

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
DI SMA SWASTA KOTA LANGSA**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Oleh

MUKTAR JANAN
Npm : 1720060006



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **MUKTAR JANAN**
NPM : 1720060006
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS
SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU
PENDIDIKAN DI SMA SWASTA KOTA LANGSA.**

Disetujui untuk disampaikan Kepada

Panitia Sidang Tesis

Medan, 09 Juli 2019

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. SRI NURABDIAH PRATIWI, M.Pd

Pembimbing II



Dr. AMINI, M.Pd

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PENGESAHAN

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
DI SMA SWASTA KOTA LANGSA**

MUKTAR JANAN
NPM : 1720060006

Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

“Tesis ini telah dipertahankan di hadapan panitia penguji yang dibentuk oleh Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan LULUS dalam ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) pada hari Selasa, Tanggal 09 Juli 2019”

Panitia Penguji

1. **Dr. SRI NURABDIAH PRATIWI, M.Pd**
Ketua

1.

2. **Dr. AMINI, M.Pd**
Sekretaris

2.

3. **Dr. SULHATI, MA**
Anggota

3.

4. **Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**
Anggota

4.

5. **Dr. ELFRIANTO, M.Pd**
Anggota

5.



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Pratiwi

Amini

Sulhati

Syaiful Bahri

Elfrianto

PERTANYAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi dari Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma dan etika penulisannya.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruhnya atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Medan, Juni 2019

A green revenue stamp (Meterai Tempel) with a value of 6000 Rupiah. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text "METERAI TEMPEL", "6000", and "ENAM RIBU RUPIAH". A handwritten signature is written over the stamp.

(Muktar Janan)

ABSTRACT

Janan, Muktar. The Implementation of School Based Management to Improve the Quality of Education at SMA Swasta Kota Langsa, Thesis, 2019.

The aims of this study is to describe the implementation of School Based Management (MBS) as an effort to improve the education quality of SMA Muhammadiyah Langsa and to describe the implementation of School Based Management (MBS) as an effort to improve the education quality of SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa.

The research method used in this study is qualitative research. In this study, data sources were obtained from the head master of SMA Muhammadiyah Langsa and SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, deputy principal (curriculum, public relations, facilities and infrastructure), teacher of SMA Muhammadiyah Langsa and SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa and head of administration of SMA Muhammadiyah Langsa and SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa.

The techniques and procedures for collecting data in this study are conducted in three ways, namely, interviews to gather information in the form of verbal (verbal), observation (observation) to understand the attitudes / actions that occur, and documentation that can be written, pictures, recorded, and so forth.

The results of the study indicate that the independence of the school in fulfilling the availability of educators and education is sufficient, and the independence of the school in fulfilling the availability of facilities and infrastructure is sufficient and adequate. School partnerships /collaboration have been good, this is seen by the internal relations of the school that have been well established through working meetings, bri-fieng and MGMP. Partnership with external parties, the school has established a partnership with the MoU. The form of participation is seen through financial support, facilities and personnel from stakeholders in the implementation of school programs. School transparency is good, this is seen from the school's openness in delivering information through meetings, school bulletin boards. School accountability is seen from financial accountability carried out by making school accountability reports (LPJ schools).

Keywords: School Based Management, Educational Quality.

ABSTRAK

Janan, Muktar. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Swasta Kota Langsa, Tesis, 2019.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan di SMA Muhammadiyah Langsa dan untuk mendeskripsikan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif (*qualitative research*). Pada penelitian ini sumber data diperoleh dari Kepala SMA Muhammadiyah Langsa dan Kepala SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, Wakil Kepala Sekolah (Kurikulum, Humas, Sarana dan Prasarana), Guru SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dien dan Kepala TU SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dien.

Teknik dan prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga cara yaitu, wawancara (*interview*) untuk mengumpulkan informasi berupa perkataan lisan (verbal), pengamatan (*observation*) untuk memahami sikap/tindakan yang terjadi, dan dokumentasi yang bisa berupa tulisan, gambar, rekaman, dan lain sebagainya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemandirian sekolah dalam memenuhi ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan sudah tercukupi, dan kemandirian sekolah dalam memenuhi ketersediaan sarana dan prasarana sudah tercukupi dan memadai. Kemitraan/kerjasama sekolah sudah baik, hal ini dilihat hubungan internal sekolah sudah terjalin dengan baik melalui raker, *brifieng* dan MGMP. Kemitraan dengan pihak eksternal, sekolah sudah menjalin dengan lembaga dengan dibuktikan *MoU*. Bentuk partisipasi dilihat melalui dukungan dana, fasilitas dan tenaga dari *stakeholder* dalam penyelenggaraan program sekolah. Transparansi sekolah sudah baik, hal ini dilihat dari keterbukaan sekolah dalam menyampaikan informasi melalui kegiatan rapat, papan pengumuman sekolah. Akuntabilitas sekolah dilihat dari akuntabilitas keuangan yang dilakukan dengan membuat laporan pertanggungjawaban sekolah (LPJ sekolah).

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu Pendidikan.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya jugalah maka penulisan tesis ini dapat penulis selesaikan tepat pada waktunya. Tesis ini berjudul “**Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Swasta Kota Langsa**” yang diajukan untuk memenuhi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Meskipun penulis berusaha maksimal untuk menyajikan yang terbaik, tapi penulis mengalami hambatan-hambatan yakni terbatasnya bahan-bahan penelitian. Disamping keterbatasan pengetahuan yang penulis miliki. Akhirnya penulis menyadari tesis ini belumlah sempurna.

Dengan selesainya tesis ini perkenankanlah penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan program magister.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas kesempatan dan bimbingan serta arahan yang diberikan kepada penulis selama penulis melaksanakan perkuliahan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Ibu Dr. Sulhati, M.A, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Indra Prasetia, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd., sebagai pembimbing pertama dan Ibu Dr. Amini, M.Pd., sebagai pembimbing kedua yang dengan penuh pengertian telah memberikan dorongan, bimbingan dan saran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Seluruh dosen yang telah menyumbangkan ilmu pengetahuan kepada penulis yang tidak dapat dituliskan namanya satu persatu.
7. Kepada keluarga tercinta tempat penulis bertanya dan berdiskusi baik selama perkuliahan sampaiselesai ditulisnya tesis ini.

Terakhir sekali penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada teman-teman yang begitu baik dan setia. Penulis mohon maaf tidak dapat menuliskan namanya. Namun, yakinlah nama-nama kalian tetap terpatri di lubuk hati yang paling dalam.

Medan, Juni 2019
Penulis,

Muktar Janan

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Pertanyaan Penelitian	8
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORETIK.....	10
A. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	10
1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	10
2. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	17
3. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	22
4. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	24
5. Ciri-Ciri Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	27
6. Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	28
B. Mutu Pendidikan	31
1. Pengertian Mutu Pendidikan	31
2. Konsep Mutu Pendidikan.....	35
3. Prinsip-Prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan	37

4. Standar Mutu Pendidikan.....	39
5. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan.....	42
C. Hasil Penelitian yang Relevan	45
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	51
A. Tempat dan Waktu Penelitian	51
1. Tempat Penelitian.....	51
2. Waktu Penelitian	51
B. Latar Penelitian	52
C. Metode dan Prosedur Penelitian.....	53
D. Data dan Sumber Data	55
E. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data.....	56
F. Prosedur Analisis Data.....	59
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	63
A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian	63
1. Sejarah Singkat SMA Muhammadiyah Langsa	63
a. Visi	64
b. Misi	64
c. Tujuan Sekolah.....	65
d. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Muhammadiyah Langsa	67
e. Keadaan Peserta Didik di SMA Muhammadiyah Langsa	68
f. Keadaan Sarana dan Prasarana di SMA Muhammadiyah Langsa	69

g.	Struktur Organisasi SMA Muhammadiyah Langsa	70
2.	Sejarah Singkat SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa....	70
a.	Visi	71
b.	Misi	71
c.	Tujuan Sekolah.....	72
d.	Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa.....	72
e.	Keadaan Peserta Didik di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa	73
f.	Keadaan Sarana dan Prasarana di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa.....	74
g.	Struktur Organisasi SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa	75
B.	Temuan Penelitian.....	75
1.	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA Muhammadiyah Langsa	75
a.	Kemandirian Sekolah	76
b.	Kemitraan atau Kerjasama Sekolah	80
c.	Bentuk Partisipasi	80
d.	Transparansi Sekolah	91
e.	Akuntabilitas Sekolah	92
2.	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA Swasta Cut	

Nyak Dhien Langsa.....	94
a. Kemandirian Sekolah.....	94
b. Kemitraan atau Kerjasama Sekolah.....	99
c. Bentuk Partisipasi.....	109
d. Transparansi Sekolah.....	117
e. Akuntabilitas Sekolah.....	119
C. Pembahasan.....	122
1. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa Memiliki Kemandirian dalam Mengembangkan SDM.....	122
2. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa Memiliki Keterbukaan dalam Menyampaikan Informasi.....	125
3. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa Menjalin Kerjasama dengan Lembaga/ Institusi.....	128
4. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa Berpartisipasi dalam Mengembangkan Sekolah.....	133
5. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa Memiliki Akuntabilitas.....	135
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....	144
A. Kesimpulan.....	144
B. Rekomendasi.....	145
DAFTAR PUSTAKA.....	146
LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan merupakan suatu cara untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi lebih baik. Secara fungsional, pendidikan pada dasarnya ditujukan untuk menyiapkan manusia menghadapi masa depan agar hidup lebih sejahtera, baik sebagai individu maupun secara kolektif sebagai warga negara, maupun antar warga negara. Kemajuan suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, dan upaya untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan tanggung jawab bidang pendidikan, terutama mempersiapkan peserta didik menjadi subyek yang semakin berperan dalam menampilkan dirinya yang memiliki kompetensi, tangguh, kreatif, mandiri dan profesional. Oleh karena itu, pendidikan memegang peranan yang sangat penting dalam proses peningkatan sumber daya manusia tersebut, karena peningkatan sumber daya manusia tidak bisa dipisahkan dengan proses peningkatan mutu pendidikan.

Namun karena penyelenggaraan pendidikan di Indonesia yang pada mulanya bersifat sentralistik, membuat proses penyelenggaraan pendidikan di Indonesia tidak merata yang mana sebagian besar SDM yang berkualitas hanya dimiliki atau berada di wilayah perkotaan. Menurut Depdiknas (2007: 3) ada berbagai faktor yang menyebabkan mutu pendidikan di Indonesia tidak mengalami peningkatan kualitas secara merata. *Pertama*, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational*

production function atau *input-output analisis* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua *input* yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga akan menghasilkan *output* yang dikehendaki. Pendekatan ini menganggap *input* pendidikan seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, dan perbaikan sarana prasarana perbaikan lainnya dipenuhi, maka mutu pendidikan secara otomatis akan terjadi. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara *biokratissentralistik*, sehingga sekolah sebagai penyelenggaraan pendidikan yang tergantung pada keputusan birokrasi-birokrasi. Kadang-kadang birokrasi itu sangat panjang dan kebijakannya tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Maka akibat dari birokrasi panjang dan sentralisasi itu, sekolah menjadi tidak mandiri, kurangnya kreatifitas dan motivasi. *Ketiga*, minimnya peranan masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan, partisipasi orang tua selama ini dengan sebatas pendukung dana, tapi tidak dilibatkan dalam proses pendidikan seperti mengambil keputusan, monitoring, evaluasi dan akuntabilitas, sehingga sekolah tidak memiliki beban dan tanggung jawab hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat/orang tua sebagai *stake holder* yang berkepentingan dengan pendidikan. *Keempat*, krisis kepemimpinan, dimana kepala sekolah yang cenderung tidak demokratis, sistem *topdown policy* baik dari kepala sekolah terhadap guru atau birokrasi diatas kepala sekolah terhadap sekolah.

Berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan, Supriano (2018) selaku Dirjen GTK Kemendikbud yang dikutip oleh jawabpos.com, menjelaskan

bahwa ada empat hal yang harus diperhatikan dalam meningkatkan mutu pendidikan, yaitu *pertama* kebijakan, merupakan hal yang sangat penting, terutama kebijakan yang berlaku secara nasional, seperti kurikulum dan ujian nasional, termasuk kebijakan distribusi dan rekrutmen guru. *Kedua* kepemimpinan kepala sekolah, kepala sekolah yang memiliki kreativitas dan inovasi yang bagus, bisa membuat sekolah yang dipimpinnya menjadi bagus juga. Karena itulah Kemendikbud juga fokus pada reformasi manajemen berbasis sekolah. *Ketiga*, infrastruktur, yaitu sarana dan prasarana yang berkaitan dengan kelas, laboratorium, maupun teknologi informasi dan komunikasi. Itu semua berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan. *Keempat*, proses pembelajaran, pembelajaran yang menyenangkan, yang berinovasi dan penuh kreativitas bisa mendorong anak-anak terbangun motivasinya. Namun, proses pembelajaran juga tergantung dari potensi guru, kecakapan guru, dan kemampuan guru. Proses pembelajaran yang mendorong kreativitas juga mendukung untuk memenuhi empat kompetensi yang harus dimiliki generasi bangsa dalam menghadapi tantangan abad 21.

Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa. Demokratisasi pendidikan telah mendorong adanya kebijakan pengelolaan sektor pendidikan pada daerah, yang implementasinya ditingkat sekolah, baik rencana pengembangan sarana, dan alat ketanagaan, kurikulum serta berbagai program pembinaan siswa, semua diserahkan pada sekolah

untuk merancangnya serta mendiskusikannya dengan berbagai komponen sekolah termasuk komite sekolah.

Pemberian otonomi pendidikan yang luas pada sekolah merupakan kepedulian pemerintah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan nasional. Adanya otonomi sekolah yang diamanatkan oleh Undang Undang No 20 Tahun 2003 melalui Pasal 51 ayat 1 menuntut pendekatan manajemen yang lebih fleksibel di sekolah agar dapat mengakomodasi seluruh kepentingan *stakeholder* sekaligus memberdayakan berbagai komponen sekolah secara efektif guna mendukung peningkatan mutu pendidikan. Dalam kerangka inilah, MBS tampil sebagai alternatif paradigma baru dalam pengelolaan sekolah, manajemen pendidikan yang ditawarkan MBS merupakan suatu konsep yang memberikan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah. Dengan latar belakang tersebut jelas bahwa MBS merupakan suatu penawaran bagi sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik karena MBS memberi peluang bagi kepala sekolah, guru, dan peserta didik untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran manajerial dan lain sebagainya yang tumbuh dari aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

MBS sebenarnya bertujuan memberikan sekolah kewenangan untuk menentukan sendiri pengelolaan sumber daya untuk meningkatkan prestasi siswa dan efektifitas belajar mengajar. Namun, untuk menjalankan MBS ini,

dibutuhkan komitmen dari komite sekolah yang terdiri dari warga sekolah, orangtua, dan masyarakat untuk mengawasi pengelolaan sekolah. Mengenai kontribusi MBS terhadap keberhasilan pengelolaan sekolah, Wakil Menteri Pendidikan Nasional (Wamendiknas) yang dikutip dalam news.okezone.com mengatakan, dari penelitian internasional maupun dari pengalaman dari berbagai wilayah di Indonesia, MBS dinilai mampu menumbuhkan rasa kepemilikan orangtua dan siswa terhadap sekolah. Dengan begitu, prestasi siswa akan meningkat dengan sendirinya. Untuk itu, diperlukan tiga pilar untuk menopang keberhasilan pelaksanaan MBS, yakni manajemen sekolah, Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan (PAKEM), serta partisipasi masyarakat.

Dengan demikian, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sangat memerlukan partisipasi yang tinggi dari masyarakat, baik yang terwadahkan dalam komite sekolah, dewan pendidikan maupun masyarakat secara umum. Keberhasilan penerapan MBS sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah untuk dapat berperan secara aktif dalam pengelolaan sekolah dengan memberdayakan semua komponen yang terlibat dalam penyelenggaraan sekolah, khususnya dalam memberdayakan masyarakat secara keseluruhan. Maka, untuk mengkaji lebih lanjut bagaimana peran Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka peneliti ingin meneliti secara langsung bagaimana implementasi MBS di SMA Swasta di Kota Langsa, yaitu SMA Muhammadiyah Langsadan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa. Adapun alasan peneliti hanya memilih dua sekolah sebagai tempat penelitian yaitu karena kedua sekolah ini yakni SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa

merupakan sekolah yang telah menerapkan MBS, sehingga peneliti dapat dengan mudah mendapatkan data-data penerapan MBS di kedua sekolah tersebut.

Sebelum diterapkannya MBS, SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa mengalami kesulitan untuk menjadi sekolah yang unggul di berbagai bidang, sehingga mengakibatkan jumlah siswa yang hendak mendaftar di sekolah swasta di kota Langsa lebih sedikit dibandingkan dengan sekolah negeri. Orang tua lebih percaya sekolah negeri untuk mendidik anak-anaknya, walaupun siswa di sekolah negeri sudah melebihi kapasitas. Salah satu faktor yang mempengaruhi hal tersebut yaitu dikarenakan masih belum optimalnya pelaksanaan manajemen sekolah. Maka dari itu, untuk memperbaiki sistem manajemen sekolah, beberapa sekolah SMA swasta di Kota Langsa tersebut mulai menerapkan MBS. Tujuan SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa mengimplementasikan MBS tentunya untuk mengembangkan sekolah atau meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kondisi sekolah dengan mengoptimalkannya melalui kekuatan atau kelebihan sekolah. Dengan adanya MBS, sekolah-sekolah tersebut ingin menciptakan suasana dan kondisi sekolah yang mandiri, transparan, akuntabel, dan memiliki hubungan kerjasama yang kuat baik secara internal dan eksternal. Dalam hal ini, sekolah memiliki komitmen yang tinggi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah.

Kendatipun MBS telah diterapkan di sekolah-sekolah tersebut, namun kenyataannya belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa hambatan dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah. Adapun hambatannya yakni keterbatasan waktu

stakeholders meliputi warga sekolah, komite dan masyarakat dalam mensosialisasikan program-program sekolah. Kemudian partisipasi orang tua peserta didik dan masyarakat (komite sekolah) belum sepenuhnya berperan aktif untuk ikut dalam melaksanakan program sekolah.

Kendala lainnya yakni lemahnya pemahaman warga sekolah (guru dan karyawan) dalam menerapkan prinsip-prinsip MBS yang menekankan pada aspek kemandirian, kerjasama atau kemitraan, transparansi dan akuntabilitas sekolah, kemudian kurang konsistensinya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas, yang akan mengakibatkan kurang optimalnya pelaksanaan kegiatan program sekolah. Di sisi lain terdapat dampak positif dari implementasi MBS yang sudah dilaksanakan oleh sekolah yaitu banyaknya prestasi yang diraih sekolah baik dari prestasi akademik maupun non akademik. Selain itu, banyak juga lulusan-lulusan (*output*) yang diterima dan mampu bersaing di perguruan tinggi. Dengan mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diharapkan mampu meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia, meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat (komite sekolah), adanya hubungan kemitraan yang kuat antar *stakeholders* dan juga terciptanya sekolah yang transparan dan akuntabel dalam penyelenggaraan program sekolah.

Berpedoman pada uraian di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam melalui suatu penelitian dengan judul: **“Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Swasta Kota Langsa”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka fokus penelitian ini adalah Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan, dengan sub fokus:

1. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS):
 - a. Kemandirian sekolah
 - b. Kerjasama atau kemitraan
 - c. Partisipasi
 - d. Transparansi
 - e. Akuntabilitas sekolah
2. Mutu Pendidikan
 - a. *Input* yaitu kesiapan sekolah dalam proses belajar mengajar
 - b. Proses yaitu sekolah mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Menyenangkan, dan Bermakna).
 - c. *Output* yaitu hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi.

C. Pertanyaan Penelitian

Masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan di SMA Muhammadiyah Langsa?
2. Bagaimana implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan di SMA Muhammadiyah Langsa.
2. Untuk mendeskripsikan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat secara teoritis
 - a. Dapat memperkaya khasanah kepustakaan pendidikan, khususnya mengenai implementasi MBS di SMA Swasta Kota Langsa dalam upaya peningkatan mutu pendidikan
 - b. Dapat menjadi bahan masukan bagi mereka yang berminat menindaklanjuti hasil penelitian ini dengan mengambil penelitian pada aspek yang berbeda.
2. Manfaat secara praktis
 - a. Dapat memberikan masukan bagi SMA Swasta di Kota Langsa dalam memperoleh informasi tentang upaya peningkatan mutu pendidikan melalui implementasi MBS.
 - b. Dapat memberikan masukan pada guru dan siswa untuk senantiasa berupaya meningkatkan perannya masing-masing dalam pembelajaran sehingga proses peningkatan mutu dapat dicapai.

BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut Rohiat (2014:14) Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berasal dari tiga kata yaitu, manajemen, berbasis, dan sekolah. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumberdaya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses. Sedangkan menurut Nurkolis (2003:1) berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar mengajar serta tempat untuk menerima dan memberi pelajaran. Berdasarkan makna leksial tersebut maka MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berdasarkan pada sekolah itu sendiri dalam proses belajar atau mengajar.

Di pandang dari asal-usul peristilahan, MBS merupakan terjemahan langsung dari School Based Managemen (SBM). Istilah ini pada mulanya muncul di Amerika Serikat pada tahun 1970-an sebagai suatu sistem alternatif untuk mereformasi pengelolaan sekolah. Reformasi itu dirasa penting karena selama puluhan tahun sekolah tidak dapat menunjukkan peningkatan yang berarti dalam memenuhi tuntutan perubahan lingkungan sekolah.

Menurut Mulyono (2010:236) konsep dasar MBS atau *School Based Management* (SBM) adalah mengalihkan pengambilan keputusan dari pusat/kanwil/kandep ke level sekolah. Oleh karena itu, ada beberapa pakar, yang memberi istilah *school based management* dengan *school based decision making and management*. Dengan pengalihan “kewenangan” pengambilan keputusan ke level sekolah diharapkan sekolah akan lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya.

Menurut Fattah dalam Dally (2014:11) memberikan pandangan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah diartikan sebagai pengalihan dalam pengambilan keputusan dari tingkat pusat sampai ke tingkat sekolah. Pemberian kewenangan dalam pengambilan keputusan dipandang sebagai otonomi di tingkat sekolah dalam pemberdayaan sumber-sumber (*resources*) sehingga sekolah mampu secara mandiri menggali, mengalokasikan, dan mempertanggung jawabkan (*accountability*) kepada setiap berkepentingan (*stakeholders*).

Senada dengan itu, Irianto (2011:159) mengemukakan bahwa MBS sebagai konsep pemberdayaan, memiliki peluang yang besar dalam meningkatkan manajemen sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. MBS memberi kesempatan yang luas bagi *stakeholders* untuk turut serta atau berpartisipasi aktif dalam menentukan arah persekolahan. Kebijakan untuk melibatkan kelompok kepentingan dalam penyelenggaraan persekolahan, merupakan upaya positif dalam memberdayakan persekolahan.

Selanjutnya, konsep dasar MBS dapat didefinisikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab) lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/keluwesannya lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah dan mendorong sekolah meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional. Oleh karena itu, esensi MBS = otonomi sekolah + fleksibilitas + partisipasi untuk mencapai sasaran mutu sekolah Rohiat (2014:55)

Dalam konteks manajemen pendidikan, manajemen berbasis sekolah berbeda dengan manajemen pendidikan sebelumnya yang diatur oleh pemerintah pusat secara rinci. Sebaliknya, manajemen pendidikan model MBS ini berpusat pada sumber daya yang ada dalam sekolah tersebut. Dengan demikian akan muncul paradigma baru yang semula diatur oleh birokrasi di luar sekolah menjadi pengelolaan yang berbasis pada potensi internal sekolah dengan memanfaatkan sumber daya yang ada.

MBS adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan yang diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan kegiatan belajar mengajar, yakni sekolah. Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, di samping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat juga merupakan sarana peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek tersebut sifatnya situasional dan kondisional sesuai dengan masalah yang dihadapi dan politik yang dianut Mulyasa(2011:34).

MBS didefinisikan sebagai desentralisasi otoritas pengambilan keputusan pada tingkat sekolah yang pada umumnya menyangkut tiga bidang, yaitu anggaran, kurikulum, dan personel Nurkolis (2003:7). Dalam sistem MBS otoritas bisa ditransfer dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah, dari pemerintah daerah ke pengawas sekolah, dari pengawas sekolah ke dewan sekolah, dari dewan sekolah ke kepala sekolah, guru, administrator, konselor, pengembang kurikulum, dan orang tua.

Dalam pelaksanaannya, kebijakan dan program sekolah ditetapkan oleh komite sekolah dan dewan pendidikan. Badan ini merupakan lembaga yang ditetapkan berdasarkan musyawarah dari pejabat daerah setempat, komisi pendidikan pada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), pejabat pendidikan daerah, kepala sekolah, tenaga kependidikan, perwakilan orang tua peserta didik, dan tokoh masyarakat. Lembaga inilah yang menetapkan segala kebijakan sekolah berdasarkan ketentuan-ketentuan tentang pendidikan yang berlaku. Selanjutnya, komite sekolah perlu merumuskan dan menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah dengan berbagai implikasinya terhadap program-program kegiatan operasional untuk mencapai tujuan sekolah.

Menurut Yin dalam Mulyasa (2011:35) teori yang digunakan MBS dalam mengelola sekolah didasarkan pada empat prinsip, yaitu ekuifinalitas, desentralisasi, sistem pengelolaan mandiri, dan inisiatif sumber daya manusia.

a. Ekuafinalitas

Teori ini didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat cara yang berbeda-beda untuk mencapai suatu tujuan. MBS menekankan fleksibilitas sehingga sekolah harus dikelola oleh warga sekolah menurut kondisi mereka masing-masing. Karena kompleksnya kebutuhan sekolah saat ini dan adanya perbedaan yang besar antara sekolah yang satu dengan sekolah lain, misalnya perbedaan tingkat akademik siswa, perbedaan sumberdaya yang ada, sekolah tidak dapat dijalankan dengan struktur yang standar di seluruh kota, provinsi, apalagi negara.

Pendidikan sebagai entitas yang terbuka terhadap berbagai pengaruh eksternal. Oleh karena itu tidak menutup kemungkinan sekolah akan mendapatkan berbagai permasalahan yang kompleks seperti halnya institusi lain. Pada zaman yang lingkungannya semakin kompleks seperti saat ini sekolah akan semakin mendapatkan tantangan permasalahan. Kenakalan remaja, penggunaan obat-obatan terlarang oleh pelajar, tawuran antar pelajar, dan lain sebagainya. Dengan munculnya permasalahan yang berbeda dalam tiap sekolah, solusi dan pemecahan harus berbeda antara sekolah satu dengan sekolah lain sesuai dengan permasalahan yang mereka hadapi dan kondisi lingkungan. Walaupun sekolah berbeda mempunyai masalah yang sama, cara penanganannya akan berlainan antara sekolah satu dengan yang lain.

b. Desentralisasi

Teori desentralisasi dilandasi oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktivitas pengajaran tidak dapat dilepaskan dari kesulitan dan permasalahan. Pendidikan adalah masalah yang rumit dan kompleks sehingga memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya.

Teori ekuafinalitas yang dikemukakan sebelumnya mendorong adanya desentralisasi kekuasaan dengan mempersilahkan sekolah memiliki ruang yang lebih luas untuk bergerak, berkembang, dan bekerja menurut strategi-strategi unik mereka untuk menjalani dan mengelola sekolah secara efektif.

Oleh karena itu sekolah harus diberi kekuasaan dan tanggung jawab untuk memecahkan masalah secara efektif. Dengan kata lain, tujuan dari prinsip desentralisasi adalah efisiensi dalam pemecahan masalah, bukan menghindari masalah. Dengan sistem manajemen sekolah yang mengacu pada MBS, maka sekolah harus mampu menemukan masalah, memecahkannya tepat waktu dan memberi sumbangan yang lebih besar terhadap efektifitas aktifitas pengajaran dan pembelajaran. Tanpa adanya desentralisasi kewenangan kepada sekolah, maka sekolah tidak dapat memecahkan masalahnya secara cepat, tepat, dan efisien.

c. Sistem Pengelolaan Mandiri

MBS tidak mengingkari bahwa sekolah perlu mencapai tujuan-tujuan berdasarkan suatu kebijakan yang telah ditetapkan, tetapi

terdapat berbagai cara yang dapat dilakukan dalam mencapainya. Sekolah memiliki otonomi tertentu untuk mengembangkan tujuan pengajaran, strategi manajemen, distribusi sumber daya, memecahkan masalah, dan mencapai tujuan berdasarkan kondisi mereka masing-masing. Karena sekolah dikelola secara mandiri maka mereka lebih memiliki inisiatif dan tanggung jawab.

Teori ini berkaitan dengan dua prinsip sebelumnya, yaitu prinsip ekuifinalitas dan prinsip desentralisasi. Ketika sekolah menghadapi permasalahan maka harus diselesaikan dengan caranya sendiri. Sekolah dapat menyelesaikan masalahnya bila telah terjadi pelimpahan wewenang dan birokrasi di atasnya ke tingkat sekolah. Dengan adanya kewenangan di tingkat sekolah itulah maka sekolah dapat melakukan sistem pengelolaan mandiri.

d. Inisiatif

Sejalan dengan perkembangan pergerakan hubungan antar manusia dan pergerakan ilmu perilaku pada manajemen modern, orang mulai menaruh perhatian serius pada pengaruh penting factor manusia pada efektifitas organisasi. Prinsip ini mengakui bahwa manusia bukanlah sumber daya yang statis, melainkan dinamis. Oleh karena itu, potensi sumber daya manusia harus selalu digali, ditemukan, dan kemudian dikembangkan.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan tidak dapat lagi menggunakan istilah *staffing* yang konotasinya hanya mengelola manusia sebagai

barang yang statis. Lembaga pendidikan harus menggunakan pendekatan *human resource development* yang memiliki konotasi dinamis dan menganggap serta memperlakukan manusia di sekolah sebagai asset yang amat penting dan memiliki potensi untuk terus dikembangkan.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa MBS memang sangat memberikan keluwesan dan kewenangan sekolah untuk mengelola sekolahnya sendiri dengan didorong partisipasi warga sekolah. Otoritas yang diberikan sepenuhnya kepada pihak sekolah akan memudahkan sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah, program sekolah, mengelola proses belajar mengajar, dan mengelola sumber daya lainnya. Dalam hal ini, peran *stakeholders* diharapkan memiliki kemampuan yang profesional dalam melaksanakan manajemen sekolah dan meningkatkan mutu sekolah.

2. Prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 49 Ayat (1) menyatakan: Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

Sejalan dengan itu, Bafadal (2013:10) mengemukakan bahwa prinsip-prinsip MBS sebagai berikut:

a. Kemandirian

Kemandirian sekolah hendaknya didukung oleh kemampuan sekolah dalam mengambil keputusan terbaik, berdemokrasi, optimalisasi pemanfaatan sumber daya, komunikasi yang efektif, memecahkan masalah, adaptif dan antisipatif terhadap inovasi pendidikan, bersinergi dan berkolaborasi, serta memenuhi kebutuhan sekolah sendiri.

b. Keterbukaan

Keterbukaan dapat dilakukan melalui penyebaran informasi di sekolah dan pemberian informasi kepada masyarakat tentang pengelolaan sumber daya sekolah untuk memperoleh kepercayaan publik terhadap sekolah.

c. Kemitraan

Sekolah bisa menjalin kemitraan, antara lain dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, tokoh adat, dunia usaha, dunia industri, lembaga pemerintah, organisasi profesi, organisasi pemuda, dan organisasi wanita.

d. Partisipatif

Partisipatif dimaksudkan sebagai keikutsertaan semua pemangku kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam mengelola sekolah dan pembuatan keputusan. Bentuk partisipasi dapat berupa sumbangan tenaga, dana, dan sarana prasarana serta bantuan teknis antara lain gagasan tentang pengembangan sekolah.

e. Akuntabilitas

Pertanggungjawaban dapat dilakukan secara tertulis disertai bukti-bukti administratif yang sah, menunjukkan bukti fisik (seperti bangunan gedung, bangku, dan alat-alat laboratorium), atau lisan misalnya rapat dengan mengundang pemangku kepentingan.

Berdasarkan uraian di atas, dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah dituntut untuk menerapkan prinsip kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan atau transparansi dan akuntabilitas. Kelima prinsip ini merupakan acuan atau patokan dalam menjalankan MBS yang efektif. Dalam hal ini, prinsip MBS tersebut sangat membantu sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Lebih lanjut, menurut Usman (2011:578) terkait prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan MBS antara lain sebagai berikut:

- 1) Komitmen, kepala sekolah dan warga sekolah harus mempunyai komitmen yang kuat dalam upaya menggerakkan semua warga sekolah untuk MBS.
- 2) Kesiapan, semua warga sekolah harus siap fisik dan mental untuk MBS.
- 3) Keterlibatan, pendidikan yang efektif melibatkan semua pihak dalam mendidik anak.
- 4) Kelembagaan, sekolah sebagai lembaga adalah unit terpenting bagi pendidikan yang efektif.

- 5) Keputusan, segala keputusan sekolah dibuat oleh pihak yang benar-benar mengerti tentang pendidikan.
- 6) Kesadaran, guru-guru harus memiliki kesadaran untuk membantudalam pembuatan keputusan program pendidikan dan kurikulum.
- 7) Kemandirian, sekolah harus diberi otonomi sehingga memiliki kemandirian dalam membuat keputusan pengalokasian dana.
- 8) Ketahanan, perubahan akan bertahan lebih lama apabila melibatkan *stakeholders* sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa prinsip-prinsip yang harus dipakai dalam menerapkan MBS yakni kekuatan komitmen yang dimiliki kepala sekolah dan guru, kesiapan sumber daya sekolah, adanya keterlibatan dan kesadaran seluruh warga sekolah sehingga sekolah dapat memiliki otoritas dan kemandirian dalam mengelola sekolah, sekolah memiliki ketahanan dalam menyesuaikan perubahan.

Kemudian, menurut Engkoswaradan Komariah (2012:295) menjelaskan bahwasanya MBS dapat dilaksanakan dengan menjalankan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Partisipasi; Partisipasi penting untuk meningkatkan rasa memiliki, peningkatan rasa memiliki akan meningkatkan rasa tanggung jawab, dan peningkatan tanggung jawab akan meningkatkan

dedikasi atau kontribusi. Partisipasi adalah proses dimana *stakeholders* terlibat aktif baik dalam pengambilan keputusan, pembuatan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan/pengevaluasian pendidik di sekolah.

- 2) **Transparansi;** Manajemen sekolah dilaksanakan secara transparan, mudah diakses anggota, manajemen memberikan laporan secara kontinu sehingga *stakeholders* dapat mengetahui proses dan hasil pengambilan keputusan dan kebijakan sekolah. Manajemen pendidikan yang transparan memungkinkan tumbuhnya kepercayaan dan keyakinan *stakeholders* terhadap kewibawaan dan citra sekolah yang *good goverment* dan *cleangovernance*.
- 3) **Akuntabilitas;** Sekolah harus mempertanggung jawabkan aktivitas penyelenggaraan sekolah yang telah dimandatkan *stakeholders* dengan melakukan manajemen sebaik mungkin.
- 4) **Profesionalisme;** Mencapai kemandirian dengan tingkat prakarsa dan kreativitas yang tinggi memerlukan profesionalisme dari semua komponen personil, baik jajaran manajemen, pendidik dan tenaga kependidikan lainnya, maupun komite sekolah.
- 5) **Memiliki wawasan ke depan** berupa visi, misi dan strategi ke arah pencapaian mutu pendidikan.
- 6) *Sharing Authority* dalam implementasi manajemen, tidak *one manshow* tetapi berpijak pada kekuatan kerja tim yang solid.

Dari uraian mengenai prinsip-prinsip MBS di atas, dapat dijelaskan bahwa dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah harus berpegang pada prinsip-prinsip MBS yang meliputi: partisipasi, transparansi, akuntabilitas, profesionalisme, wawasan ke depan dan *sharing authority*. Pelaksanaan MBS yang efektif akan mudah dilaksanakan jika seluruh elemen sekolah ikut berpartisipasi aktif dalam mengelola sumber daya sekolah ataupun program sekolah. Sekolah juga harus memiliki tingkat akuntabilitas dan transparansi dalam melakukan kegiatan manajemen sekolah. Oleh karena itu, sistem manajemen sekolah yang akuntabel dan transparan akan berdampak positif bagi sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah. Sekolah yang menerapkan MBS harus memiliki visi, misi dan tujuan yang akan dicapai. Pencapaian visi, misi dan tujuan tersebut dilakukan untuk mengarahkan sekolah dalam mencapai mutu pendidikan. MBS juga menekankan pada kerja sama yang solid antara kepala sekolah dengan warga sekolah lainnya yang meliputi guru, staff/karyawan, peserta didik dan orang tua. Dengan saling bekerja sama antar warga sekolah tentu pelaksanaan MBS akan berjalan dengan optimal dan terarah.

3. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut Depdiknas sebagaimana yang dikutip oleh Umiarso dan Gojali (2010:81) menjelaskan bahwa tujuan pelaksanaan MBS adalah meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah

dalam mengelola serta memberdayakan sumber daya yang tersedia; meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama; meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya; serta meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

Selanjutnya, Mulyasa (2011:25) menjelaskan bahwa MBS yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat merupakan respons pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Kemudian, peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem insentif dan disinsentif. Peningkatan pemerataan dapat diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.

Senada dengan hal di atas, Sujanto (2014:31) menjelaskan bahwa tujuan penerapan MBS diharapkan dapat membuat sekolah lebih mandiri, dengan

memberdayakan potensi sekolah melalui pemberian kewenangan lebih besar kepada sekolah (otonomi), dan mendorong sekolah untuk memulai mengambil keputusan secara partisipatif yang melibatkan warga sekolah dan pihak masyarakat yang dilayaninya (*stakeholder*). Pihak sekolah perlu membentuk komite sekolah sebagai pengganti BP3/POMG, dengan melibatkan masyarakat yang lebih luas.

Berdasarkan beberapa uraian di atas, dapat dijelaskan bahwa tujuan MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan menjadikan sekolah yang mandiri dan berprestasi, selain itu untuk meningkatkan kesadaran, kepedulian serta saling rasa memiliki terhadap perkembangan sekolah. Tujuan MBS berupaya untuk memberdayakan potensi sekolah serta mendorong kegiatan manajemen sekolah yang menekankan pada partisipasi, transparansi dan akuntabilitas.

4. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut Sunu (2014:11) MBS memiliki karakter yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkannya. Dengan adanya karakteristik tersebut, merupakan ciri khas yang membedakan dari sekolah yang lain. MBS memiliki karakteristik sebagai berikut: 1) Adanya otonomi yang luas kepada sekolah. 2) Adanya partisipasi masyarakat dan orang tua siswa yang tinggi. 3) Kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional. 4) Adanya *team work* yang tinggi, dinamis dan profesional.

Peneliti menyimpulkan bahwa karakteristik MBS sangat menekankan otonomi yang leluasa kepada sekolah sehingga sekolah mampu secara

mandiri mengelola sumber dayanya, namun dalam pelaksanaannya harus melibatkan partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik. MBS juga menekankan kepemimpinan kepala sekolah harus demokratis dan memiliki kompetensi profesional yang tinggi, kemudian seluruh warga sekolah harus saling berkoordinasi dan bekerjasama dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Menurut Brown dalam Hasbullah (2010:75) mengemukakan bahwa karakteristik utama dan efektif dalam penerapan MBS di sekolah mencakup otonomi, fleksibilitas, tanggung jawab, perencanaan oleh kepala sekolah dan warga sekolah, deregulasi sekolah, partisipasi lingkungan sekolah, kolaborasi dan kerja sama/kolegal antar staff sekolah, dan ada rasa peduli dari kepala sekolah dan guru.

Menurut Depdiknas dalam Aedi (2016:173-174) bahwa karakteristik yang harus dimiliki oleh sekolah sebagai indikator pelaksanaan MBS yang berhasil sebagai berikut:

a. *Input* pendidikan

- 1) Memiliki kebijakan mutu
- 2) Sumber daya tersedia dan siap
- 3) Memiliki harapan prestasi yang tinggi

b. Proses

- 1) Efektifitas proses belajar mengajar tinggi
- 2) Kepemimpinan sekolah kuat
- 3) Pengelolaan yang efektif tenaga kependidikan

- 4) Sekolah memiliki budaya mutu
- 5) Sekolah memiliki “*teamwork*” yang kompak, cerdas dan dinamis
- 6) Sekolah memiliki kewenangan
- 7) Partisipasi warga sekolah dan masyarakat
- 8) Sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen
- 9) Sekolah memiliki kemauan untuk berubah (psikologi dan fisik)
- 10) Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan
- 11) Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan
- 12) Sekolah memiliki akuntabilitas
- 13) Sekolah memiliki sustainabilitas

c. *Output*

Output adalah kinerja sekolah, kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses manajemen yang dijalankan. Adapun pengukuran dari kinerja sekolah itu sendiri dapat dilihat dari mutu layanan, mutu *output* siswa, mutu respon dari masyarakat, efektifitasnya, produktifitasnya, efisiensinya, inovasinya, mutu kehidupan kerjanya serta iklim moral kerjanya.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sangat berorientasi pada 3 aspek yang harus ditingkatkan yaitu *input* pendidikan, proses pendidikan, dan *output* pendidikan. Ketiga aspek di atas harus dijalankan dan dilaksanakan secara sinkron dan sistematis. *Input* pendidikan harus disiapkan dan disertai komitmen yang kuat. Maka dari itu,

input pendidikan sangat berkaitan erat dalam menunjang proses pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu tentu sangat berpengaruh pada *output* pendidikan yang dihasilkan.

5. Ciri-ciri Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut Bellen dalam Supriono (2010: 8) ciri-ciri MBS antara lain:

- a. Ada upaya peningkatan peran serta BP3 dan masyarakat untuk mendukung kinerja sekolah.
- b. Program sekolah disusun dan dilaksanakan dengan mengutamakan kepentingan proses belajar mengajar, bukan kepentingan administratif.
- c. Menerapkan prinsip efektifitas dan efesiensi dalam penggunaan sumber daya sekolah.
- d. Mampu mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan, kemampuan dan kondisi lingkungan sekolah walau berbeda dari pola umum atau kebiasaan.
- e. Menjamin terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab kepada masyarakat, selain kepada pemerintah atau yayasan.
- f. Meningkatkan profesionalisme personil sekolah.
- g. Meningkatkan kemandirian sekolah di segala bidang.
- h. Adanya keterlibatan semua unsur terkait dalam perencanaan program sekolah, pelaksanaan sampai dengan evaluasi.
- i. Adanya keterbukaan dalam pengelolaan pendidikan sekolah, baik yang menyangkut program, anggaran, ketenagaan, prestasi sampai dengan pelaporan.

- j. Pertanggung jawaban sekolah dilakukan baik terhadap pemerintah, yayasan, maupun masyarakat.

Peran serta masyarakat dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sangat penting, tidak seperti manajemen sebelumnya yang hanya terbatas memobilisasi sumbangan uang dan sejenisnya. Keterlibatan masyarakat sangat menentukan setiap pengambilan keputusan. Misalnya, untuk menggunakan buku pelengkap, sekolah dan masyarakat bersama-sama mengadakan musyawarah. Tidak semata-mata mengandalkan buku dari pusat yang sebenarnya merupakan pembunuhan potensi daerah.

Dalam pembelajaran atau kegiatan belajar mengajar, MBS menekankan pada pembelajaran aktif, efektif dan menyenangkan. Dengan demikian siswa betah berada di kelas karena guru berperan sebagai fasilitator belajar siswa yang kreatif dan dinamik. Peran guru sebagai fasilitator, diharapkan untuk menggunakan pendekatan dan strategi

pembelajaran atau manajemen kelas yang bervariasi, mengatur kelas dalam suasana yang menyenangkan dan pada setiap pembelajaran selalu berupaya untuk menyiapkan dan menggunakan alat peraga dan penunjang pembelajaran lainnya sehingga pembelajaran benar-benar menyenangkan. Dengan semangat belajar yang tinggi, serta mendapat dukungan dari masyarakat dan orang tua siswa akan mengurangi bahkan menghabiskan masalah putus sekolah. Masalah putus sekolah, bukan hanya disebabkan faktor ekonomi, akan tetapi iklim belajar yang tidak kondusif juga ikut andil dalam semakin tingginya angka putus sekolah.

6. Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut Leithwood dalam Mulyono (2011:250) menjelaskan bahwa keberhasilan MBS hendaklah melalui strategi sebagai berikut:

- a. Sekolah harus memiliki otonomi terhadap empat hal. Pertama, dimilikinya kekuasaan dan kewenangan. Kedua, pengembangan pengetahuan dan berkesinambungan. Ketiga, akses informasi ke segala bagian. Keempat, pemberian penghargaan kepada setiap orang yang berhasil.
- b. Adanya peran masyarakat secara aktif dalam hal pembiayaan dalam proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum dan instruksional serta non-instruksional.
- c. Adanya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menggerakkan dan memanfaatkan setiap sumber daya sekolah secara efektif.
- d. Adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan sekolah yang aktif.
- e. Semua pihak harus memahami peran dan tanggung jawabnya secara sungguh-sungguh.
- f. Adanya *guidelines* (garis pedoman) dari departemen terkait sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efisien dan efektif. *Guidelines* itu jangan sampai berupa aturan yang mengekang dan membelenggu sekolah.
- g. Sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggung jawaban setiap tahunnya.

- h. Penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa.
- i. Implementasi diawali dengan sosialisasi dari konsep MBS, identifikasi peran masing-masing, mengadakan pelatihan-pelatihan terhadap peran barunya, implementasi pada proses pembelajaran, evaluasi atas pelaksanaan di lapangan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.

Berdasarkan uraian di atas, menyimpulkan bahwa implementasi MBS hendaknya dimulai dengan melakukan sosialisasi dan memberikan edukasi terkait konsep MBS. Kemudian memberikan pelatihan-pelatihan terutama kepada SDM, dengan memberikan pelatihan-pelatihan tersebut diupayakan SDM memiliki kesiapan fisik, dan mental yang kuat dalam melaksanakan MBS. Selanjutnya, proses evaluasi atas pelaksanaan MBS harus dilakukan untuk menilai proses pelaksanaan MBS dan memberikan perbaikan-perbaikan agar pelaksanaan MBS ke depannya lebih efektif.

Sementara itu, menurut Oswald dalam Pratiwi (2016:32) mengemukakan bahwa agar MBS berjalan sukses perlu memperhatikan beberapa strategi yaitu: a) *Principal must use a team approach to decision making*, (b) *Teachers will feel more positive toward school leaders and more committed to school goals and objectives*, (c) *Parents and community members will be more supportive of schools because they have more of say over decisions*. Maksudnya (a) kepala sekolah harus menggunakan pendekatan kelompok untuk mengambil keputusan, (b) guru-guru harus lebih bersikap positif terhadap kepemimpinan sekolah dan lebih melibatkan

diri pada tujuan dan sasaran sekolah, (c) orang tua dan anggota masyarakat harus menjadipenyokong sekolah, sebab mereka memiliki lebih pemikiran dalam keputusan.

Selanjutnya, Usman (2011:629) mengemukakan bahwa indikator keberhasilan MBS di sekolah ditunjukkan oleh beberapa hal, antara lain:

- a. Adanya kemandirian sekolah yang kuat
- b. Adanya kemitraan sekolah yang efektif
- c. Adanya partisipasi yang kuat dari masyarakat
- d. Adanya keterbukaan yang bertanggung jawab dan meluas dari pihak sekolah dan masyarakat.
- e. Adanya akuntabilitas yang dapat dipertanggungjawabkan oleh sekolah.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi dalam mengimplementasikan MBS, kepala sekolah harus melakukan pendekatan kelompok dalam membuat keputusan, pendekatan kelompok dilakukan agar setiap warga sekolah yang lain dapat membantu kepala sekolah dalam mengambil keputusan. Hal ini dilakukan agar kepala sekolah bersama warga sekolah yang lain dapat menemukan ide-ide atau gagasan dalam menentukan keputusan. Kemudian, guru dan staff karyawan harus memiliki relasi yang positif dengan pemimpin kepala sekolah dalam upaya bersama-sama mencapai tujuan dan sasaran sekolah. Selanjutnya, untuk mengimplementasikan MBS yang efektif dibutuhkan dukungan orang tua dan masyarakat dalam

membantu sekolah untuk mencapai tujuannya. Selain menerapkan strategi tersebut, sekolah harus melaksanakan kelima indikator keberhasilan MBS untuk dijadikan tolak ukur agar pelaksanaan MBS berjalan dengan efektif.

B. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Menurut pendapat Goestch dan Davis dalam Engkoswara dan Komariah (2012:304) bahwasannya mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Selanjutnya, Suryadi (2009:24) menjelaskan bahwa pengertian mutu menurut ISO adalah gambaran karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa, yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat”

Fattah (2012: 2) menjelaskan bahwa mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*services*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customers*) yang dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua, yaitu *internal customer* dan *eksternal customer*. *Internal customer* yaitu siswa atau mahasiswa sebagai pembelajar (*leaners*) dan *eksternal customer* yaitu masyarakat dan dunia industri.

Lebih lanjut, menurut Siahaan, dkk (2011:121) mengemukakan bahwa mutu itu dapat dilihat bagaimana sekolah melalui guru-gurunya dapat melaksanakan tugas sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, dan pelatih

sesuai dengan tuntutan kurikulum yang telah ditetapkan secara baku dalam konteks lokal maupun nasional. Hal serupa terkait mutu pendidikan juga dikemukakan oleh Sani, dkk, (2015:6) mengemukakan bahwa mutu pendidikan merupakan kesesuaian antara kebutuhan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan layanan yang diberikan pengelola pendidikan. Kerangka filosofi pendidikan dalam pengembangan sekolah bermutu adalah kesesuaian input, proses, dan hasil sekolah para pemangku kepentingan.

Manajemen sekolah dengan rancangan MBS dipandang berhasil jika mampu mengangkat derajat mutu proses dan produk pendidikan dan pembelajaran. Menurut Usman (2013:543) mutu di bidang pendidikan meliputi: mutu *input*, proses, *output*, dan *outcome*". Dimana *input* pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan yang bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Menyenangkan, dan Bermakna).

Output dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas. Mutu bermanfaat bagi dunia pendidikan karena (1) meningkatkan pertanggungjawaban (akuntabilitas) sekolah kepada masyarakat dan pemerintah yang telah memberikan semua biaya kepada sekolah (2) menjamin mutu lulusannya (3) bekerja lebih profesional dan (4) meningkatkan persaingan yang sehat.

Setiap sekolah hendaknya menyusun program kerja, baik untuk jangka panjang/ menengah maupun jangka pendek yang disebut dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS). Penyusunan program kerja sekolah adalah membuat perencanaan program yang menghasilkan rencana kerja sekolah. Arikunto (2010:4) mendefinisikan program adalah sebagai suatu unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang.

Perencanaan program pada dasarnya adalah proses penetapan kegiatan di masa yang akan datang, dengan mengatur berbagai sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Handoko dalam Usman (2013:77), Perencanaan meliputi: (1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, (2) penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah memberikan arahan teknis tentang penyusunan rencana kerja sekolah. Beberapa langkah yang mesti ditempuh dalam penyusunan rencana kerja sebagaimana Depdiknas (2010:5) memberi petunjuk bahwa kegiatan tim kerja sekolah mencakup : Pengumpulan bahan/data dan penyusunan draft Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), Pembahasan dan Review draft RKJM, Finalisasi hasil revisi RKJM, Penandatanganan dokumen RKJM, Penyusunan draft Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), Pembahasan dan review draft Rencana Kegiatan dan

Anggaran Sekolah (RKAS); Finalisasi hasil review RKAS dan Penandatanganan dokumen RKAS.

Dari beberapa uraian teori di atas, dapat disimpulkan bahwa mutu dalam pendidikan dapat dinilai dan diukur melalui penilaian pelanggan pendidikan yang meliputi pelanggan internal (guru dan peserta didik), dan pelanggan eksternal (orang tua, masyarakat, dan dunia kerja). Jika *stakeholders* (seluruh pemakai) menilai kebutuhan, harapan, dan keinginannya terpenuhi tentu mutu pendidikan di sekolah tersebut dapat dikatakan bermutu. Oleh karena itu, penerapan manajemen sekolah harus ditingkatkan dan diimplementasikan secara efektif dan efisien guna memuaskan dan memenuhi harapan, keinginan, dan kebutuhan pelanggan internal dan eksternal sekolah.

2. Konsep Mutu Pendidikan

Menurut Surya dalam Sunu (2014:142) konsep mutu pendidikan secara luas merupakan sebagaimana proses dan hasil pendidikan secara keseluruhan yang ditetapkan sesuai dengan pendekatan dan kriteria tertentu. Hal senada diungkapkan dalam Permendiknas No.63 tahun 2009 bahwa pengertian mutu pendidikan adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional.

Lebih lanjut, Safori (2016:135) mendeskripsikan bahwasannya konsep mutu pendidikan dipandang melalui dua perspektif yaitu dalam perspektif makro dan mikro. Dalam perspektif makro, mutu

pendidikan dikaitkan relevansinya dengan pembangunan kewilayahan. Kajian pendidikan ini dipilah ke dalam tiga kajian. Pertama, mutu lulusan pendidikan dalam konteks wajib belajar menyiapkan sosok warga Negara yang diinginkan, yaitu yang memenuhi syarat minimal menjadi warga negara seperti, karakter, etika nasional, kecakapan individu, tanggung jawab, adaptabilitas, dan komunikasi sosial. Kedua, mutu lulusan untuk menyiapkan angkatan kerja dalam hal ini lulusan sekolah kejuruan dan lulusan SMP dan SMA yang disertai pelatihan keahlian bersertifikat. Ketiga, lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi yang menyiapkan berbagai keahlian profesional yang diperlukan.

Dalam perspektif mikro, mutu pendidikan berkaitan dengan mutu layanan pembelajaran. Kajian ini menempatkan penyelenggaraan kegiatan belajar-mengajar sebagai unit analisis. Yang menjadi perhatian penting dalam kajian mikro adalah adanya jaminan bahwa anak didik mengalami proses belajar yang bermutu. Oleh karena itu, profesionalitas guru sebagai pendidik dilihat dari kerjanya dalam membimbing proses belajar para siswa menjadi perhatian utama. Dukungan ketersediaan sarana dan prasarana dan pembiayaan yang mencukupi untuk penyelenggaraan pendidikan yang bermutu termasuk dalam kajian pendidikan mikro Safori (2016: 135).

Konsep mutu pendidikan dapat dilihat dari perspektif makro maupun mikro. Dalam perspektif makro, mutu pendidikan dilihat dari sekolah tersebut mampu membentuk karakter peserta didik baik dari kecakapannya

maupun intelegensinya, dan juga sekolah harus menyiapkan *output* (lulusan) yang bermutu. Sedangkan dilihat dari perspektif mikro, mutu pendidikan dilihat dari proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) yang efektif, dalam hal ini tenaga pendidik (guru) diharapkan mampu menunjang proses KBM yang efektif dan meningkatkan profesionalitasnya. Selain itu, dibutuhkan sumber daya lainnya yang mendukung prestasi belajar peserta didik seperti sarana dan prasarana yang memadai dan dana yang cukup untuk penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

Selanjutnya, Nurkholis dalam Sunu (2014:142-143) mengemukakan bahwa sudut memandang terkait konsep mutu pendidikan, bahwasanya konsep relatif kualitas pendidikan diukur dari sisi pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal. Jika dilihat dari pelanggan internal yang mencakup kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan maka kualitas pendidikan yaitu bagaimana pendidikan memberikan kepuasan bagi pelanggan internal.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep mutu pendidikan dapat dilihat dari dua perspektif baik dari mikro maupun makro. Selain itu, mutu pendidikan dapat dinilai dan diukur dari penilaian para pelanggannya baik itu pelanggan internal maupun eksternal sekolah. Mutu pendidikan tersebut dapat diukur jika sekolah mampu memberikan kepuasan dan memenuhi kebutuhan para pelanggannya (guru, staff/karyawan, peserta didik, dan orang tua serta masyarakat).

3. Prinsip-prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan

Menurut Sunu (2014:144) ada beberapa prinsip-prinsip yang perlu dipegang dalam penerapan bagi program peningkatan mutu pendidikan antara lain:

- a. Peningkatan mutu pendidikan menuntut kepemimpinan yang profesional dalam bidang pendidikan;
- b. Kesulitan yang dihadapi oleh profesional pendidikan adalah ketidakmampuan dalam menghadapi “kegagalan sistem” yang mencegah mereka dari pengembangan dan penerapan cara atau proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada;
- c. Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan-loncatan. Artinya para profesional pendidikan harus mau meninggalkan norma atau kepercayaan lama dan diharapkan sekolah mampu bekerja sama dengan pihak luar sehingga para profesional pendidikan dapat mendorong dan membantu siswa untuk mengembangkan kemampuan-kemampuannya yang dibutuhkan guna bersaing di dunia global;
- d. Dengan mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, *team work*, kerja sama, akuntabilitas dan rekognisi yang dilakukan oleh administrator, guru dan staff akan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah;
- e. Kunci utama dari peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan;
- f. Komponen kunci dalam program mutu adalah sistem pengukuran. Dengan sistem pengukuran akan mempermudah para profesional pendidikan dapat memperhatikan dan mendokumentasikan nilai tambah

pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan baik terhadap siswa, orang tua maupun masyarakat.

Dari uraian mengenai prinsip-prinsip peningkatan mutu pendidikan di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam menjalankan prinsip-prinsip peningkatan mutu pendidikan tersebut, tentu dibutuhkan kepemimpinan profesional di dalam bidang pendidikan. Kompetensi manajerial kepala sekolah harus mampu menjalankan proses manajemen sekolah dengan efektif, agar upaya peningkatan mutu pendidikan sekolah dapat berjalan dengan optimal. Selain itu, warga sekolah lainnya yang meliputi guru, staff atau karyawan sekolah maupun peserta didik juga harus mampu memahami dan menjalankan prinsip-prinsip tersebut dalam upaya bersama-sama untuk meningkatkan mutu sekolah.

4. Standar Mutu Pendidikan

Standar mutu pendidikan tentu berdasarkan pada Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang telah menetapkan kriteria minimal untuk mengukur mutu pendidikan. Dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) telah merumuskan delapan aspek atau komponen pendidikan yang harus ditingkatkan melalui pembangunan pendidikan, yaitu:

- a. Standar Isi;
- b. Standar Proses;
- c. Standar Kompetensi Lulusan;

- d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan;
- e. Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan;
- f. Standar Pengelolaan Pendidikan;
- g. Standar Pembiayaan Pendidikan; dan
- h. Standar Penilaian Pendidikan.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pendidikan yang bermutu harus menyesuaikan dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP), terdapat 8 SNP yang dapat dijadikan tolak ukur standar mutu pendidikan yang meliputi standar isi, standar proses, SKL, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan pendidikan, standar pembiayaan pendidikan, dan standar penilaian pendidikan. Sekolah yang bermutu harus memenuhi 8 SNP tersebut agar proses pelaksanaan pendidikan bermutu. Dengan adanya SNP, sekolah dituntut untuk meningkatkan komponen-komponennya dalam upaya menunjang pendidikan yang bermutu.

Selanjutnya, Menurut Baker dalam Engkoswara dan Komariah (2012: 310-311) standar sekolah yang baik dan bermutu, yaitu:

- a. Administrator dan jajarannya serta guru-guru adalah profesional yang handal.
- b. Tersedia kurikulum yang luas bagi seluruh siswa
- c. Memiliki filosofi yang selalu dikomunikasikan bahwa seluruh anak dapat belajar dengan harapan yang tinggi.

- d. Iklim yang baik untuk belajar, aman, bersih, mempedulikan dan terorganisasi baik.
- e. Suatu sistem penilaian berkelanjutan yang didukung supervisi.
- f. Keterlibatan masyarakat yang tinggi.
- g. Membantu para guru mengembangkan strategi, teknik instruksional dan mendorong kerjasama kelompok.
- h. Menyusun jadwal secara terprogram untuk memberikan pelatihan dalam jabatan dan seminar untuk seluruh staff.
- i. Pengorganisasian SDM untuk melayani seluruh siswa
- j. Komunikasi dengan orang tua dan menyediakan waktu cukup untuk dialog.
- k. Menetapkan dan mengartikulasikan tujuan secara jelas.
- l. Pelihara staff yang memiliki keseimbangan keterampilan dan kemampuan dan ketahu kekuatan dan kapabilitas khusus dari staff.
- m. Bekerja untuk memelihara moral tinggi yang berkontribusi terhadap stabilitas organisasi dan membatasi tingkat *turn over* (perputaran guru).
- n. Bekerja keras untuk memelihara ukuran kelas sesuai dengan mata pelajaran dan tingkatan kelas siswa sesuai aturan yang ada.
- o. Kembangkan dengan staff dan orang tua kebijakan sekolah dalam disiplin, penilaian, kehadiran, pengujian, promosi dan ingatan.
- p. Kerja sama guru dan orang tua untuk menyediakan dukungan pelayanan dalam pemecahan permasalahan siswa.
- q. Memelihara hubungan baik dengan pemerintah daerah.

Dari uraian di atas, disimpulkan bahwa sekolah yang bermutu tentu harus memenuhi hal-hal dalam mencapai standar mutu sekolah, antara lain: mempunyai tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional, adanya manajemen kurikulum yang baik, kondisi lingkungan sekolah yang positif untuk meningkatkan proses pembelajaran peserta didik, meningkatnya relasi dan kerjasama yang kuat baik antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, dan guru dengan orang tua peserta didik dalam upaya mengembangkan mutu sekolah.

5. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

Fattah (2012:8) mengemukakan ada beberapa strategi dalam peningkatan mutu pendidikan. Pertama: dengan cara Pengukuran dan Evaluasi melalui Audit Internal dan Audit Eksternal yang dilakukan Badan Akreditasi, kedua: *Self-Assesment* atau Evaluasi Diri yang dilakukan oleh setiap satuan pendidikan.

Sejalan dengan teori di atas, penulis menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah tersebut harus melakukan evaluasi dan perbaikan melalui audit internal dan eksternal. Proses audit dilakukan untuk memverifikasi atau memeriksa serta memperbaiki sistem mutu dan performa kerjanya. Maka dari itu, dibutuhkan seorang auditor yang profesional untuk dapat menilai, mengukur dan memperbaiki sistem mutu yang diterapkan sekolah.

Selain itu, proses evaluasi diri, sekolah mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya serta melihat peluang dan tantangan yang

akan terjadi. Strategi evaluasi diri sekolah diharapkan mampu memperbaiki sistem mutu sekolah, menilai efektivitas pelaksanaan program sekolah dan sekolah mampu mencapai standarisasi proses pelaksanaan pendidikan yang bermutu.

Peningkatan mutu sekolah berawal dan dimulai dari dirumuskannya visi sekolah. Dalam rumusan visi ini terkandung mutu sekolah yang diharapkan di masa mendatang. Visi sebagai gambaran masa depan dapat dijabarkan dalam wujud yang lebih konkret dalam bentuk misi. Dalam hal ini, dalam mencapai peningkatan mutu sekolah, sekolah perlu merumuskan visi dan misinya sebagai bentuk acuan dalam mencapai tujuannya. Dalam merumuskannya tentu diperlukan keterlibatan seluruh warga sekolah agar perumusan visi dan misi tersebut sesuai dengan kebutuhan sekolah dan tercapainya tujuan sekolah.

Selain itu, peningkatan mutu sekolah adalah suatu proses yang sistematis dan terus-menerus untuk meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar yang menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini, peningkatan mutu sekolah dilihat dari proses kegiatan belajar mengajar (KBM) yang diterapkan guru di kelas baik dari segi metode, strategi, alokasi waktu yang sesuai dengan pembahasan, dan teknik evaluasi atau penilaian yang diterapkan. Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang efektif sangat menentukan hasil pembelajaran peserta didik dan tercapainya tujuan pembelajaran.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah tersebut harus melakukan evaluasi dan perbaikan melalui audit internal dan eksternal. Proses audit dilakukan untuk memverifikasi atau memeriksa serta memperbaiki sistem mutu dan performa kinerjanya. Maka dari itu, dibutuhkan seorang auditor yang profesional untuk dapat menilai, mengukur dan memperbaiki sistem mutu yang diterapkan sekolah.

C. Hasil Penelitian yang Relevan

Terdapat beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Sumarsono, dkk (2017) dengan judul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah”. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa secara garis besar kegiatan peningkatan kapasitas kepala sekolah dalam mewujudkan pendidikan bermutu melalui penerapan atau implementasi manajemen berbasis sekolah di SD dapat terlaksana dengan baik. Jumlah peserta yang hadir 34 orang Kepala Sekolah, dari jumlah peserta yang hadir lebih dari 90% Kepala Sekolah sangat aktif dalam mengikuti kegiatan seminar dan lokakarya ini. Seluruh peserta yang hadir (100%) mengikuti kegiatan secara tuntas dari awal sampai akhir. Ditinjau dari hasilnya, lebih dari 90% Kepala Sekolah dan Pengawas memahami tentang materi yang disampaikan oleh narasumber.

Ada beberapa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Sumarsono, dkk (2017) dengan penelitian ini. Dimana penelitian Sumarsono, dkk (2017) fokus pada *pertama*, sosialisasi materi Kebijakan MBS di Indonesia. *Kedua*, sosialisasi materi tentang Pola Pembinaan dan Pengembangan MBS. *Ketiga*, menyampaikan materi tentang Sekolah Bermutu. *Keempat*, pemantapan Peran Pengawas Sekolah dalam Implementasi MBS di SD. *Kelima*, memberikan latihan kepada para Kepala Sekolah dan Pengawas dalam menganalisis dan mengkaji pelaksanaan MBS di sekolah masing-masing dan di wilayah kepengawasannya. *Keenam*,

memantapkan kemampuan Kepala Sekolah dalam menyusun program-program sekolah terkait pencapaian mutu sekolah. Dan *Ketujuh*, melakukan evaluasi hasil lokakarya atau pelatihan tersebut. Sedangkan penelitian yang dilakukan fokus pada 1) kemandirian sekolah, 2) kerjasama atau kemitraan, 3) partisipasi, 4) transparansi dan 5) akuntabilitas sekolah.

Penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2015) dengan judul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Islam Al-Ulum Terpadu Medan”. Penelitian Lubis (2015) fokus pada perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa perencanaan berbasis sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMA Islam Al-Ulum Terpadu Medan terlebih dahulu mempertimbangkan *input* siswa, sumber daya sekolah, konsep budaya sekolah, kemudian visi, misi, dan tujuan sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana serta mengacu kepada delapan standar nasional pendidikan. Selanjutnya melihat konsep mutu lulusan yang diinginkan, yaitu memiliki sikap individual dan sosial yang baik, menguasai ilmu pengetahuan dan keterampilan, serta memiliki sikap spiritual dan perilaku keagamaan. Setelah dua hal di atas, dirumuskanlah item-item perencanaan berbasis sekolah yang terdiri dari tujuh komponen sekolah, yaitu bidang kurikulum, kesiswaan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, budaya lingkungan sekolah, penilaian atau evaluasi, serta bidang layanan pendukung. Keikutsertaan orang tua siswa melalui POM di bidang

perencanaan berbasis sekolah ini sebagai bagian dari implementasi MBS tidaklah maksimal bahkan bisa dikatakan hampir tidak ada.

Dalam pengorganisasian berbasis sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan, Kepala Sekolah merumuskan empat hal, yaitu apa yang telah direncanakan, siapa yang melakukan, bagaimana cara melakukan, serta bagaimana sistem koordinasinya. Untuk merealisasikannya Kepala Sekolah membuat bagan struktur organisasi dan mengisinya dengan menempatkan sumber daya manusia terbaik yang dimiliki sekolah lengkap dengan pembagian tugasnya masing-masing.

Pelaksanaan perencanaan berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan dilakukan Kepala Sekolah bersama personilnya dengan melaksanakan empat hal, yaitu: Melanjutkan program tahun pelajaran sebelumnya yang masih relevan, melaksanakan program sebelumnya yang telah direvisi atau program yang baru. Kemudian melaksanakan kegiatan di luar KBM terhadap siswa untuk memaksimalkan dalam mencapai tiga aspek mutu lulusan sekolah pada aspek pengetahuan untuk kelas XI dan XII berupa Kelas Pelatihan Ujian Nasional (KPUN), *try out*, dan simulasi UN serta kegiatan ekstra kurikuler secara menyeluruh untuk semua siswa. Aspek sikap baik individual maupun sosial melaksanakan pekan infak, menyantuni anak yatim dan kaum dhuafa' serta santunan untuk korban bencana alam seperti bencana gunung Sinabung dan menjelang UN memberikan santunan ke panti asuhan. Aspek spiritual keagamaan melaksanakan shalat dhuha, kultum dua bahasa, zuhur dan ashar berjamaah, tahsin Al-Qur'an, serta pembiasaan salam dan penegakan disiplin.

Selanjutnya melakukan pelatihan dewan guru dan pegawai dalam bentuk seminar, diklat, dan *up-grading*. Untuk pendalaman ke-Islaman dibuat bulan pelatihan khusus dan dalam membuat RPP, guru diwajibkan mencantumkan ayat Al-Qur'an yang berkaitan dengan SK/KD yang akan diajarkan. Komponen sekolah yang lain dalam pelaksanaannya Kepala Sekolah bekerja sama dengan yayasan.

Pengawasan berbasis sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan dilakukan oleh Kepala Sekolah dengan membaginya kepada tiga istilah bentuk pengawasan, yaitu: Pengawasan berjenjang dalam bentuk *supervisi* atau *monitoring* yang dilakukan per semester terhadap pendidik maupun tenaga kependidikan. Pengawasan melekat dengan melibatkan wakilnya dan Kepala Tata Usaha. Aspek yang diawasi disiplin kehadiran serta pulang guru dan pegawai, memantau tugas operator sekolah, untuk ekstra kurikuler dan perkembangan kemampuan siswa dilakukan *briefing* mingguan dan rapat bulanan, serta dengan memberikan *reward* atau *funishment* terhadap siswa yang berprestasi atau melanggar. Pengawasan menyeluruh terhadap pelaksanaan delapan standar nasional pendidikan dilakukan oleh Kepala Sekolah dan personilnya yang bekerja sama dengan yayasan.

Evaluasi berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan dilakukan Kepala Sekolah dalam empat hal, yaitu: waktu pelaksanaannya berupa *briefing* dwimingguan, rapat bulanan, tengah semester, semesteran dan akhir tahun. Bidang yang dievaluasi antara lain bidang kurikulum; Pelaksanaan KBM di kelas, pelaksanaan KPUN, *try out*, simulasi UN, Ulangan Tengah Semester (UTS), Ulangan Akhir Semester (UAS) dan ujian sekolah (US).

Bidang Kesiswaan; Pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler atau *life skill*, pelaksanaan kegiatan keagamaan dan pembiasaan *akhlakul karimah* serta kegiatan-kegiatan sekolah lainnya yang dilaksanakan di *intern*sekolah maupun diluar sekolah. Bidang tenaga pendidik dan kependidikan; Komitmen dalam menjalankan tugas, disiplin kehadiran, kinerja, isi *rafort* diri masing-masing pegawai, serta tugas-tugas ketatausahaan lainnya. Sedangkan bidang yang lain evaluasinya bekerja sama dengan yayasan. Bentuk evaluasi dilakukan secara lisan dan tulisan. Petugas yang melaksanakan evaluasi antara lain yayasan, Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, guru mata pelajaran dan wali kelas, pelatih atau koordinator kegiatan ekstra kurikuler, orang tua siswa dalam bentuk memberikan saran dan masukan untuk perbaikan program dan layanan sekolah.

Ada beberapa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2015) dengan penelitian ini. Penelitian Lubis (2015) fokus pada perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Sedangkan penelitian yang peneliti yang dilakukan fokus pada 1) kemandirian sekolah, 2) kerjasama atau kemitraan, 3) partisipasi, 4) transparansi dan 5) akuntabilitas sekolah.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sunanto (2015) dengan judul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 19 Percontohan Banda Aceh”. Penelitian Sunanto (2015) fokus pada perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan program berdasarkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Program kerja disusun oleh tiap komponen

sekolah dengan merevisi program kerja tahun yang lalu dan diverifikasi oleh kepala sekolah. Subtansinya mengarah pada upaya peningkatan mutu pendidikan namun tidak mencantumkan target hasil secara detail. (2) Pelaksanaan program dikelola oleh tiap komponen sekolah, dengan menyiapkan petunjuk pelaksanaan tertulis seperti: Dokumen KTSP, struktur organisasi, pembagian tugas guru dan tenaga kependidikan, peraturan akademik, dan tata tertib sekolah. (3) Evaluasi program lebih terfokus pada program akademik dari pada efektifitas dan efisiensi pembelajaran dan kinerja guru, melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah dan akreditasi sekolah. Hasil evaluasi pelaksanaan program dibuat laporan yang terdiri dari laporan teknis dan keuangan kepada pemerintah daerah.

Ada beberapa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Sunanto (2015) dengan penelitian ini. Penelitian Sunanto (2015) fokus pada perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan fokus pada 1) kemandirian sekolah, 2) kerjasama atau kemitraan, 3) partisipasi, 4) transparansi dan 5) akuntabilitas sekolah.

B. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMA Swasta yang terdapat di Kota Langsa. Di Kota Langsa terdapat tiga SMA Swasta, yaitu SMA Muhammadiyah Langsa dengan jumlah murid sebanyak 130 siswa, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dengan jumlah murid sebanyak 143 siswa dan SMA Swasta Jaya Langsa dengan jumlah murid sebanyak 56 siswa. Pemilihan tempat penelitian didasarkan pada otonomi sekolah yang menjadi karakteristik dari Manajemen Berbasis Sekolah. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa telah menerapkan MBS. Tujuan SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa mengimplementasikan MBS tentunya untuk mengembangkan sekolah atau meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kondisi sekolah dengan mengoptimalkannya melalui kekuatan atau kelebihan sekolah. Dengan adanya MBS, sekolah-sekolah tersebut ingin menciptakan suasana dan kondisi sekolah yang mandiri, transparan, akuntabel, dan memiliki hubungan kerjasama yang kuat baik secara internal dan eksternal. Dalam hal ini, sekolah memiliki komitmen yang tinggi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah.

Kendatipun MBS telah diterapkan di sekolah-sekolah tersebut, namun kenyataannya belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa hambatan dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah. Adapun hambatannya yakni keterbatasan waktu *stakeholders* meliputi warga sekolah, komite dan masyarakat dalam mensosialisasikan program-program sekolah. Kemudian partisipasi orang tua

peserta didik dan masyarakat (komite sekolah) belum sepenuhnya berperan aktif untuk ikut dalam melaksanakan program sekolah.

C. Metode dan Prosedur Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif (*qualitative research*). Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2012:4) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Metode ini diarahkan pada latar dari individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Menurut Syaodih (2006:60) menyatakan bahwa penelitian kualitatif (*qualitative research*) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok. Penelitian kualitatif ini secara spesifik lebih diarahkan pada penggunaan metode studi kasus. Sebagaimana pendapat Ulfatin (2013:48) metode penyelidikan studi kasus dilakukan dalam latar yang alamiah dan memusatkan perhatian pada suatu peristiwa atau aktivitas secara intensif dan rinci. Selain itu penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengembangkan pengetahuan yang mendalam mengenai objek yang diteliti, sehingga sifat dari penelitian ini lebih banyak bersifat eksploratif dan deskriptif.

Model studi kasus ini merupakan strategi penelitian di mana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan Creswell (2012: 20). Peneliti memilih jenis penelitian studi kasus karena dalam penelitian ini, peneliti akan meneliti sebuah aktivitas secara intensif dan rinci. Penelitian ini juga diarahkan untuk menghimpun data, mengambil makna, dan pemahaman dari sebuah kasus mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Swasta Kota Langsa. Peneliti juga akan mengamati secara berkala terhadap fenomena-fenomena yang terjadi terkait fokus penelitian ini baik yang tampak dari situasi serta kondisi objek penelitian yang informasinya dapat diperoleh dari berbagai informan dan dokumen pendukung lainnya.

Dalam penelitian ini, agar pelaksanaannya terarah dan sistematis maka disusun tahap-tahap penelitian. Menurut Moleong (2012: 127-148), ada empat tahapan dalam pelaksanaan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Tahap pra lapangan

Peneliti mengadakan survei pendahuluan yakni dengan mencari subjek sebagai narasumber. Selama proses survei ini peneliti melakukan penjajagan lapangan (*field study*) terhadap latar penelitian, mencari data dan informasi tentang implementasi MBS. Peneliti juga menempuh upaya konfirmasi ilmiah melalui penelusuran literatur buku dan referensi pendukung penelitian. Pada tahap ini peneliti melakukan

penyusunan rancangan penelitian yang meliputi garis besar metode penelitian yang digunakan dalam melakukan penelitian.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Dalam hal ini peneliti memasuki dan memahami latar penelitian dalam rangka pengumpulan data.

3. Tahap analisis data

Tahapan yang ketiga dalam penelitian ini adalah analisis data. Peneliti dalam tahapan ini melakukan serangkaian proses analisis data kualitatif sampai pada interpretasi data-data yang telah diperoleh sebelumnya. Selain itu peneliti juga menempuh proses triangulasi data yang dibandingkan dengan teori kepustakaan.

4. Tahap evaluasi dan pelaporan

Pada tahap ini peneliti berusaha melakukan konsultasi dan pembimbingan dengan dosen pembimbing yang telah ditentukan.

D. Data dan Sumber Data

Menurut cara perolehannya, data dapat dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Menurut Munawaroh (2012:76) data primer adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber pertama. Dalam hal ini data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari informan melalui pengamatan, catatan lapangan dan *interview*. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah

- a. Kepala SMA Muhammadiyah Langsa dan Kepala SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa
- b. Wakil Kepala Sekolah (Kurikulum, Humas, Sarana dan Prasarana).
- c. Guru SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien
- d. Kepala TU SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien.

2. Data Sekunder

Menurut Munawaroh (2012:76) data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh pihak lain yang biasanya disajikan dalam bentuk publikasi, dan journal. Dalam hal ini data sekunder adalah data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tulisan atau dokumen. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen, catatan-catatan dan laporan-laporan maupun arsip-arsip resmi.

E. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Penelitian ini berbentuk studi kasus, maka data-data yang dibutuhkan harus berupa perkataan, catatan/tulisan, rekaman, gambar, dan lain sebagainya. Selain itu dalam penelitian ini juga terjadi proses pengamatan dan pemaknaan atas fenomena yang terjadi di lapangan. Oleh sebab itu, pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga cara yaitu, wawancara (*interview*) untuk mengumpulkan informasi berupa perkataan lisan (verbal), pengamatan (*observation*) untuk memahami sikap/tindakan yang terjadi, dan dokumentasi yang bisa berupa tulisan, gambar, rekaman, dan lain sebagainya.

1. Wawancara (*interview*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara dan terwawancara. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur yakni wawancara yang pewawancara menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan namun dalam waktu bersamaan peneliti mempersilahkan informan untuk mengeksplorasi pendapatnya dengan pertanyaan-pertanyaan terbuka dari peneliti Ulfatin (2013: 48).

Dengan demikian, dalam penelitian ini proses wawancara dilakukan secara semi terstruktur sebagaimana telah dijelaskan di atas, yaitu wawancara dilakukan berdasarkan item-item pertanyaan yang telah disiapkan secara terstruktur dan terencana namun pada waktu yang sama memberikan keluasaan kepada informan untuk melakukan eksplorasi dengan pertanyaan-pertanyaan terbuka yang diajukan oleh peneliti secara spontan dan kondisional.

Pada proses pengumpulan data, peneliti menggunakan pertanyaan dalam menggali data berdasarkan indikator dari teori yang dirumuskan dalam fokus penelitian. Untuk mengungkapkan secara mendalam akan beberapa hal tersebut, peneliti menggunakan teknik wawancara kepada para informan yang dianggap paling mengetahui atau sebagai pelaksana Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Swasta Kota Langa, khususnya di SMA Muhammadiyah Langa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien.

2. Observasi (*observation*)

Hadi (2002:21) mengatakan bahwa observasi adalah pengamatan secara langsung terhadap objek dan fenomena yang diteliti secara objektif dan hasilnya akan dicatat secara sistematis agar diperoleh gambaran yang lebih kongkrit. Sedangkan menurut Menurut Wahyudin, dkk (2006:25) observasi adalah sebagai alat penilaian baik yang digunakan untuk mengukur tingkah laku individu atau terjadinya suatu proses kegiatan yang dapat diamati, baik dalam situasi sebenarnya maupun dalam situasi buatan.

Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh tentang implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Swasta Kota Langsa, khususnya di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dien. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data secara langsung dan sistematis terhadap obyek yang diteliti untuk memperoleh data lengkap mengenai kondisi umum, lingkungan sekolah, kegiatan proses belajar mengajar, keadaan dan fasilitas pendidikan, kondisi belajar siswa, keadaan manajemen-manajemen mulai dari kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, kesiswaan, sarana prasarana, keuangan, humas dan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non-insani. Sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman. Lincoln dan Guba dalam Sugiyono (2015: 83) mengartikan rekaman sebagai setiap tulisan atau pernyataan yang dipersiapkan oleh atau untuk individual atau

organisasi dengan tujuan membuktikan adanya suatu peristiwa atau memenuhi accounting. Teknik ini merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan memperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan perkiraan. Hasil penelitian juga akan semakin dapat dipercaya apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada.

Peneliti menggunakan teknik ini karena teknik ini selalu tersedia dan murah, dalam dokumentasi terdapat informasi yang stabil baik keakuratannya dalam merefleksikan situasi yang terjadi di masa lampau maupun dapat dianalisis kembali tanpa mengalami perubahan. Dokumentasi merupakan sumber informasi yang kaya secara kontekstual dan relevan dalam konteksnya. Sumber ini sering merupakan pernyataan yang legal yang dapat memenuhi akuntabilitas dan juga nonreaktif.

F. Prosedur Analisis Data

Mengingat bahwa penelitian kualitatif menggunakan logika induktif, maka konseptualisasi, kategorisasi, dan deskripsi dikembangkan oleh peneliti berdasarkan kejadian, peristiwa, dan fenomena yang ada di lapangan. Maka dari itu, antara proses pengumpulan data dan analisis data dalam penelitian ini menjadi satu kegiatan yang integral dan sekaligus simultan. Peneliti akan mengikuti model Miles dan Huberman dalam melakukan analisis data. Data-data yang dianalisis melalui beberapa tahapan-tahapan, sebagaimana yang dikemukakan Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2015:337) analisis data

kualitatif terdiri dari *data collection*, *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data dilakukan melalui berbagai teknik pengumpulan data yang telah dilakukan, yaitu penggabungan dari berbagai jenis teknik pengumpulan data baik wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Semakin banyak data yang terkumpul, maka hasil penelitian yang didapat semakin bagus. Pengumpulan data akan peneliti lakukan sepanjang data masih diperlukan.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan. Peneliti akan melakukan pemilahan data yang telah terkumpul dan mengambil data-data yang penting dan pokok serta membuang data yang tidak diperlukan supaya tidak tercampur dengan data yang pokok.

Semua data yang didapat dari wawancara, observasi dan dokumentasi akan dikaitkan satu sama lain. Kemudian peneliti menganalisa dan memilah lagi data yang ada relevansinya dengan fokus penelitian untuk dijadikan lebih sederhana, demikian juga dengan data-data yang lain. Data yang telah direduksi akan dikelompokkan dan disusun secara sistematis dan disesuaikan dengan dimensi permasalahan yang akan dicari jawabannya.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah melakukan reduksi data, tahap berikutnya adalah tahap penyajian data. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa yang dimaksud penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, *chart* dan sejenisnya. Melalui penyajian data dalam bentuk *display*, maka data dapat terorganisir, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan *flowchart*. Penyajian data dengan menggunakan teks yang bersifat naratif.

Setelah mendapatkan hasil reduksi data dari berbagai komponen permasalahan penelitian yang diangkat, maka dilakukan penyimpulan sementara untuk menggambarkan tentang implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Swasta Kota Langsa, khususnya di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien.

4. Kesimpulan dan Verifikasi Data (*Conclusion Drawing and Verifying*)

Langkah berikutnya dalam analisis data adalah verifikasi yaitu memverifikasi data dan menarik kesimpulan. Kesimpulan yang diambil harus didukung oleh data-data yang valid dan konsisten, sehingga kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang terpercaya (*credible*). Kesimpulan yang diperoleh merupakan jawaban dari fokus

penelitian yang telah dirumuskan sejak awal dan dapat berkembang sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan. Kesimpulan yang diperoleh juga dapat berupa temuan baru yang belum pernah ada sebelumnya.

Peneliti melakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi data dengan data yang valid dan berkualitas sebagaimana adanya, sehingga hasil dari penelitian yang dilakukan juga memiliki kualitas tinggi dan baik. Apapun kesimpulan yang didapat, apakah kesimpulannya menjawab fokus penelitian awal atau tidak merupakan hal yang biasa, karena penelitian kualitatif lebih bersifat dinamis dan tidak statis.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tentang Latar Penelitian

1. Sejarah Singkat SMA Muhammadiyah Langsa

SMA Muhammadiyah Langsa dibangun pada tahun 1983 dan rampung pada tahun 1984. Pada masa itu kondisi fisik bangunan masih setengah permanen yang hanya memiliki beberapa ruangan saja dan jumlah muridnya hanya ada 40 murid saja, sedangkan gurunya hanya sekitar 20 orang guru. Tidak hanya SMA nya saja bahkan SD dan SMP pun juga ada didalam yayasan tersebut.

Banyak masyarakat di desa tersebut menganggap pendidikan itu tidak penting, hal ini disebabkan karena tingkat pendidikan pada umumnya masih rendah dan pendapatan ekonomi yang tidak memadai dibandingkan dengan pengeluaran. Dalam rangka mengimbangi dan mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat, maka sektor pendidikan merupakan kunci utamanya sebagai upaya untuk meningkatkan taraf hidup dan mutu pendidikan masyarakat secara keseluruhan, terutama dalam rangka era globalisasi. Maka pada tahun 1994 pemerintah telah mencanangkan wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun.

Kebijakan ini bertujuan untuk memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi semua warga negara untuk menamatkan pendidikan tingkat SMA.

Oleh karena itu, peningkatan kesempatan mengikuti pendidikan merupakan salah satu prioritas utama bagi pendidikan bangsa. Kementerian pendidikan telah menanggapi prioritas ini melalui program wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun.

Nama-nama kepala sekolah yang pernah menduduki jabatan kepala sekolah dari periode 1983 sampai dengan sekarang adalah sebagai berikut: Drs. Abdul Gani Mahmud (1983-1999), Drs. Ahmad Busyra (1999-2009), Drs. Muhammad Nur (2009-2014) dan Muktar Janan, S.Pd (2014-sekarang)

a. Visi

“Menghasilkan generasi muda Islam yang cinta Al-qur'an serta menguasai IMTAQ dan IPTEK”

b. Misi

- 1) Menanamkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT pada setiap warga sekolah.
- 2) Menumbuhkembangkan sikap dan kepribadian yang Akhlakul karimah
- 3) Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan tuntunan dan perkembangan zaman
- 4) Membangun jaringan kerja yang harmonis dengan orangtua, masyarakat dan pemerintah
- 5) Meningkatkan pembelajaran yang efektif, efisien dan kompetitif dengan melibatkan seluruh warga sekolah

- 6) Meningkatkan kompetensi guru khususnya dalam pengembangan model pembelajaran dan bahan ajar yang berbasis ICT

Berdasarkan paparan visi dan misi di atas, dapat dilihat visi dan misi yang ditetapkan sekolah sudah cukup bagus. Visi SMA Muhammadiyah Langsa menghasilkan generasi muda Islam yang cinta Al-Qur'an serta menguasai Imtaq dan Iptek. Dalam visi tersebut juga dijabarkan indikator-indikator untuk mencapai visi yang akan dicapai. Visi digunakan sebagai penyatu tujuan, arah dan sasaran sekolah sehingga sekolah memiliki tujuan yang jelas dalam menyelenggarakan programnya. Untuk mencapai visi, maka diperlukan langkah-langkah yang nyata yaitu dengan menyusun misi. Misi SMA Muhammadiyah Langsa yaitu menanamkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT pada setiap warga sekolah, membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan tuntunan dan perkembangan zaman. Dalam hal ini, misi yang diusung sekolah sudah bagus dan sesuai dengan visinya. Jika sekolah ingin membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka untuk mewujudkannya sekolah harus meningkatkan dan mengembangkan tenaga SDM yang profesional, meningkatkan fasilitas sekolah dan meningkatkan proses pembelajaran. Maka dari itu, upaya menggapai visi sekolah harus memperhatikan input sekolah meliputi tenaga SDM, sarana dan prasarana, kurikulum, pembiayaan sekolah, dan lain sebagainya.

c. Tujuan Sekolah

Tujuan sekolah sebagai bagian dari tujuan pendidikan nasional adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Berpedoman pada Visi, Misi dan sumber daya yang dimiliki, tujuan SMA Muhammadiyah Langsa pada tahun 2018/2019 adalah :

- 1) Meningkatkan pencapaian nilai rata-rata ujian akhir nasional.
- 2) Meningkatkan pencapaian prestasi dan keunggulan dalam ajang kompetensi bidang akademik dan non akademik.
- 3) Meningkatkan jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi negeri melalui SPMB dan jalur undangan.
- 4) Tumbuhnya penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan budaya bangsa pada seluruh warga sekolah.
- 5) Terlaksananya Proses pembelajaran secara efektif.
- 6) Terciptanya suasana belajar yang demokratis, aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.
- 7) Tumbuhnya semangat keunggulan di bidang IMTAQ, IPTEK dan bahasa asing kepada semua warga sekolah.
- 8) Tumbuhnya motivasi belajar sepanjang hidup (*long life education*) bagi warga sekolah.
- 9) Tumbuhnya semangat keunggulan dan kompetitif pada seluruh warga sekolah.
- 10) Tumbuhnya budaya gemar membaca, bekerja keras, saling menghargai, disiplin, jujur, kerja keras, kreatif dan wira usaha.

- 11) Terciptanya lingkungan sekolah yang aman, rapi, bersih dan nyaman.
- 12) Tertanamnya sikap kepedulian sosial dan lingkungan, cinta damai, cinta tanah air, semangat kebangsaan dan hidup demokratis.
- 13) Terlaksananya manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga sekolah.

Perumusan visi dan misi sekolah akan menentukan arah dan tujuan yang ingin dicapai sekolah. Tujuan SMA Muhammadiyah Langsa sudah selaras dengan visi dan misi yang sudah ditetapkan sekolah. Tujuan tersebut diharapkan mampu meningkatkan perkembangan sekolah baik perkembangan tenaga SDM, pelaksanaan KBM dan kegiatan ekstrakurikuler yang efektif, dan berkembangnya sekolah dalam menjalin kemitraan dengan pihak-pihak terkait. Dalam mencapai tujuan tersebut, seluruh warga sekolah dan *stakeholder* harus mempunyai rasa tanggung jawab bersama untuk melaksanakan visi dan misi yang telah direncanakan.

d. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Muhammadiyah Langsa

Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah. Tenaga pendidik dan kependidikan tentu harus sesuai dengan standar kualifikasi dan juga profesional di bidangnya. Sekolah yang bermutu tentu harus memiliki perencanaan yang baik dalam melakukan pengadaan tenaga pendidik dan kependidikan guna mencapai tujuannya. Berikut ini

keadaan tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah Langsa.

Tabel 4.1 Jumlah Pendidik SMA Muhammadiyah Langsa

No	Status Guru	Jumlah
1	PNS	9
2	GTY/PTY	3
3	Honor	7
Jumlah		19

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, pendidik di SMA Muhammadiyah Langsa berjumlah 19 orang, terdiri dari 9 guru berstatus PNS, sedangkan Non PNS sebanyak 10 guru. Selanjutnya, berikut ini latar belakang pendidikan Pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Langsa:

Tabel 4.2 Latar Belakang Pendidikan Pendidik

No	Ijazah Tertinggi	Jumlah
1	S-1	19
2	S-2	-
3	D3/D2/D1	-
4	SMA/Sederajat	-
Jumlah		19

Tabel 4.3 Latar Belakang Pendidikan Tenaga Kependidikan

No	Ijazah Tertinggi	Jumlah
1	S-1	1
2	S-2	-
3	D3/D2/D1	-
4	SMA/Sederajat	1
Jumlah		2

e. Keadaan Peserta Didik di SMA Muhammadiyah Langsa

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, jumlah peserta didik SMA Muhammadiyah Langsa adalah 130 siswa dan seluruhnya aktif sebagai

siswa di SMA Muhammadiyah Langsa. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.4 Keadaan Peserta Didik di SMA Muhammadiyah Langsa

Laki-laki	Perempuan	Total
74	56	130

f. Keadaan Sarana dan Prasarana di SMA Muhammadiyah Langsa

Keberadaan sarana dan prasarana di sekolah memiliki fungsi yang sangat penting bagi seluruh warga sekolah dalam mendukung pelaksanaan pendidikan. SMA Muhammadiyah Langsa memiliki sarana dan prasarana yang cukup baik dan memadai untuk menunjang pelaksanaan kegiatan belajar mengajar bagi peserta didik, dan juga untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan bagi guru dan karyawannya. Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh gambaran keadaan sarana dan prasarana SMA Muhammadiyah Langsa.

Tabel 4.5 Kondisi Sarana dan Prasarana SMA Muhammadiyah Langsa

No	Nama Prasarana	Panjang	Lebar	Persentase Tingkat Kerusakan (%)	Status Kepemilikan
1	Lab IPA	12	8	2,25	Milik
2	Lab Komputer	12	8	3,68	Milik
3	Mesjid	25	20	2	Milik
4	Ruang Guru	6	4	4,77	Milik
5	Ruang Kepsep	3	3	3,21	Milik
6	Ruang Osis	8	6	0,25	Milik
7	Ruang Perpustakaan	8	7	8,32	Milik
8	Ruang TU	3	3	6,36	Milik
9	WC 1	2	2	2,25	Milik
10	WC 2	2	2	2,25	Milik

11	X MIPA	8	7	6,36	Milik
12	XI IPS	8	7	6,36	Milik
13	XI MIPA	8	7	4,52	Milik
14	XII IPS 1	8	7	0	Milik
15	XII IPS 2	8	7	6,36	Milik
16	XII MIPA	8	7	4,52	Milik

g. Struktur Organisasi SMA Muhammadiyah Langsa

Struktur organisasi tentu sangat penting keberadaannya di setiap organisasi termasuk sekolah, dengan adanya struktur organisasi maka akan mudah mengetahui hubungan antar tiap unit atau bagian yang ada di dalam lembaga sekolah, sehingga akan memudahkan dalam pembagian kerja dan tanggung jawabnya. Selain itu, struktur ini dimaksudkan agar memanfaatkan semua kemampuan sumber daya manusianya untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi yang sudah ditetapkan. Berdasarkan hasil studi dokumentasi, struktur organisasi SMA Muhammadiyah Langsa dapat dilihat pada lampiran.

2. Sejarah Singkat SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa

SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, berdiri pada tahun 1985 sebagai hasil usaha perintis dari Yayasan Cut Nyak Dhien Gampong Jawa yang didirikan oleh Ir. H. Zainal Abidin, BIE, MM, selaku Ketua Yayasan Cut Nyak Dhien Gampong Jawa.

SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa beralamat di Jalan Jend. A. Yani No. 218 Gampong Jawa Kecamatan Langsa Kota, Kota Langsa. Adapun alasan mengapa SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa didirikan karena pada saat itu banyak siswa-siswi yang tidak tertampung lagi di SMA

Negeri yang ada di Kota Langsa, maka didirikan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa.

Pada awal dibukanya SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa siswa yang mendaftar berjumlah 18 orang dengan gedung jumlah kelas sebanyak 3 ruang. Setiap tahunnya SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa terus berbenah dibawah kepemimpinan kepala sekolah yang telah beberapa kali mengalami pergantian sebagai berikut :Drs. Razali, Drs. Dahlan Ritonga, Drs. Mughtar Daud, Drs. Suhadi, Drs. Kamulludin, Drs. Sugito, Dra. Rusmawati, Drs. Abdullah, Dra. Efi Padrita, M.Pd dan Drs. Abdullah, M.Pd

a. Visi Sekolah

Membentuk manusia yang memiliki iman dan taqwa yang berkualitas dan mampu bersaing di era globalisasi peserta didik yang terampil dan Mandiri.

b. Misi Sekolah

- 1) Melaksanakan proses belajar dan mengajar secara aktif dan melakukan bimbingan belajar secara intensif sehingga siswa dapat meningkatkan prestasi.
- 2) Melaksanakan program intensif dalam rangka menghadapi UN.
- 3) Menumbuhkan kemauan untuk terus memperbaiki kelemahan dan berprestasi kepada seluruh warga sekolah
- 4) Melaksanakan pengarahan dan bimbingan agama Islam secara berkesinambungan sehingga siswa dapat mengamalkannya di sekolah dan dimasyarakat.

- 5) Menumbuhkan kesadaran mencintai budaya lokal dan nasional sehingga siswa dapat memfilter budaya asing yang bersifat negatif.
- 6) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan Komite Sekolah.

c. Tujuan Sekolah

- 1) Meningkatkan jumlah dan kualifikasi tenaga kependidikan sesuai dengan tuntutan program pembelajaran yang berkualitas.
- 2) Mengupayakan pemenuhan kebutuhan sarana dan program pendidikan untuk mendukung KBM dan hasil belajar siswa.
- 3) Menjalin kerjasama (*net working*) dengan lembaga intansi terkait, masyarakat dan dunia usaha dalam rangka pengembangan program pendidikan yang berakar pada budaya bangsa dan mengikuti perkembangan IPTEK.
- 4) PBM yang mengarah pada program pembelajaran berbasis kompetensi.
- 5) Meningkatkan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler yang sesuai dengan potensi minat siswa.

d. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa

Berikut ini keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa.

Tabel 4.6 Jumlah Pendidik di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa

No	Status Guru	Jumlah
----	-------------	--------

1	PNS	6
2	GTY/PTY	13
3	Honor	6
Jumlah		25

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, pendidik di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa berjumlah 25 orang, terdiri dari 6 guru berstatus PNS, 13 sebagai GTY/PTY, sedangkan 6 lainnya berstatus sebagai honor. Selanjutnya, berikut ini latar belakang pendidikan tenaga pendidik (guru) dan kependidikan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa.

Tabel 4.7 Latar Belakang Pendidikan Pendidik

No	Ijazah Tertinggi	Jumlah
1	S-1	23
2	S-2	-
3	D3/D2/D1	2
4	SMA/Sederajat	-
Jumlah		25

Tabel 4.8 Latar Belakang Pendidikan Tenaga Kependidikan

No	Ijazah Tertinggi	Jumlah
1	S-1	4
2	S-2	-
3	D3/D2/D1	-
4	SMA/Sederajat	1
Jumlah		5

e. Keadaan Peserta Didik di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, jumlah peserta didik SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa adalah 143 siswa dan seluruhnya aktif sebagai siswa di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel dibawah.

Tabel 4. 9 Keadaan Peserta Didik di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa

Laki-laki	Perempuan	Total
111	32	143

f. Keadaan Sarana dan Prasarana di SMA Swasta Cut Nyak Dhien

Langsa

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh gambaran keadaan sarana dan prasarana di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sebagai berikut.

Tabel 4.10 Sarana dan Prasarana SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa

No	Nama Prasarana	Panjang	Lebar	Persentase Tingkat Kerusakan (%)	Status Kepemilikan
1	Kantor Guru	9	8	0	Milik
2	Kantor Kepala Sekolah	5	4	0	Milik
3	Kantor TU	5	4	9,41	Milik
4	Kelas X IIS	9	8	0,75	Milik
5	Kelas X MIA	9	8	0	Milik
6	Kelas XI IIS	9	8	2,15	Milik
7	Kelas XI MIA	9	8	2,25	Milik
8	Kelas XII IIS	9	8	1,38	Milik
9	Kelas XII IPS 1	9	8	6,48	Milik
10	Kelas XII MIA	9	8	6,44	Milik
11	Lab. Bahasa	9	8	0	Milik
12	Lab. IPA	9	8	0	Milik
13	Lab. Komputer	9	8	0	Milik

14	Mushala	8	7	0	Milik
15	Perpus	9	8	0	Milik
16	Ruang 8	9	8	5,33	Milik
17	Ruang 9	9	8	1,12	Milik
18	UKS	8	3	19,16	Milik
19	WC Guru	5	4	5,64	Milik
20	WC Guru	5	4	0	Milik
21	WC Siswa	5	4	5,76	Milik
22	WC Siswa	5	4	0	Milik

g. Struktur Organisasi SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa

Struktur organisasi tentu sangat penting keberadaannya di setiap organisasi termasuk sekolah, dengan adanya struktur organisasi maka akan mudah mengetahui hubungan antar tiap unit atau bagian yang ada di dalam lembaga sekolah, sehingga akan memudahkan dalam pembagian kerja dan tanggung jawabnya. Selain itu, struktur ini dimaksudkan agar memanfaatkan semua kemampuan sumber daya manusianya untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi yang sudah ditetapkan. Berdasarkan hasil studi dokumentasi, struktur organisasi SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dapat dilihat pada lampiran.

B. Temuan Penelitian

1. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA Muhammadiyah Langsa

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, SMA Muhammadiyah Langsa mengikuti era otonomi pendidikan dengan mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Dalam penerapannya, manajemen

berbasis sekolah menekankan pada lima prinsip yakni: kemandirian sekolah, kerjasama atau kemitraan, adanya partisipasi, transparansi dan akuntabilitas sekolah.

a. Kemandirian Sekolah

Implementasi manajemen berbasis sekolah menuntut sekolah harus mandiri dalam mengelola sumber daya yang tersedia. Dalam prinsip kemandirian sekolah, akan difokuskan pada kewenangan dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan dan pemenuhan sarana dan prasarana sekolah.

1) Kewenangan dalam Memenuhi Ketersediaan Pendidik dan tenaga Kependidikan

Penerapan manajemen berbasis sekolah memberikan sekolah kewenangan dalam memenuhi ketersediaan SDM-nya yang meliputi pendidik dan tenaga kependidikan. Namun dalam memenuhi pendidik dan tenaga kependidikan tentu harus memperhatikan peraturan atau standar yang berlaku dan menyesuaikan dengan kebutuhan sekolah.

Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah. Pendidik dan tenaga kependidikan tentu harus sesuai dengan standar kualifikasi dan juga profesional di bidangnya. Sekolah yang bermutu tentu harus memiliki perencanaan yang baik dalam melakukan pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan guna mencapai tujuannya.

Ketersediaan pendidik di SMA Muhammadiyah Langsa sudah memenuhi standar kualifikasi yang telah ditetapkan, hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Kepala SMA Muhammadiyah Langsa, bahwa:

“Standar minimal untuk pendidik sekolah kita yaitu minimal S1. Guru tidak ada yang dibawah S1. Pendidik berkualifikasi S1 ada 19 orang. Jadi 100% sudah memenuhi kualifikasi S1”. (Kepsek, 04/02-2019)

Untuk melihat data pendidik yang lebih rincinya ada di bagian lampiran. Selanjutnya, ketersediaan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Langsa sebagian sudah memenuhi standar, seperti yang dituturkan Kepala SMA Muhammadiyah Langsa bahwa:

“kemudian tenaga kependidikannya, itu sudah memenuhi standar, dimana untuk laboran kita S1, dan juga untuk pustakawannya kita sudah S1, jadi ya semuanya sudah S1 dan sesuai dengan standar”. (Kepsek, 04/02-2019)

Hasil observasi tentang tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Langsa berjumlah 2 orang, yang berstatus honor daerah Tk. I Provinsi. Untuk kualifikasi tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Langsa, tingkat pendidikan yang sudah mencapai S1 sebanyak 1 orang sedangkan sisanya hanya lulusan SMA/ sederajat yang berjumlah 1 orang.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat 1 karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan hanya sampai di sekolah menengah. Maka dari itu, karyawan tersebut ditempatkan untuk mengisi posisi pekerjaan sebagai tenaga administrasi sekolah.

Berbeda halnya dengan yang sudah memenuhi kualifikasi S1 yang ditempatkan posisi pekerjaannya sebagai staff tata usaha. Dapat dikatakan, sebagian besar tenaga kependidikan sudah memenuhi kualifikasi S1 dan sesuai bidang keahliannya, namun beberapa pegawai masih belum memenuhi standarnya. Untuk itu, dibutuhkan pelatihan dan pengembangan diri bagi tenaga SDM agar sekolah memiliki input SDM yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Untuk gambaran yang lebih rincinya dapat dilihat di bagian lampiran.

2) Ketersediaan Sarana dan Prasarana Sekolah

Kemandirian sekolah dalam memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana sekolah merupakan salah satu upaya dalam memenuhi sumber daya sekolah. Implementasi manajemen berbasis sekolah sangat memberikan kewenangan sekolah dalam mengelola sarana dan prasarananya namun disesuaikan dengan peraturan yang berlaku. Ketersediaan sarana dan prasarana yang dimiliki SMA Muhammadiyah Langsa sudah lengkap baik itu sarana dan prasarana untuk menunjang pembelajaran, dan juga untuk menunjang pekerjaan pegawai. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Wakil Kepala Sekolah Bagian Sarana dan Prasarana:

“ ketersediaan sarana dan prasarana sekolah terkait untuk pendidikan belum sepenuhnya, tapi hampir memenuhi SNP. Masih ada beberapa item yang masih kurang terutama alat dan media pembelajaran. Buku-buku di perpustakaan semuanya lengkap mulai dari buku fiksi dan non fiksi, buku refrensi ya semuanya sudah lengkap. Kemudian untuk laboratorium juga

ada. Terus untuk fasilitas buat karyawan juga sudah lengkap, setiap meja ada komputer, printer dan lain sebagainya". (Wakasek I, 04/02-2019)

Sejalan dengan itu, hasil pengamatan yang dilakukan peneliti, SMA Muhammadiyah Langsa telah memiliki sarana dan prasarana yang cukup baik dan memadai untuk menunjang kegiatan belajar mengajar.

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki SMA Muhammadiyah Langsa sudah memadai dan memenuhi kebutuhan sekolah. Sarana dan prasarana tersebut sangat layak digunakan dalam menunjang kegiatan belajar mengajar maupun menunjang pekerjaan pegawai di sekolah. Hal ini dilihat dari ruang kelas yang sesuai dengan kondisi jumlah peserta didik yang tersedia. Kondisi laboratorium IPA dan komputer yang sangat layak pakai dan dilengkapi fasilitas-fasilitas lainnya. Kondisi perpustakaan juga cukup memadai dalam memberikan pelayanan kepada peserta didik dan dilengkapi koleksi pustaka yang cukup lengkap baik buku fiksi maupun non fiksi. Secara keseluruhan, sarana dan prasarana SMA Muhammadiyah Langsa sudah memenuhi standar yang berlaku.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan SMA Muhammadiyah Langsa sudah baik dalam menerapkan prinsip kemandirian sekolah untuk memenuhi sumber dayanya baik dalam memenuhi ketersediaan tenaga SDM, serta sarana dan prasarana sekolah. Untuk pendidik dan tenaga kependidikan di

SMA Muhammadiyah Langsa dapat dikatakan sudah memenuhi standar kualifikasinya, dan profesional di bidangnya.

b. Kemitraan atau Kerjasama Sekolah

Dalam penelitian ini, kemitraan atau kerjasama sekolah akan difokuskan kerjasama internal dan kerjasama eksternal.

1) Kerjasama Internal

Kerjasama internal merupakan kerjasama yang dilakukan antar warga sekolah yang meliputi kepala sekolah, guru, karyawan, dan juga peserta didik. Hubungan kerjasama dan komunikasi internal sekolah sudah baik dan tidak ada masalah yang terjadi di SMA Muhammadiyah Langsa, hal ini dilihat setiap warga sekolah saling bersinergi satu sama lain dan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Kepala SMA Muhammadiyah Langsa bahwa:

“ hubungan kerjasama antar warga sekolah sangat baik termasuk dengan yayasan”. (Kepsek, 04/02-2019)

Hal ini juga diperkuat dengan yang dikatakan Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas, ia mengatakan bahwa:

“ kerjasamanya sangat baik dan harmonis, ini dapat dilihat dari terlaksananya PBM dengan baik”. (Wakasek II, 04/02-2019)

Guru di SMA Muhammadiyah Langsa juga memberikan keterangan yang sama terkait upaya kepala sekolah, guru-guru dan

karyawan dalam membangun kerjasama internal di SMA Muhammadiyah Langsa, ia mengatakan bahwa:

“ kerjasama antara warga sekolah sangat baik, saling bekerjasama, saling menghargai dan menghormati demi tercapainya tujuan sekolah”. (Guru, 04/02-2019)

Kemudian adanya wadah MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) juga telah dapat meningkatkan kerjasama antar guru terutama antar guru mata pelajaran. Dengan adanya MGMP guru-guru dapat saling berbagi baik itu terkait perangkat pembelajaran misalnya dalam pembuatan RPP. Hal ini sesuai dengan pernyataan salah seorang guru di SMA Muhammadiyah Langsa yang menyatakan bahwa:

“ Perangkat pembelajaran dibuat oleh guru mata pelajaran masing-masing, dan di diskusikan di forum MGMP”. (Guru, 04/02-2019)

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa semua narasumber mengatakan banyak upaya-upaya yang dilakukan sekolah dalam membangun hubungan kerjasama internal seluruh warga sekolah, yaitu melalui pembagian tugas atau tupoksi masing-masing, mengadakan rapat kerja di awal tahun pelajaran dan membentuk MGMP. Dalam hal ini dapat dikatakan hubungan kerjasama internal sekolah sudah baik, melihat bahwa ada banyak cara yang dilakukan sekolah dalam membangun sinergi yang kuat antar warga sekolah.

2) Kerjasama Eksternal

Tujuan menjalin kemitraan dengan pihak-pihak terkait, tentu untuk membantu pelaksanaan program-program sekolah yang sudah direncanakan. Melalui Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas, SMA Muhammadiyah Langsa selalu berusaha dalam menjalin kemitraan dengan pihak eksternal seperti komite sekolah, dinas pendidikan, lembaga swasta, Perguruan Tinggi Negeri (PTN) maupun Perguruan Tinggi Swasta (PTS).

Pengelolaan sekolah tingkat SMA sekarang ini di bawah kendali Dinas Pendidikan Provinsi. Dalam upaya meningkatkan hubungan komunikasi dan kemitraan dengan pihak dinas pendidikan provinsi, sekolah melakukannya melalui kegiatan rapat dinas. Hal ini juga didukung dengan pendapat Kepala SMA Muhammadiyah Langsa yang mengatakan bahwa:

“ kita selalu mengikuti program dinas pendidikan terkait peningkatan mutu sekolah seperti pelatihan guru baik dalam DIKLAT maupun MGMP”. (Kepsek, 04/02-2019)

Kemudian pihak sekolah juga terbantu dengan keberadaan pihak pengawas dari dinas pendidikan provinsi dan juga kepala sekolah yang bertugas sebagai pengawas dari dinas pendidikan provinsi. Maka dari itu informasi-informasi yang bersumber dari dinas, pihak sekolah selalu menerima informasi yang cepat dan selalu *update*. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas yang mengatakan bahwa:

“ kerjasama dengan pemerintah juga berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari terlaksananya semua program sekolah yang didukung oleh dinas pendidikan”. (Wakasek I, 04/02-2019)

Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa SMA Muhammadiyah Langsa sudah baik dalam menjalin kemitraan dengan pihak dinas pendidikan provinsi, hal ini dikarenakan beberapa upaya selalu dilakukan pihak sekolah untuk mendapatkan informasi yang bersumber dari dinas yakni dengan cara rapat dinas, dan media sosial.

Kerjasama yang dilakukan SMA Muhammadiyah Langsa dengan komite sekolah tentu diharapkan mampu meningkatkan partisipasi orangtua peserta didik dalam mendukung penyelenggaraan program sekolah. Kerjasama tersebut dilakukan melalui kegiatan rapat komite sekolah yang biasa dilakukan pada waktu awal tahun pelajaran. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas:

“ hubungan kerjasama dengan masyarakat berjalan dengan baik, dengan dukungan masyarakat maka program-program sekolah dapat terlaksana”. (Wakasek I, 04/02-2019)

Selain bekerjasama dengan pihak dinas pendidikan dan komite sekolah, SMA Muhammadiyah Langsa juga menjalin kemitraan dengan pihak perguruan tinggi. Menjalinkan kemitraan dengan pihak tersebut ditujukan untuk membantu penyelenggaraan program sekolah baik itu mencakup proses pembelajaran peserta didik,

pelatihan guru dan karyawan, dan pemanfaatan lulusan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Wakil Kepala Bagian Humas SMA Muhammadiyah Langsa:

“ kerjasama dengan instansi dilakukan dengan pihak perguruan tinggi berkaitan dengan tindak lanjut peserta didik melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi”. (Wakasek I, 04/02-2019)

Mengingat bahwa adanya kerjasama pihak SMA Muhammadiyah Langsa dengan perguruan tinggi, tentu tidak mudah dalam mempertahankan hubungan kerjasama yang telah disepakati. Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas memaparkan terkait cara mempertahankan hubungan kerjasama dengan pihak lembaga-lembaga, yaitu:

“ menjaga silaturahmi yang baik dengan instansi /lembaga tersebut baik fisik maupun komunikasi”. (Wakasek I, 04/02-2019)

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa untuk mempertahankan hubungan kerjasama dengan lembaga-lembaga terkait tentu harus dibuktikan dengan menjaga silaturahmi dengan pihak terkait. Maksudnya agar kerjasama yang terjadi dapat berjalan dalam jangka waktu yang panjang.

Berbeda halnya dengan Kepala SMA Muhammadiyah Langsa yang memaparkan cara mempertahankan kerjasama dengan pihak lembaga-lembaga terkait, yakni sebagai berikut:

“ selalu mengikuti dan memanfaatkan program yang dilakukan dinas pendidikan dan menjaga kepercayaan tersebut dengan mengimplementasikan program-program itu di sekolah”. (Kepsek, 04/02-2019)

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan di atas, bahwasannya untuk mempererat hubungan kerjasama dengan pihak lembaga-lembaga yaitu dengan cara menjaga kepercayaan. Menjaga kepercayaan merupakan cara yang paling sederhana dan hal yang sangat penting dalam menjalin kerjasama. Selain itu, pihak SMA Muhammadiyah Langsa juga selalu melibatkan lembaga-lembaga terkait dalam acara-acara kegiatan sekolah. Hal ini dilakukan sebagai *feedback* atas bantuan dan dukungan yang diberikan pihak lembaga dalam pelaksanaan program sekolah.

Secara keseluruhan, SMA Muhammadiyah Langsa sudah baik dalam menjalin kemitraan dengan pihak eksternal, hal ini dilihat sekolah telah memperluas jaringan kemitraannya dengan berbagai pihak eksternal seperti dengan dinas pendidikan provinsi, komite sekolah, dan lembaga/perusahaan juga ikut menjalin kemitraan dengan sekolah. Untuk meningkatkan hubungan kemitraan dengan pihak tersebut juga dibuktikan dengan adanya nota kesepahaman atau biasa disebut *MoU*. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Wakil Kepala Bagian Humas bahwa:

“ hambatan yang berarti tidak ada karena komunikasi dengan instansi tersebut berjalan dengan baik”.
(Wakasek I, 04/02-2019)

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa prinsip MBS terkait kemitraan dengan pihak internal dan eksternal yang dibangun oleh SMA Muhammadiyah Langsa sudah berhasil dilaksanakan.

c. Bentuk Partisipasi

Dalam penelitian ini, bentuk partisipasi sekolah difokuskan yakni dengan adanya dukungan dana, dukungan fasilitas, dan dukungan tenaga.

1) Adanya Dukungan Dana

Dana yang diterima oleh SMA Muhammadiyah Langsa berasal dari tiga sumber yaitu dalam bentuk BOS yang berasal dari pemerintah pusat, kemudian dana komite sekolah berupa SPP. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Kepala TU, ia menyatakan bahwa:

“ sumber dana pertama yaitu dari pemerintah berupa dana BOS, kemudian sumbangan komite dari orangtua peserta didik dan dana lain dari Masyarakat”. (Ka.TU, 04/02-2019)

Hal yang serupa juga dikemukakan oleh Kepala SMA Muhammadiyah Langsa, ia mengatakan bahwa:

“ dari pemerintah ada dana BOS dan bantuan fasilitas sedang dari masyarakat ada dana Komite”. (Kepsek, 04/02-2019)

Terkait penggunaan dana BOS, Kepala Tata Usaha menjelaskan bahwa:

“ dukungan dana yaitu dari warga sekolah berupa sumabangan sukarela, pemerintah dana BOS dan mayarakat berupa sumbangan komite”. (Ka.TU, 04/02-2019)

Kemudian Kepala SMA Muhammadiyah Langsa juga menambahkan terkait penggunaan dana BOS, ia menjelaskan bahwa:

“ sumber dana sekolah diperoleh dari pemerintah melalui dana BOS, dari Masyarakat melalui dana Komite serta dana lain yang tidak mengikat. Sedangkan cara mensosialisakannya disampaikan pada rapat dan papan pengumuman sekolah”. (Kepsek, 04/02-2019)

Dukungan dana yang berasal pemerintah pusat disalurkan dalam bentuk BOS, bantuan dana BOS tersebut diberikan kepada pihak sekolah selama triwulan sekali atau tiga bulan sekali. Dukungan dana tersebut digunakan untuk seluruh kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan kesiswaan seperti kegiatan ekstrakurikuler, program kegiatan belajar mengajar, dan lain sebagainya. Selain itu, dana BOS juga dapat digunakan untuk investasi sekolah. Dana BOS tersebut tidak dapat digunakan untuk membayar gaji atau honor untuk guru maupun karyawan di sekolah. Maka dari itu, dana BOS yang tidak dapat dipergunakan untuk pembayaran tertentu maka sekolah akan menggunakan dana alternatif yaitu melalui dana komite sekolah.

Berdasarkan penjelasan di atas, bahwa dengan adanya implementasi manajemen berbasis sekolah, tentu memberikan kewenangan sekolah dalam mengelola dana termasuk dalam bantuan dana yang diberikan oleh orang tua peserta didik dalam bentuk SPP. SMA Muhammadiyah Langsa sangat memperbolehkan bagi orangtua peserta didik yang cukup mampu dalam memberikan bantuan dalam bentuk subsidi silang. Dalam hal ini, dukungan dana yang paling banyak yaitu berumber dari

dana komite sekolah. Bantuan dana komite tersebut tentu sangat penting dibutuhkan sebagai dana pelengkap dari dana BOS.

2) Adanya Dukungan Fasilitas

Fasilitas tentu sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan program sekolah. Dalam penelitian ini, akan dibahas dukungan fasilitas yang diberikan dari pemerintah, warga sekolah, maupun masyarakat. Kepala SMA Muhammadiyah Langsa menjelaskan terkait dukungan fasilitas-fasilitas yang diberikan dari pihak pemerintah seperti berikut:

“ Dukungan fasilitas dan tenaga dari warga sekolah sudah membaik sesuai dengan kemampuan yang ada”.
(Kepsek, 04/02-2019)

Kemudian, Wakil Kepala Bagian Humas menyatakan hal yang berbeda terkait bantuan-bantuan fasilitas yang diberikan pemerintah, ia menyatakan bahwa:

“ ada bantuan mobil perpustakaan untuk literasi sekolah dan bantuan buku perpustakaan untuk referensi di perpustakaan sekolah”. (Wakasek I, 04/02-2019)

Berdasarkan pernyataan di atas, dukungan fasilitas yang berasal dari pemerintah berupa mobil, perpustakaan untuk literasi dan buku. Bantuan buku-buku tersebut untuk memenuhi koleksi buku-buku di perpustakaan SMA Muhammadiyah Langsa.

Selain dukungan fasilitas dari pemerintah, SMA Muhammadiyah Langsa juga mendapatkan dukungan fasilitas dari warga sekolah, dukungan fasilitas yang diberikan dari guru seperti menyediakan fasilitas berupa alat dan media pembelajaran untuk

siswa di kelas. Kemudian dari pemerintah juga memberikan fasilitas berupa media pembelajaran dan. Seperti yang disampaikan Wakil Kepala Sekolah Bagian Sarana dan Prasarana sebagai berikut:

“dukungan fasilitas dari warga sekolah, pemerintah dan masyarakat yaitu dari warga sekolah berupa alat dan media pembelajaran, pemerintah berupa mobil dan media pembelajaran serta dari masyarakat berupa RKB dan lainnya”. (Wakasek II, 04/02-2019)

Dari pernyataan yang disampaikan di atas, bahwasannya dukungan fasilitas yang diberikan untuk sekolah seperti fasilitas untuk penunjang pekerjaan guru dan karyawan, kemudian juga fasilitas untuk penunjang pembelajaran seperti media pembelajaran, mobil dan alat-alat pembelajaran lainnya.

3) Adanya Dukungan Tenaga

Tenaga sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan program sekolah. Adapun dukungan tenaga yang diberikan dari warga sekolah, komite, kemudian pemerintah ataupun lembaga swasta lainnya.

Dukungan tenaga dari warga sekolah meliputi guru dan karyawan yang melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing sesuai dengan program-program sekolah yang dilaksanakan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Langsa, bahwa:

“dukungan tenaga dari warga sekolah sudah membaik sesuai dengan kemampuan yang ada”.(Kepsek, 04/02-2019)

Hal yang serupa juga diungkapkan oleh Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas, ia menyatakan bahwa:

“dukungan tenaga memang ada, dapat dilihat dari terlaksananya program sekolah dengan baik yang dilakukan semua warga sekolah dengan saling mendukung dan bekerjasama”. (Wakasek I, 04/02-2019)

Kemudian Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas juga menambahkan pendapat terkait dukungan-dukungan tenaga yang diberikan warga sekolah:

“dengan besarnya perhatian masyarakat terhadap terlaksananya program dan kemajuan sekolah dengan memberikan saran dan masukan terhadap kemajuan sekolah”. (Wakasek I, 04/02-2019)

Dari beberapa penjelasan narasumber, dapat disimpulkan bahwa dukungan-dukungan tenaga yang diberikan warga sekolah dalam upaya pelaksanaan program sekolah dengan menjalankan tugas, fungsi, dan kewajibannya masing-masing. Jika pelaksanaan tugas dan fungsi berjalan baik maka pelaksanaan program sekolah tentu juga baik.

Selanjutnya, Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas menambahkan pendapat terkait dukungan tenaga yang diberikan pihak pemerintah, ia menyatakan bahwa:

“ada dukungan tenaga dari pihak pemerintah, dengan adanya bantuan dan distribusi guru PNS di SMA Muhammadiyah Langsa” (Wakasek I, 04/02-2019)

Dari beberapa uraian di atas, menjelaskan bahwa SMA Muhammadiyah Langsa sangat terbantu dengan adanya partisipasi

atau dukungan yang diberikan oleh pihak warga sekolah (guru dan siswa), dinas pendidikan, komite sekolah dan lembaga-lembaga. Hal ini dilihat banyaknya dukungan yang diberikan baik itu berupa dukungan dana, fasilitas, dan tenaga dalam upaya melaksanakan dan mengelola program sekolah.

d. Transparansi Sekolah

Untuk meningkatkan transparansi sekolah, SMA Muhammadiyah Langsa berupaya melibatkan seluruh warga sekolah yang meliputi guru dan karyawan serta komite dalam penyusunan anggaran dan program sekolah. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala TU SMA Muhammadiyah Langsa, bahwa:

“ pihak yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah itu semua warga sekolah melalui perwakilan-perwakilan”. (Ka.TU, 04/02-2019)

Dalam mensosialisasikan program dan keuangan sekolah, SMA Muhammadiyah Langsa melaksanakannya melalui kegiatan rapat bersama komite. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan rasa kepedulian dan *sense of belonging* seluruh *stakeholder* sekolah dalam mengelola program-program sekolah. Dalam konteks tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kepala TU, yaitu sebagai berikut:

“ sosialisasi program dan keuangan sekolah disampaikan pada rapat-rapat dan disosialisasikan melalui papan-papan pengumuman”. (Ka. TU, 04/02-2019)

Berkaitan dengan transparansi sekolah, Kepala SMA Muhammadiyah Langsa juga memberikan komentar sebagai berikut:

“ Semua warga sekolah dan pihak yayasan terlibat dalam perumusan program sekolah yang dalam pelaksanaannya diajukan melalui perwakilan-perwakilan pada saat rapat sekolah. Dan cara mensosialisasikannya di sampaikan pada rapat-rapat sekolah serta di tempelkan pada papan-papan pengumuman sekolah”. (Kepsek, 04/02-2019)

Secara keseluruhan, SMA Muhammadiyah Langsa sudah berhasil dalam melaksanakan strategi implementasi MBS yaitu dengan melaksanakan transparansi kepada seluruh *stakeholdernya*, hal ini dilihat upaya sekolah mengikutsertakan warga sekolah, dan komite dalam penyelenggaraan program sekolah.

e. Akuntabilitas Sekolah

Salah satu strategi dalam pelaksanaan MBS yang baik yakni dengan menekankan pada akuntabilitas sekolah. Penerapan akuntabilitas di SMA Muhammadiyah Langsa dilihat melalui laporan pertanggungjawaban sekolah atas pelaksanaan program sekolah yang telah dilaksanakan, kemudian dilihat juga tanggung jawab guru dan karyawan dalam memenuhi tanggung jawabnya. Akuntabilitas sekolah dalam pengelolaan program dan keuangan dibuat dalam laporan bentuk tertulis seperti laporan pertanggungjawaban terkait sumber dana yang diterima sekolah, kemudian besar kecilnya anggaran yang digunakan dalam melaksanakan program kegiatan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Kepala TU SMA Muhammadiyah Langsa, ia mengatakan bahwa:

“Laporan pertanggungjawaban sekolah yang meliputi BOS, Komite Sekolah dan lainnya dibuat per triwulan, semesteran dan tahunan”. (Ka. TU, 04/02-2019)

Laporan pertanggungjawaban sekolah yang telah disusun akan dilaporkan kepada *stakeholder* sekolah. Kepala TU menjelaskan bahwa:

“ laporan tersebut diberikan kepada pihak warga sekolah, pemerintah, yayasan dan masyarakat”.(Ka. TU, 04/02-2019)

Hal senada juga dijelaskan oleh Kepala SMA Muhammadiyah Langsa terkait laporan pertanggung jawaban sekolah, ia menjelaskan bahwa:

“ laporan pertanggung jawaban diberikan kepada semua warga sekolah, orangtua siswa, masyarakat, yayasan dan pemerintah”. (Kepsek, 04/02-2019)

Berdasarkan pendapat dari beberapa informan di atas, dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran sekolah dilakukan melalui pembuatan laporan pertanggung jawaban (LPJ). Selain dari laporan pertanggungjawaban sekolah, akuntabilitas sekolah juga dilihat dari tanggung jawab kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan karyawan dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing. Seperti yang dikatakan guru di SMA Muhammadiyah Langsa, ia mengatakan bahwa:

“ respon warga sekolah terhadap akuntabilitas sekolah sangat baik”. (Guru, 04/02-2019)

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab guru dalam memenuhi tugas dan fungsinya sangat berpengaruh pada akuntabilitas sekolah. Dalam hal ini, guru memiliki tanggungjawabnya dalam mengajar dan mendidik peserta didik serta membuat laporan terkait kondisi peserta didik yang meliputi absensi atau kehadiran peserta didik di kelas, dan menilai keaktifan peserta

didik ketika pelaksanaan KBM berlangsung. Hasil penelitian menjelaskan bahwa akuntabilitas SMA Muhammadiyah Langsa cukup baik, hal ini dilihat dalam pertanggungjawaban yang dilakukan sekolah melalui pembuatan laporan-laporan atas pelaksanaan kegiatan sekolah, dan upaya warga sekolah dalam menjalankan tupoksinya sebagai wujud dari penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang efektif.

2. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan yang Dilakukan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa

SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa mengikuti era otonomi pendidikan dengan mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan. Dalam penerapannya manajemen berbasis sekolah menekankan pada 5 prinsip yakni kemandirian sekolah, kerjasama atau kemitraan, adanya partisipasi, transparansi dan akuntabilitas sekolah.

a. Kemandirian Sekolah

Pada prinsip kemandirian sekolah, akan difokuskan pada kewenangan dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikan, dan pemenuhan sarana dan prasarana sekolah.

1) Kewenangan dalam Memenuhi Ketersediaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Penerapan manajemen berbasis sekolah memberikan sekolah kewenangan dalam memenuhi ketersediaan SDM nya yang meliputi pendidik dan tenaga kependidikan. Namun dalam

memenuhi pendidik dan tenaga kependidikan tentu harus memperhatikan peraturan atau standar yang berlaku dan menyesuaikan dengan kebutuhan sekolah.

Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa ketersediaan pendidik di SMA Swasta Cut Nyak Dhien sudah memenuhi standar kualifikasi yang telah ditetapkan, hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Kepala SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa:

“ Standar minimal untuk pendidik sekolah kita yaitu minimal S1. Guru tidak ada yang dibawah S1. Pendidik dan tenaga kependidikan berkualifikasi S1 ada 27 orang, tamatan D3 sebanyak 2 orang, sedangkan tamatan SMA/ sederajat sebanyak 1 orang sebagai tenaga kependidikan. Jadi 90% sudah memenuhi kualifikasi S1 ya”. (Kepsek, 05/02-2019)

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa ketersediaan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah memenuhi standar yakni 90% sudah memenuhi standar kualifikasi S1.

Selanjutnya, ketersediaan tenaga kependidikan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sebagian sudah memenuhi standar, seperti yang dituturkan Kepala SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, ia mengatakan bahwa:

“kemudian tenaga kependidikannya, itu sudah memenuhi standar, dimana untuk tenaga administrasi sekolah kita S1, dan juga untuk *office boy* kita sudah S1, jadi ya semuanya sudah S1 dan sesuai dengan standar.” (Kepsek, 05/02-2019)

Dari hasil observasi, dapat dilihat bahwa tenaga kependidikan/karyawan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa berjumlah 5 orang, yang meliputi karyawan tetap atau berstatus GTY/PTY sebanyak 4 orang, sedangkan yang berstatus tenaga honor sekolah berjumlah 1 orang. Untuk kualifikasi tenaga kependidikan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien, tingkat pendidikan yang sudah mencapai S1 sebanyak 4 orang atau persentase mencapai 80%, sedangkan sisanya hanya lulusan SMA/ sederajat yang berjumlah 1 orang atau mencapai 20%.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat 1 karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan hanya sampai di sekolah menengah. Maka dari itu, karyawan tersebut ditempatkan untuk mengisi posisi pekerjaan sebagai petugas keamanan. Berbeda halnya dengan yang sudah memenuhi kualifikasi S1 yang ditempatkan posisi pekerjaannya sebagai tenaga administrasi sekolah, honor sekolah, dan office boy. Dapat dikatakan, sebagian besar tenaga kependidikan sudah memenuhi kualifikasi S1 dan sesuai bidang keahliannya, namun beberapa pegawai masih belum memenuhi standarnya. Untuk itu, dibutuhkan pelatihan dan pengembangan diri bagi tenaga SDM agar sekolah memiliki input SDM yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Untuk gambaran yang lebih rincinya dapat dilihat di bagian lampiran.

2) Ketersediaan Sarana dan Prasarana Sekolah

Ketersediaan sarana dan prasarana yang dimiliki SMA Swasta Cut Nyak Dhien sudah lengkap baik itu sarana dan prasarana untuk menunjang pembelajaran, dan juga untuk menunjang pekerjaan pegawai. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Wakil Kepala Sekolah Bagian Sarana dan Prasarana, ia mengatakan bahwa:

“ ketersediaan sarana dan prasarana sekolah terkait untuk pendidikan komplit semuanya ada. Buku-buku di perpustakaan semuanya lengkap mulai dari buku fiksi dan non fiksi, buku referensi ya semuanya sudah lengkap. Kemudian untuk laboratorium IPA, laboratorium komputer, dan laboratorium bahasa juga ada. Kemudian sarana untuk mengajar seperti proyektor, ada laptop, kemudian ada komputer yang digunakan untuk UNBK. Terus untuk fasilitas buat karyawan juga sudah lengkap, setiap meja ada komputer, printer dan lain sebagainya”.
(Wakasek II, 05/02-2019)

Sejalan dengan itu, hasil pengamatan yang dilakukan peneliti, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa telah memiliki sarana dan prasarana yang cukup baik dan memadai untuk menunjang kegiatan belajarmengajar.

Dari hasil observasi dapat diketahui bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki SMA Swasta Cut Nyak Dhien sudah memadai dan memenuhi kebutuhan sekolah. Sarana dan prasarana tersebut sangat layak digunakan dalam menunjang kegiatan belajar mengajar maupun menunjang pekerjaan pegawai di sekolah. Hal ini dilihat dari ruang kelas yang sesuai dengan kondisi jumlah

peserta didik yang tersedia. Kondisi laboratorium IPA dan komputer yang sangat layak pakai dan dilengkapi fasilitas-fasilitas lainnya. Kondisi perpustakaan juga cukup memadai dalam memberikan pelayanan kepada peserta didik dan dilengkapi koleksi pustaka yang cukup lengkap baik buku fiksi maupun non fiksi. Secara keseluruhan, sarana dan prasarana SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah memenuhi standar yang berlaku.

Dari hasil observasi, dapat dilihat ruang belajar/kelas SMA Swasta Cut Nyak Dhien sudah memenuhi standarnya, karena sekolah sudah memiliki ruang belajar. Menurut standarnya, SMA/MA minimal memiliki 3 rombongan belajar dan maksimumnya 27 rombongan belajar. Kemudian jumlah laboratorium komputer sekolah juga sudah cukup memadai, dan sudah dilengkapi fasilitas berupa komputer dalam kondisi yang baik untuk digunakan kegiatan belajar peserta didik dan pelaksanaan UNBK. Kondisi perpustakaan sekolah juga cukup memadai, hal ini dilihat perpustakaan tersebut sudah banyak koleksi pustaka baik fiksi maupun non fiksi. Ruang Laboratorium IPA sekolah juga cukup baik kondisinya, karena dilengkapi dengan beberapa fasilitas di dalamnya seperti alat-alat kimia, bahan-bahan kimia, dan lain sebagainya.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah baik dalam menerapkan prinsip kemandirian sekolah untuk

memenuhi sumberdayanya baik dalam memenuhi ketersediaan tenaga SDM, serta sarana dan prasarana sekolah. Untuk tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dapat dikatakan sudah memenuhi standar kualifikasinya, dan profesional di bidangnya. Kemudian ketersediaan sarana dan prasarana SMA Swasta Cut Nyak Dhien juga cukup baik, hal ini dilihat dari kelengkapan sarana dan prasarana sekolah sudah memenuhi standar yang berlaku.

b. Kemitraan atau Kerjasama Sekolah

Salah satu prinsip yang berkaitan dengan MBS yakni adanya kerjasama atau kemitraan yang kuat baik itu kerjasama internal maupun eksternal. Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa memiliki program kerja dalam upaya membangun kemitraan baik secara internal maupun eksternal. Target program kerja Wakil Kepala Sekolah urusan Hubungan Masyarakat adalah mampu untuk menjembatani keterlibatan seluruh anggota masyarakat sekolah, guru, karyawan, siswa, orang tua, lingkungan, perguruan tinggi, dan lembaga pemerintah dan swasta untuk ikut peduli dalam mengoptimalkan kemampuan dan kerjasama sesuai dengan kemampuannya masing-masing, dan membantu kepala sekolah dalam kegiatan pengelolaan sekolah.

Dalam penelitian ini, kemitraan atau kerjasama sekolah akan difokuskan yakni pada kerjasama internal dan kerjasama eksternal.

1) Kerjasama Internal

Hubungan kerjasama dan komunikasi internal sekolah sudah baik dan tidak ada masalah yang terjadi di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, hal ini dilihat setiap warga sekolah saling bersinergi satu sama lain dan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Kepala SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, ia mengatakan bahwa:

“ kerja sama antar warga sekolah saya pikir baik baik saja gak ada masalah. Karena pada umumnya kita sudah saling percaya. Kerja sama itu jadi gini yang disebut sinergi itu manakala orang bekerja pada bidangnya masing-masing, yang tidak sinergi itu manakala orang yang mengurus orang lain sedangkan tugas sendiri terbelengkalai. Kita juga ada tupoksinya masing-masing”. (Kepsek, 05/02-2019)

Komunikasi yang dijalin antar guru-guru dan karyawan di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sangat teratur dan terprogram. Maksud dari teratur dan terprogram itu sebelum masuk awal tahun pelajaran guru-guru dan karyawan berkumpul bersama mengadakan rapat kerja, dan *briefing*. Selain bertatap muka langsung di sekolah, untuk meningkatkan hubungan komunikasi antar guru maupun karyawan tentu memanfaatkan kecanggihan teknologi atau media sosial salah satunya dengan membuat *group Whats App*. Dengan adanya *group* tersebut telah memudahkan hubungan komunikasi secara tidak langsung, dan memudahkan guru-guru untuk saling berbagi informasi. Upaya lain yang dilakukan SMA

Swasta Cut Nyak Dhien Langsa untuk memperkuat hubungan internal sekolah yaitu dengan mengadakan *gathering* agar kebersamaan antar guru maupun karyawan sekolah tetap terjaga. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas, ia mengatakan bahwa:

“ Di sekolah kami mencoba menjalin komunikasi lumayan teratur dan terprogram. Lumayan terprogram itu mulai dari misalnya di awal tahun pelajaran kita ada kumpul dulu persiapan itu pasti ada komunikasi dijalin dengan baik. Tentu kami memanfaatkan *gadget* dalam menjalin komunikasi seperti membuat *group Whats App* untuk berkomunikasi dan menyampaikan informasi. Kemudian kita juga membuat *gathering* sehingga akan tetap ada kebersamaan agar mencair suasananya antar gurunya” (Wakasek II, 05/02-2019)

Salah seorang guru di SMA Cut Nyak Dhien Langsa juga memberikan keterangan yang sama terkait upaya kepala sekolah, guru-guru dan karyawan dalam membangun kerjasama internal di SMA Swasta Cut Nyak Dhien:

“ Kegiatan kerjasamanya ketika ada kegiatan-kegiatan yang melibatkan semua guru seperti kegiatan hari besar, kegiatan-kegiatan nasional tentunya kan pasti melibatkan semua guru. Nah seperti *briefing*, rapat kerja semua terlibat dari kepala sekolah, guru dan karyawan dan semua ada pembagian tugasnya.” (Guru, 05/02-2019)

Kemudian adanya wadah MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) juga telah dapat meningkatkan kerjasama antar guru terutama antar guru mata pelajaran. Dengan adanya MGMP guru-guru dapat saling berbagi baik itu terkait perangkat pembelajaran misalnya dalam pembuatan RPP. Hal ini sesuai

dengan pernyataan salah seorang guru di SMA Swasta Cut Nyak

Dhien Langsayang menyatakan bahwa:

“ ada namanya MGMP, nah kalau di sekolah tentunya adaperkumpulan guru-guru yang serumpun satu mata pelajaran. Sebagai contoh saya guru Bahasa Indonesia, di sekolah ini ada 2 guru Bahasa Indonesia yang berkumpul pada MGMP Bahasa Indonesia. Kegiatannya setiap hari Rabu, dalam kegiatannya kita berbagi, bisa berbagi bahan ajar, metode pembelajaran dan semua perangkat pembelajaran”. (Guru, 05/02-2019)

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa semua narasumber mengatakan banyak upaya-upaya yang dilakukan sekolah dalam membangun hubungan kerjasama internal seluruh warga sekolah, yaitu melalui pembagian tugas atau tupoksi masing-masing, mengadakan rapat kerja di awal tahun pelajaran, mengadakan *briefing* sebelum memulai pekerjaan, memanfaatkan media sosial seperti *group Whats App*, melakukan *gathering*, dan membentuk MGMP. Dalam hal ini dapat dikatakan hubungan kerjasama internal sekolah sudah baik. Melihat banyak sekali cara yang dilakukan sekolah dalam membangun sinergi yang kuat antar warga sekolah.

2) Kerjasama Eksternal

Tujuan menjalin kemitraan dengan pihak-pihak terkait, tentu untuk membantu pelaksanaan program-program sekolah yang

sudah direncanakan. Melalui Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa selalu berusaha dalam menjalin kemitraan dengan pihak eksternal seperti komite sekolah, dinas pendidikan, lembaga swasta, Perguruan Tinggi Negeri (PTN) maupun Perguruan Tinggi Swasta (PTS).

Pengelolaan sekolah tingkat SMA sekarang ini di bawah kendali Dinas Pendidikan Provinsi. Dalam upaya meningkatkan hubungan komunikasi dan kemitraan dengan pihak dinas pendidikan provinsi, sekolah melakukannya melalui kegiatan rapat dinas. Dikarenakan jarak yang jauh antara dinas pendidikan provinsi dengan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa maka pihak sekolah menjalin komunikasi melalui media sosial seperti membuat *group Whats App*, hal ini dilakukan tentu untuk mendapatkan informasi dengan cepat yang bersumber dari pihak dinas. Kemudian pihak sekolah juga terbantu dengan keberadaan pihak pengawas dari dinas pendidikan provinsi dan juga kepala sekolah yang bertugas sebagai pengawas dari dinas pendidikan provinsi. Maka dari itu informasi-informasi yang bersumber dari dinas, pihak sekolah selalu menerima informasi yang cepat dan selalu *update*. Hal ini senada dengan yang dikatakan Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas, ia mengatakan bahwa:

“ Dengan dinas, sekarang kan kita di bawah dinas provinsi, jadi memang agak jauh, sekarang hanya memanfaatkan grup WA tapi kalau kita datang untuk *face to face* agak jarang karena agak jauh itu” (Wakasek I, 05/02-2019)

Selain itu, untuk memudahkan sekolah dalam menjalin komunikasi dengan pihak dinas pendidikan provinsi, dilakukan melalui Kantor Cabang Dinas (KCD). Kantor Cabang Dinas didirikan oleh pihak dinas pendidikan provinsi untuk memudahkan sekolah-sekolah yang aksesnya cukup jauh untuk berurusan langsung dengan dinas pendidikan provinsi. SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sangat terbantu adanya KCD tersebut, karena memudahkan dalam mengurus pemberkasan sekolah ke pihak dinas. Seperti yang diungkapkan Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas, ia mengatakan bahwa:

“ Kalau yang sifatnya administratif misalnya terkait pemberkasan, kenaikan pangkat dan sebagainya dari dinas provinsi didelegasikan ke KCD (Kantor Cabang Dinas), karena dengan dinas pendidikan kota kita tidak ada urusan, karena kan pengelolaan SMA itu sekarang langsung oleh Dinas Provinsi. Nah dikarenakan dinas provinsi terlalu jauh maka dibuat kantor-kantor cabang. Cukup terbantu dengan adanya KCD dan juga komunikasi dengan dinas dan kami juga selalu memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam menjalin komunikasi”. (Wakasek I, 05/02-2019)

Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah baik dalam menjalin kemitraan dengan pihak dinas pendidikan provinsi, hal ini dikarenakan beberapa upaya selalu dilakukan pihak sekolah untuk mendapatkan informasi yang bersumber dari dinas yakni dengan cara rapat dinas, dan media sosial. Kemudian sekolah juga terbantu dengan adanya

Kantor Cabang Dinas karenamemudahkan sekolah untuk mengurus pemberkasan ke dinas.

Kerjasama yang dilakukan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dengan komite sekolah tentu diharapkan mampu meningkatkanpartisipasi orangtua peserta didik dalam mendukung penyelenggaraanprogram sekolah. Kerjasama tersebut dilakukan melalui kegiatan rapatkomite sekolah yang biasa dilakukan pada waktu awal tahun pelajaran. Halini sesuai dengan yang disampaikan oleh Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas, ia mengatakan bahwa:

“ Kalau kerjasama dengan komite sekolah,*alhamdulillah* lancar dan selalu menjalin komunikasi dengan baik. Kita selalulibatkan wali murid dalam kegiatan rapat yang sering dilakukan diawal tahun pelajaran baru, kemudian wali murid turut membantuprogram sekolah. kita upayakan hubungan komunikasi kitadengan wali murid selalu baik”.
(Wakasek I, 05/02-2019)

Selain bekerjasama dengan pihak dinas pendidikan dan komitesekolah, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa juga menjalinkemitraan dengan pihak perusahaan atau lembaga swasta. Menjalinkemitraan dengan pihak tersebut ditujukan untuk membantupenyelenggaraan program sekolah baik itu mencakup proses pembelajaran peserta didik, pelatihan guru dan karyawan, danpemanfaatan lulusan. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, ia mengatakan bahwa:

“kita pernah kerjasama dengan dinkes, kemudian kerjasama dengan perguruan tinggi”. (Kepsek, 05/02-2019)

Pihak sekolah melalui Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas selalu berupaya untuk terus mengembangkan dan memperluas jaringan kemitraan dengan pihak instansi/perusahaan dan perguruan tinggi. Melihat ada beberapa lembaga yang menjalin kerjasama dengan pihak SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa tentu tidak mudah dalam mempertahankan hubungan kerjasama yang telah disepakati. Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas memaparkan terkait cara mempertahankan hubungan kerjasama dengan pihak lembaga-lembaga, yaitu:

“ Terus kita bekerjasama dengan dengan lembaga-lembaga swasta. *Alhamdulillah* kerjasama sekolah berjalan dengan baik, kalau ada kerjasama yang sifatnya panjang yang *long term* gitu kita bikin *MoU*. Kalau yang sifatnya jangka pendek paling surat aja dan akan terus kita jaga”. (Wakasek I, 05/02-2019)

Berdasarkan penjelasan yang disampaikan oleh Bapak Wakasek I, dapat diketahui bahwa untuk mempertahankan hubungan kerjasama dengan lembaga-lembaga terkait tentu harus dibuktikan dengan nota kesepahaman atau biasa disebut juga *MoU*. Maksud dibuatnya *MoU* tentu untuk menjalin kerjasama dalam jangka waktu yang panjang.

Berbeda halnya dengan Kepala SMA Swasta Cut Nyak Dhien yang memaparkan cara mempertahankan kerjasama dengan pihak lembaga-lembaga terkait, yakni sebagai berikut:

“ Kalau mempertahankan itu kan kedua belah pihak, manakalakebutuhan dan kepentingannya masih bersama kita lanjut, tapi jika kebutuhan dan kepentingan sudah tidak sama kita tidak lanjut. Upaya dari kami sih selalu sering menjalin komunikasi dengan lembaga-lembaga yang bekerjasama dengan kami, kami ingin pihak-pihak lembaga tersebut senang bekerjasama dengankami, kemudian kami libatkan mereka di setiap *event* kami dan itu juga kan sebagai sarana promosi mereka juga”.
(Kepsek, 05/02-2019)

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan kepala sekolah, bahwasannya untuk mempererat hubungan kerjasama dengan pihak lembaga-lembaga yaitu dengan cara berkomunikasi. Komunikasi merupakan cara yang paling sederhana dan hal yang sangat penting dalam menjalin kerjasama. Selain itu, pihak SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa juga selalu melibatkan lembaga-lembaga terkait dalam acara-acara kegiatan sekolah. Hal ini dilakukan sebagai *feedback* atas bantuan dan dukungan yang diberikan pihak lembaga dalam pelaksanaan program sekolah. Walaupun SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah baik dalam menjalin kemitraan, tetapi ada beberapa faktor yang menghambat sekolah dalam menjalin kemitraan dengan pihak eksternal, seperti yang diungkapkan Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas sebagai berikut:

“ Hambatannya paling karena insidental, kegiatan-kegiatan kurang direncanakan kurang baik. Sehingga pemberituannya mendadak, kemudian lembaga-lembaga juga tidak bisa langsung membantu pelaksanaan kegiatan sekolah. Kemudian hambatannya itu kita tidak punya aula, untuk sosialisasinya kesulitan karena tidak ada aula. Misalkan ada sosialisasi yang memerlukan ruangan yang luas ya paling kita pakai halaman sekolah kemudian kita sewa tenda agar kondusif.

Tapi namanya juga di luar karena ada cahaya juga jadi agak sulit untuk menampilkan *slide* presentasi ketika menyampaikan informasi terkait program sekolah". (Wakasek I, 05/02-2019)

Kendala utama yang dialami sekolah dalam menjalin kerjasamadengan berbagai pihak luar yaitu tidak adanya sarana gedung aula untukmelakukan pertemuan-pertemuan dengan pihak-pihak terkait.Kemudian, terdapat kegiatan-kegiatan sekolah yang kurangdirencanakan dengan baik sehingga lembaga-lembaga tidak bisalangsung membantu pelaksanaan kegiatan sekolah yang sedangdilaksanakan.

Secara keseluruhan, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudahbaik dalam menjalin kemitraan dengan pihak eksternal, hal ini dilihatsekolah telah memperluas jaringan kemitraannya dengan berbagai pihakeksternal seperti dengan dinas pendidikan provinsi, komite sekolah, danlembaga/perusahaan juga ikut manjalin kemitraan dengan sekolah.Untuk meningkatkan hubungan kemitraan dengan pihak tersebut jugadibuktikan dengan adanya nota kesepemahaman atau biasa disebut*MoU*. Maka dapat dikatakan, prinsip MBS terkait kemitraan denganpihak internal dan eksternal yang dibangun oleh SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah berhasil dilaksanakan.

c. Bentuk Partisipasi

Sebelum diterapkannya MBS di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, partipatif dari *stakeholder* belum berperan aktif dalam penyelenggaraan

pendidikan. Peran *stakeholder* sekolah dinilai masih minim kontribusinya dalam mengembangkan sekolah. Hal ini dikarenakan masih rendahnya rasa memiliki dan peduli terhadap sekolah. Untuk membantu meningkatkan partisipatif dari *stakeholder* maka SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa berupaya meningkatkan partisipatif *stakeholders* dalam mengelola program-program sekolah. Dengan adanya partisipasi dari seluruh warga sekolah, komite sekolah, kemudian dukungan dari lembaga pemerintah/swasta tentu akan memudahkan sekolah dalam melaksanakan program-programnya. MBS diharapkan menjadikan sekolah lebih mandiri baik dalam memberdayakan sumber dayanya dan menyelesaikan permasalahannya. Dalam penelitian ini, partisipasi akan difokuskan yakni pada dukungan dana, dukungan fasilitas, dan dukungan tenaga.

1) Adanya Dukungan Dana

Dana yang diterima oleh SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa berasal dari dua sumber yaitu dalam bentuk BOS yang berasal dari pemerintah pusat, kemudian dana komite sekolah berupa SPP. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Kepala TU, ia menyatakan bahwa:

“ sumber pendanaan pertama dari masyarakat dalam bentuk SPP, BOS dari pemerintah pusat”. (Ka.TU, 05/02-2019)

Hal yang serupa juga dikemukakan oleh Kepala SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, ia mengatakan bahwa:

“ Sumber dan pendidikan itu ada dana dari BOS Pusat, kemudian sumbangan dana masyarakat, jadi ada 2 sumber dana sekolah”. (Kepsek, 05/02-2019)

Terkait penggunaan dana BOS, Kepala TU menjelaskan bahwa:

“ Dukungan dana yang pertama ya dana BOS yang dari pemerintah pusat, dana BOS itu dipergunakan untuk kegiatan siswa seperti ekstrakurikuler, kemudian pelatihan-pelatihan atau *workshop*, terus kegiatan UTS, kenaikan kelas itu dananya dari BOS. Dana BOS turunnya itu per triwulan sekali”. (Ka.TU, 05/02-2019)

Kemudian Kepala Sekolah juga menambahkan terkait penggunaan dana BOS, ia menjelaskan bahwa:

“ Dana BOS Pusat itu biasanya digunakan untuk seluruh kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan kesiswaan, contohnya kebanyakan untuk kegiatan ekstrakurikuler aja itu, selain itu juga digunakan untuk investasi tapi untuk investasi itu kan terbatas misalnya kebutuhan ingin beli 10 atau 20 komputer tapi dibatasi hanya 5 saja”. (Kepsek, 05/02-2019)

Dukungan dana yang berasal pemerintah pusat disalurkan dalam bentuk BOS, bantuan dana BOS tersebut diberikan kepada pihak sekolah selama triwulan sekali atau tiga bulan sekali. Dukungan dana tersebut digunakan untuk seluruh kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan kesiswaan seperti kegiatan ekstrakurikuler, program kegiatan belajar mengajar, dan lain sebagainya. Selain itu, dana BOS juga dapat digunakan untuk investasi sekolah. Dana BOS tersebut tidak dapat digunakan untuk membayar gaji atau honor untuk guru maupun karyawan di sekolah. Maka dari itu, dana BOS yang tidak dapat dipergunakan untuk pembayaran tertentu

maka sekolah akan menggunakan dana alternatif yaitu melalui dana komite sekolah.

Selanjutnya, untuk melengkapi dana bantuan dari pemerintah pusat, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa mendapatkan dukungan dana dari orang tua peserta didik atau komite sekolah dalam bentuk SPP. Seperti yang disampaikan oleh Kepala Sekolah, ia mengatakan bahwa:

“sumbangan dana dari orangtua sebenarnya jika mengikutistandar kebutuhan berkisar 300.000 cuma yang ada sekarang hanya200.000. itu berdasarkan kemampuan orangtua yang sudah disosialisasikan”. (Kepsek, 05/02-2019)

Berbeda halnya dengan yang disampaikan komite sekolah terkait danakomite sekolah, ia menyatakan bahwa:

“dukungan dana dari komite sekolah itu ya SPP, kemarinhasil pertemuan dengan orangtua kelas X sangat dimungkinkansubsidi silang. Jadi adanya manajemen berbasis sekolah ketika kitamelihat *stakeholder* kita cukup mampu kemudian kita coba kemungkinan subsidi silang. Nah seperti itu kan juga membantu.Bagus sih orangtua, intinya komunikasi yang baik denganmereka”. (Komite, 05/02-2019)

Berdasarkan penjelasan di atas, bahwa dengan adanyaimplementasi manajemen berbasis sekolah, tentu memberikankewenangan sekolah dalam mengelola dana termasuk dalam bantuandana yang diberikan oleh orang tua peserta didik dalam bentuk SPP.SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sangat memperbolehkan bagiorangtua peserta didik yang cukup mampu dalam memberikan bantuan dalam bentuk subsidi silang. Dalam hal ini, dukungan

dana yang paling banyak yaitu bersumber dari dana komite sekolah. Bantuan dana komite tersebut tentu sangat penting dibutuhkan sebagai dana pelengkap dari dana BOS.

2) Adanya Dukungan Fasilitas

Kepala SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa menjelaskan terkait dukungan fasilitas-fasilitas yang diberikan dari pihak pemerintah seperti berikut:

“ Dukungan fasilitas dari Pemerintah pusat dan daerah itu berupa buku-buku untuk memenuhi koleksi buku yang ada di perpustakaan sekolah, kemudian ada juga lemari untuk menyimpan arsip, terus kita juga dikasih kamera CCTV, masih banyak fasilitas yang lainnya”. (Kepsek, 05/02-2019)

Komite sekolah menyatakan hal yang berbeda terkait bantuan-bantuan fasilitas yang diberikan pemerintah, ia menyatakan bahwa:

“ Dukungan fasilitas dari pemerintah atau dinas, misalnya kita butuh ruangan untuk mengadakan acara, biasanya pihak dinas mengizinkan dan memfasilitasi gedung untuk kita”. (Komite, 05/02-2019)

Berdasarkan pernyataan di atas, dukungan fasilitas yang berasal dari pemerintah berupa koleksi bahan pustaka atau buku-buku baik buku fiksi maupun non fiksi. Bantuan buku-buku tersebut untuk memenuhi koleksi buku-buku di perpustakaan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa. Kemudian fasilitas seperti kamera CCTV, lemari untuk menyimpan arsip, dan alat-alat lainnya yang digunakan untuk menunjang pekerja guru maupun karyawan di sekolah.

Selain dukungan fasilitas dari pemerintah, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa juga mendapatkan dukungan fasilitas dari wargasekolah (guru dan peserta didik), dukungan fasilitas yang diberikan dari guru seperti menyediakan fasilitas berupa bahan ajar untuk pembelajaran siswa di kelas. Kemudian dari peserta didik juga memberikan fasilitas berupa sumbangan buku-buku untuk melengkapi koleksi buku di perpustakaan. Seperti yang disampaikan Wakil Kepala Sekolah Bagian Sarana dan Prasarana sebagai berikut:

“ kalau dukungan fasilitas dari guru misalnya bahan ajar untuk mengajar misalnya seperti RPP kemudian penambahan media pembelajaran lainnya. Terus sumbangan buku juga didapatkan dari siswa yang ketika ingin mengambil ijazah diwajibkan menyumbang buku sebagai penambahan koleksi buku di perpustakaan”.
(Wakasek II, 05/02-2019)

Selanjutnya dukungan fasilitas juga diberikan dari pihak komite sekolah. Komite sekolah menyatakan terkait bantuan-bantuan yang diberikan komite sekolah untuk sekolah:

“ dukungan fasilitas dari komite sekolah ada juga misalnya ada orangtua yang mengajukan untuk membantufasilitas berupa kipas angin di kelas kemudian ada juga LCD, meja sekolah dan fasilitas lainnya”. (Komite, 05/02-2019)

Dari pernyataan yang disampaikan di atas, bahwasannya dukungan fasilitas yang diberikan komite sekolah untuk sekolah seperti fasilitas untuk penunjang pekerjaan guru dan karyawan, kemudian juga fasilitas untuk penunjang pembelajaran seperti meja sekolah, kipas angin, *LCD In Focus*, dan fasilitas lainnya.

3) Adanya Dukungan Tenaga

Dukungan tenaga dari warga sekolah meliputi guru dan karyawan yang melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing sesuai dengan program-program sekolah yang dilaksanakan. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala Sekolah, ia mengatakan bahwa:

“Dukungan tenaga dari warga sekolah dalam menyelenggarakan program sekolah seperti menjalankan tugasnya masing-masing dengan baik, seperti guru mengajar, staff karyawan menjalankan tugasnya”. (Kepsek, 05/02-2019)

Hal yang serupa juga diungkapkan oleh salah seorang guru di SMA Swasta Cut Nyak Dhien, ia menyatakan bahwa:

“Tentunya kan guru ranahnya di kelas ketika bisa menciptakan pembelajaran yang menyenangkan, aktif, kreatif, dan bisa membimbing siswa menjadi lebih baik karena itu merupakan salah satu partisipasi guru juga ya karena memang itu tanggung jawab kami sebagai guru dan hanya itu yang kami bisa berikan”. (Guru, 05/02-2019)

Kemudian komite sekolah juga menambahkan pendapat terkait dukungan-dukungan tenaga yang diberikan warga sekolah, ia mengatakan bahwa:

“dukungan tenaga seperti kepanitiaan. Sekolah mencoba mengelola setiap kegiatan dengan melibatkan semua warga sekolah. Kita coba untuk memberdayakan setiap potensi yang dimiliki guru. Misalkan ada suatu kegiatan kita tunjuk si guru Ajadi ketua, sekretaris ataupun penanggung jawab dan sebagainya kemudian selalu kita *rolling* agar semua pernah merasakannya. Jadi semua guru selalu kita libatkan di setiap kegiatan sekolah”. (Komite, 05/02-2019)

Dari beberapa penjelasan narasumber, dapat disimpulkan bahwa dukungan-dukungan tenaga yang diberikan warga sekolah dalam upaya pelaksanaan program sekolah dengan menjalankan tugas, fungsi, dan kewajibannya masing-masing. Jika pelaksanaan tugas dan fungsi berjalan baik maka pelaksanaan program sekolah tentu juga baik. Selain itu, dukungan tenaga juga diberikan melalui kepanitiaan. Pihak sekolah selalu melibatkan guru dan karyawannya dalam pelaksanaan kegiatan atau acara yang dilaksanakan sekolah. Hal ini juga merupakan salah satu upaya sekolah dalam memberdayakan potensi SDM yang dimiliki.

Kemudian dukungan tenaga juga diberikan dari komite sekolah, dukungan tenaga yang diberikan dalam bentuk kepanitiaan dalam suatu acara yang dilaksanakan sekolah. Seperti yang diungkapkan Kepala Sekolah SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, ia mengatakan bahwa:

“ dukungannya tenaga orang tua cukup baik misalnya kemarin acara perpisahan kelas XII di gedung pusdiklat TNI semua panitia orang tua, dalam pencarian dana, panggung, tempat, dekorasi semuanya tenaga dari orang tua dan kita membantu pelaksanaan acaranya saja”. (Kepsek, 05/02-2019)

Selanjutnya, komite sekolah menambahkan pendapat terkait dukungan tenaga yang diberikan pihak lembaga-lembaga yang bekerjasama dengan sekolah, ia menyatakan bahwa:

“ kalau dukungan tenaga dari pihak instansi atau lembaga yang bantuannya ketika ada acara *classmeeting*, kan guru-guru sibuk mengurus rapor anak-anak ya, itu biasanya

pihak-pihak perusahaan/instansi sering mengisi kegiatan ke kelas-kelas. Kemudian lembaga-lembaga tersebut memanfaatkan sebagai sarana promosi juga. Di sisi lain terdapat manfaat bagi anak-anak yaitu mendapatkan pengetahuan dan informasi dari lembaga tersebut. Kemudian ada juga mahasiswa/i yang sering mengisi kelas-kelas khususnya kelas XII untuk memberikan pengetahuan terkait jurusan-jurusan yang ada di perguruan tinggi itu dan juga sebagai sarana promosi bagi universitas tersebut". (Komite, 05/02-2019)

Kerjasama yang dilakukan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dengan lembaga-lembaga swasta tentu mendapatkan dukungan-dukungan dalam bentuk tenaga dari pihak lembaga/instansi. Pihak-pihak tersebut bersedia menjadi narasumber untuk memberikan pengetahuan kepada peserta didik dalam suatu acara atau *event* yang dilaksanakan pihak sekolah. Kemudian ada juga dari pihak mahasiswa/i yang ikut terlibat dalam memberikan informasi seputar dunia kampus. Dalam hal ini, dukungan yang diberikan pihak lembaga-lembaga sangat bermanfaat bagi sekolah terutama peserta didik. Manfaat lainnya yaitu pihak lembaga tersebut dapat menjadikan objek sekolah sebagai sarana promosi.

Dari beberapa uraian di atas, menjelaskan bahwa SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sangat terbantu dengan adanya partisipasi atau dukungan yang diberikan oleh pihak warga sekolah (guru dan siswa), dinas pendidikan, komite sekolah dan lembaga-lembaga. Hal ini dilihat banyaknya dukungan yang diberikan baik itu berupa dukungan dana, fasilitas, dan tenaga dalam upaya melaksanakan dan mengelola program sekolah.

d. Transparansi Sekolah

Untuk meningkatkan transparansi sekolah, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa berupaya melibatkan seluruh warga sekolah yang meliputi guru dan karyawan serta komite dalam penyusunan anggaran dan program sekolah. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala TU SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, ia mengatakan bahwa:

“ Pihak yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah itu semua manajemen sekolah dari wakasek, dari kepala sekolah, dari TU, dan komite sekolah. Jadi semua manajemen sekolah ikut menentukan RAPBS itu. Komite sekolah juga diikuti karena juga bertanggung jawab terkait RAPBS”. (Ka.TU, 05/02-2019)

Dalam mensosialisasikan program dan keuangan sekolah, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa melaksanakannya melalui kegiatan rapat bersama komite. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan rasa kepedulian dan *sense of belonging* seluruh *stakeholder* sekolah dalam mengelola program-program sekolah. Kepala SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa juga menambahkan pendapat terkait keterlibatan warga sekolah dan komite dalam kegiatan rapat sekolah, ia mengatakan bahwa:

“ kemarin hari Sabtu kita undang semua wali murid baru kelas X kita sampaikan program sekolah kita seperti ini, kemudian anggaran dari BOS pusat sekian, maka kami butuhkan juga dana dari komite yang disepakati berjumlah 200.000. kemudian kelas XI untuk dikumpulkan lagi kami undang wali murid untuk program GTC (*Goes To Campus*), kemudian kelas XII kami undang orangtua mereka berkaitan program-program Ujian Nasional, ujian sekolah, semesteran, SNMPTN, SBMPTN. Tetap kita kumpulkan semua orangtua murid, program satu tahun kita

diketahui. Jadi total untuk mengadakan rapat dengan komite itu sebanyak 3 kali dalam setahun”. (Kepsek, 05/02-2019)

Berdasarkan uraian di atas, bahwa SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dalam tahun pelajaran 2018-2019 akan mengadakan rapat sebanyak 3 kali. Untuk kelas X, rapat bersama komite sekolah membahas tentang program orientasi sekolah dan peminatan jurusan. Kemudian untuk kelas XI, pertemuan dengan orangtua akan membahas kegiatan *Goes To Campus (GTC)*, kemudian untuk kelas XII berkaitan dengan program-program Ujian Nasional, Ujian Sekolah, SNMPTN dan juga SBMPTN. Melalui kegiatan rapat-rapat tersebut, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa berupaya meningkatkan keterbukaannya kepada para pemangku kepentingan, agar sekolah terbuka dan para *stakeholders* mengetahui secara detail dan jelas terkait anggaran maupun program sekolah.

Selain informasi sekolah disampaikan melalui kegiatan rapat, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa mempunyai cara lain dalam menyampaikan informasi terkait program dan keuangan sekolah yaitu melalui papan pengumuman sekolah. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh KTU sebagai berikut,

“tentu kami memberikan informasi melalui web sekolah selain dari papan pengumuman sekolah, baik itu laporan keuangan dari BOS maupun komite. Terutama laporan komite itu biasanya kami sampaikan juga melalui rapat bersama komite sekolah. Intinya kami selalu berikan kemudahan dalam informasi tentang program dan keuangan sekolah. Kita selalu terbuka”. (KTU, 06/02/2019)

Secara keseluruhan, SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah berhasil dalam melaksanakan strategi implementasi MBS yaitu dengan melaksanakan transparansi kepada seluruh *stakeholdernya*, hal ini dilihat upaya sekolah mengikutsertakan warga sekolah, dan komite dalam penyelenggaraan program sekolah.

e. Akuntabilitas Sekolah

Penerapan akuntabilitas di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dilihat melalui laporan pertanggungjawaban sekolah atas pelaksanaan program sekolah yang telah dilaksanakan, kemudian dilihat juga tanggung jawab guru dan karyawan dalam memenuhi tanggung jawabnya. Akuntabilitas sekolah dalam pengelolaan program dan keuangan dibuat dalam laporan bentuk tertulis seperti laporan pertanggungjawaban terkait sumber dana yang diterima sekolah, kemudian besar kecilnya anggaran yang digunakan dalam melaksanakan program kegiatan. Seperti yang disampaikan oleh Kepala TU, ia mengatakan bahwa:

“ Kami membuat laporan. Laporan itu dalam bentuk tertulis seperti LPJ, kemudian laporan dana komite, dan laporan yang lainnya. Laporan itu kami membuatnya setiap bulan”. (Ka.TU, 05/02-2019)

Laporan pertanggungjawaban sekolah yang telah disusun akan dilaporkan kepada *stakeholder* sekolah. Kepala Sekolah menjelaskan bahwa:

“ kalau setiap kegiatan itu yang BOS itu diperiksa oleh inspektorat baik daerah maupun pusat. Kita laporkan juga ke orangtua murid biasanya di akhir-akhir tahun ataupun pada saat pembagian rapor kenaikan kelas. Kita akan laporkan seluruh kegiatan tahun ini seperti ini gitu”. (Kepsek, 05/02-2019)

Hal senada juga dijelaskan oleh Kepala TU terkait laporan pertanggungjawaban sekolah, ia menjelaskan bahwa:

“ laporan pertanggung jawaban yang komite kita laporkan kepadakomite sekolah, kedua dinas pendidikan kabupaten/kota, ketiga keinspektorat, kemudian ke empat ke dinas pusat, kelima ke dinas pendidikan provinsi. Untuk BOS itu kita laporkan ke dinas pusat dandinas pendidikan provinsi. Karena sekarang kan pengelolaandilimpahkan hanya ke dinas provinsi. Kalau komite sekolah cukup mengetahui aja, karena kankomite juga mitra kita kan jadi juga harus mengetahui pengeluarananggaran sekolah ataupun pemasukan anggaran sekolah”. (Ka.TU, 05/02-2019)

Kemudian salah seorang guru di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa juga menambahkan tanggapan terkait laporan pertanggungjawaban sekolah, ia mengatakan bahwa:

“kemudian harus ada keterbukaan atau transparansi dari pihaksekolah kepada seluruh warga sekolah termasuk guru tentunya.Contohnya ketika sekolah mengadakan kegiatan tentu harus adalaporannya. Laporan itu harus diketahui oleh kepala sekolah dan semuawarga sekolah kemudian dilaporkan ke dinas. Itu salah satu bentuknya.Harus ada bukti fisik, laporan dana, foto-foto. Jadi kita tidak bisatertutup, kita harus transparan”. (Guru, 05/02-2019)

Berdasarkan pendapat dari beberapa informan di atas, dapatdisimpulkan bahwa akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran sekolahdilakukan melalui pembuatan laporan pertanggung jawaban (LPJ). Untuklaporan dana BOS itu dilaporkan ke pihak Dinas Pendidikan Pusat. Selain dana BOS,tentu dana komite sekolah juga dilaporkan melalui rapat komite yangdiadakan sekolah. Bahkan, terkait laporan keuangan komite sekolah jugadiperiksa langsung oleh BPK (Badan Pemeriksa Keuangan).

Selain dari laporan pertanggungjawaban sekolah, akuntabilitas sekolah juga dilihat dari tanggung jawab kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan karyawan dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing. Seperti yang dikatakan salah seorang guru di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, sebagai berikut:

“ responnya saya tentu positif, tentu semua yang kita kerjakan harus dipertanggungjawabkan dan tentunya itu memang suatu keharusan. dan saya sebagai guru tentunya saya mempertanggungjawabkan apa yang saya lakukan. Pertama contohnya dari perangkat-perangkat pembelajaran harus sudah siap, kemudian laporan bulanan yang diserahkan kepada wakil kepala sekolah, itu terkait kondisi peserta didik baik itu absen siswa maupun keaktifan dalam pelaksanaan KBM”.
(Guru, 05/02-2019)

Salah seorang guru di SMA Swasta Cut Nyak Dhien juga menambahkan bahwa terkait akuntabilitas yang dilakukan guru dalam wujud implementasi MBS di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, ia mengemukakan bahwa:

“ Bagus dan merespon, kalau dari ibu sih sebagai guru tentu memiliki tanggung jawab untuk mengajar siswa dan mendidiknya, kemudian membantu kepala sekolah dalam mengelola program juga, semua warga sekolah harus menjalankan tanggung jawabnya agar akuntabilitas sekolah juga baik di mata publik seperti orangtua, dan pihak-pihak lainnya”.
(Guru, 05/02-2019)

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab guru dalam memenuhi tugas dan fungsinya sangat berpengaruh pada akuntabilitas sekolah. Dalam hal ini, guru memiliki tanggung jawabnya dalam mengajar dan mendidik peserta didik serta membuat laporan terkait kondisi peserta didik yang meliputi

absensi atau kehadiran peserta didik di kelas, dan menilai keaktifan peserta didik ketika pelaksanaan KBM berlangsung. Hasil penelitian menjelaskan bahwa akuntabilitas SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa cukup baik, hal ini dilihat dalam pertanggungjawaban yang dilakukan sekolah melalui pembuatan laporan-laporan atas pelaksanaan kegiatan sekolah, dan upaya warga sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai wujud dari penerapan MBS yang efektif.

C. Pembahasan

1. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa Memiliki Kemandirian dalam Mengembangkan SDM

Adanya penerapan MBS di sekolah sangat berpengaruh pada cara sekolah dalam mengelola sumber dayanya, salah satunya mengembangkan sumber daya manusia yang sudah dimiliki. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, SMA Muhammadiyah Langsa berupaya melaksanakan pelatihan-pelatihan untuk mengembangkan kompetensi atau keahlian SDM-nya.

Berdasarkan uraian di atas, kegiatan-kegiatan pelatihan mencakup pelatihan internal. Pelatihan yang berasal dari internal (sekolah) antara lain: pelatihan kurikulum 2013, membuat rapor K13 dan pendalaman materi. Pentingnya mengembangkan kompetensi pendidik juga dirasakan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum, karena SMA Muhammadiyah Langsa dinilai masih belum optimal dalam pelaksanaan kurikulum 2013, hal ini dikarenakan masih ada beberapa guru yang

kesulitan dalam menerapkannya maka dari itu wakasek kurikulum mengikuti sertakan diklat kurikulum kepada beberapa guru yang diundang oleh pihak dinas pendidikan provinsi.

Berdasarkan pernyataan di atas, pelatihan yang diberikan oleh pihak dinas pendidikan memiliki sistem *in-on*, maksud dari *in-on* yaitu setiap guru yang mengikuti pelatihan K13 dilakukan secara bergilir. Jadi perwakilan dari sekolah hanya 1 guru mata pelajaran tertentu yang mendapatkan undangan kegiatan pelatihan. Setelah mengikuti pelatihan, guru tersebut diharapkan menjadi tutor bagi guru lainnya di sekolah.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan SMA Muhammadiyah Langsa sudah baik dalam menerapkan prinsip kemandirian sekolah untuk memenuhi sumber dayanya baik dalam memenuhi ketersediaan tenaga SDM, serta sarana dan prasarana sekolah. Untuk tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah Langsa dapat dikatakan sudah memenuhi standar kualifikasinya, dan profesional di bidangnya.

Berkaitan dengan ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah memenuhi standar yakni 95% sudah memenuhi standar kualifikasi S1. Hal ini dipertegas di dalam “*Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan* pada BAB VI, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pasal 29 ayat 4 yang berbunyi: Pendidikan pada

SMA/MA, atau bentuk lain yang sederajat memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma IV atau sarjana (S1)”.

Terkait kelengkapan sarana dan prasarana, secara keseluruhan sarana dan prasarana SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah lengkap, hal ini dipertegas dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 24 Tahun 2007 tentang *Standar Sarana dan Prasarana Untuk SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MA*, bahwasannya “sebuah SMA/MA sekurang-kurangnya memiliki prasarana sebagai berikut: ruang kelas, ruang perpustakaan, ruang laboratorium IPA, ruang laboratorium komputer, ruang lab.bahasa, ruang pimpinan, ruang guru, ruang tata usaha, ruang beribadah, ruang konseling, ruang UKS, ruang organisasi kesiswaan, jamban, gudang kesiswaan, jamban, gudang, ruang sirkulasi, dan tempat bermain/olahraga”.

Kemudian ketersediaan sarana dan prasarana SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa cukup baik, hal ini dilihat dari kelengkapan sarana dan prasarana sekolah sudah memenuhi standar yang berlaku. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rohiat (2014: 60) bahwa salah satu karakteristik manajemen berbasis sekolah yaitu sekolah memiliki kewenangan (kemandirian). Untuk menjadi mandiri, sekolah harus memiliki sumber daya yang cukup untuk menjalankan tugasnya. Senada dengan teori yang dikemukakan oleh Rohiat, Usman (2011: 629) mengemukakan bahwa salah satu indikator

bahwa MBS sudah berhasil di sekolah ditunjukkan adanya kemandirian sekolah/madrasah yang kuat.

2. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa Memiliki Keterbukaan dalam Menyampaikan Informasi

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah sangat menjunjung tinggi pelaksanaan sekolah yang transparan, yaitu transparan dalam menyampaikan informasi terkait keuangan sekolah maupun program sekolah. Untuk mewujudkan sekolah yang transparan dalam menyampaikan informasi, SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa melibatkan semua warga sekolah termasuk komite sekolah agar tercipta informasi transparan.

Secara keseluruhan, SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah berhasil dalam melaksanakan strategi implementasi MBS yaitu dengan melaksanakan transparansi kepada seluruh pemangku kepentingan, hal ini dilihat upaya sekolah mengikutsertakan warga sekolah, dan komite dalam penyelenggaraan program sekolah. Maka dari itu, upaya yang dilakukan sekolah dalam mewujudkan sekolah yang transparan sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mulyono (2010: 250) bahwa salah satu strategi dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah yaitu sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggung jawaban setiap tahunnya.

Dengan implementasi MBS diharapkan sekolah lebih terbuka kepada para pemangku kepentingan terhadap pengelolaan sekolah baik program

maupun keuangan sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa memiliki sifat keterbukaan dalam menyampaikan informasi yang berkaitan dengan sekolah. Keterbukaan dalam pengelolaan program dan dana sekolah sangat penting. Pengelolaan program dan dana sekolah yang terbuka dapat meningkatkan kepercayaan di antara warga sekolah dengan pihak eksternal sekolah seperti komite sekolah, masyarakat, dan orang tua siswa. Selain itu, pengelolaan dana yang transparan dapat menghindari rasa saling curiga yang berpotensi menimbulkan konflik baik di antara warga sekolah maupun dengan masyarakat.

Keterlibatan warga sekolah dan komite sekolah dalam perumusan program dan keuangan sekolah menurut responden pada kategori baik. Keterlibatan warga sekolah ini terlihat dalam pengambilan keputusan bersama dengan kepala sekolah dalam perumusan program dan keuangan sekolah. Hal ini sejalan dengan pernyataan Darma (2010: 498) bahwa keterbukaan/transparansi ini ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, penggunaan uang, dan sebagainya, yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat kontrol.

Keterbukaan sekolah tidak hanya dilakukan melalui laporan-laporan keuangan saja, akan tetapi keterbukaan sekolah dapat ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, penggunaan uang dan sebagainya yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai kontrol.

Kemudian, berkaitan dengan kemudahan mengakses informasi oleh publik terkait dengan pengelolaan sekolah, SMA Muhammadiyah Langsa

dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa menunjukkan sekolah terbuka kepada semua pihak yang berkepentingan dengan sekolah dalam mengakses informasi mengenai program dan keuangan sekolah. Siapa saja yang ingin mengetahui apa yang dikerjakan sekolah, sekolah memberikan kemudahan untuk mengakses informasi melalui wadah informasi yang ada. Hal ini ditegaskan oleh Nurkolis (2006: 44) yang menyatakan bahwa segala informasi tentang sekolah harus disebarluaskan ke segala penjuru, baik itu terhadap para guru, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, penjaga sekolah, orang tua siswa, dewan sekolah, siswa sendiri dan masyarakat luas.

Program dan keuangan sekolah disosialisasikan kepada warga sekolah dan masyarakat dalam suatu pertemuan. Informasi terkait dengan program dan keuangan sekolah dapat diakses oleh warga sekolah dan masyarakat melalui komunikasi langsung dengan kepala sekolah maupun penanggungjawab program maupun melalui layanan informasi sekolah yang dijaga oleh petugas piket. Selain itu penyebaran informasi program-program sekolah dilakukan dalam bentuk papan pengumuman, laporan, dan website sekolah. Sedangkan untuk informasi tentang keuangan sekolah hanya dapat diakses melalui komunikasi langsung dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan bendahara dengan adanya laporan keuangan.

3. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa Menjalinkan Kerjasama dengan Lembaga/Institusi

Manajemen Berbasis Sekolah memiliki salah satu prinsip yang harus diterapkan sekolah yakni adanya kerjasama atau kemitraan yang kuat baik itu kerjasama internal maupun eksternal. Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien memiliki program kerja dalam upaya membangun kemitraan baik secara internal maupun eksternal. Target program kerja Wakil Kepala Sekolah urusan Hubungan Masyarakat adalah mampu untuk menjembatani keterlibatan seluruh anggota masyarakat sekolah, guru, karyawan, siswa, orang tua, lingkungan, perguruan tinggi, dan lembaga pemerintah dan swasta untuk ikut peduli dalam mengoptimalkan kemampuan dan kerjasama sesuai dengan kemampuannya masing-masing, dan membantu kepala sekolah dalam kegiatan pengelolaan sekolah.

Adapun tujuan dari program kerja Wakil Kepala Sekolah urusan hubungan masyarakat adalah: 1) Meningkatkan kerjasama antar warga sekolah, 2) meningkatkan kerja sama antara sekolah dengan masyarakat sekitar sehingga masyarakat merasa memiliki dan bertanggung jawab atas keberadaan sekolah, 3) meningkatkan kerjasama dengan tokoh-tokoh masyarakat, komite sekolah untuk bersama-sama berperan aktif dalam memajukan sekolah, 4) menjalin kerjasama dengan alumni 5) menjaga keharmonisan hubungan dengan masyarakat sekitar sehingga keamanan sekolah dapat terpelihara dengan baik, 6) meningkatkan dan menumbuhkan kembangkan jiwa persaudaraan, kebangsaan, dan persatuan, 7) bersama

dengan BP/BK menjalin hubungan dengan perguruan tinggi untuk meningkatkan wawasan pendidikan peserta didik.

Sasaran yang ingin dicapai program ini adalah terjadinya hubungan baik antar anggota masyarakat sekolah, masyarakat umum, lingkungan, komite, perguruan tinggi, tokoh masyarakat, alumni, dan media massa sehingga terciptanya hubungan yang harmonis dan terjalin baik serta saling pengertian.

Untuk meningkatkan transparansi sekolah, SMA Muhammadiyah Langsa berupaya melibatkan seluruh warga sekolah yang meliputi guru dan karyawan serta komite dalam penyusunan anggaran dan program sekolah. Demikian juga dengan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, sekolah ini berupaya melibatkan seluruh warga sekolah yang meliputi guru dan karyawan serta komite dalam penyusunan anggaran dan program sekolah. Prinsip MBS terkait kemitraan dengan pihak internal dan eksternal yang dibangun oleh SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah berhasil dilaksanakan, hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Usman (2011: 629) bahwa salah satu indikator keberhasilan manajemen berbasis sekolah yaitu adanya kemitraan sekolah yang efektif.

Kerjasama sekolah merupakan kerjasama internal antar wargasekolah dan kerjasama eksternal antara sekolah dengan pihak terkaitlainnya guna mendukung pelaksanaan program sekolah. Dari hasil penelitian diketahui bahwa kerjasama dalam pelaksanaan programsekolah terlaksana dengan

baik. Hal ini menunjukkan kerjasama internal dan eksternal sekolah telah terjalin dengan baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerjasamainternal sekolah di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien berjalan dengan baik. Kerjasama internal initerlihat dari adanya *team work* berupa unit-unit kelompok kerja yangkompak, cerdas, dan dinamis dalam pelaksanaan program sekolah,pelaksanaan kegiatan piket dan kegiatan rapat antar warga sekolah yangbaik. Selain itu juga terjalinnya hubungan warga sekolah yang harmonistelah menciptakan iklim kerja dan suasana belajar yang kondusifdiantara warga sekolah.

Kerjasama antara kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswayang terjalin di sekolah harus dipelihara untuk menciptakan sekolahyang kondusif dan harmonis sehingga pelaksanaan program sekolahdapat terlaksana dengan baik. Kerjasama antara pendidik dan tenagakependidikan di sekolah terlihat dari kegiatan rapat rutin, koordinasiantar unit kerja yang baik, dan masing-masing unit kerja bekerja dengankompak dan sesuai dengan tanggungjawabnya demi mencapai tujuanbersama. Dengan demikian program-program sekolah akan dapatterlaksana dengan baik. Kerjasama antara sesama guru juga harusdipelihara dengan baik, sehingga kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh para guru dapat berjalan dengan baik. Hubungan yangbaik antar guru akan berakibat pada kondisi suasana kerja yangkondusif di sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa (2011: 57)yang

menyatakan bahwa hubungan baik antar guru perlu diciptakan agar terjalin iklim dan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan.

Berkaitan dengan kerjasama eksternal, hasil penelitian menunjukkan bahwa SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa diketahui kerjasama eksternal berjalan dengan baik. Hal ini menandakan kerjasama antara sekolah dengan pihak terkait lainnya telah berlangsung dengan baik. Kerjasama dalam pelaksanaan program sekolah dilakukan dengan pemerintah dan masyarakat. Kerjasama antara sekolah dengan pemerintah atau dinas pendidikan melalui berbagai kegiatan rapat dinas dan sinkronisasi program dinas dengan program sekolah. Hal ini untuk menjalin komunikasi antara sekolah dengan dinas, sehingga program-program dinas tidak mengganggu program sekolah dan juga sebaliknya. Dengan demikian, sekolah dapat melaksanakan program sekolahnya sesuai dengan kebijakan dinas pendidikan setempat.

Kerjasama yang dilakukan antara SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dengan orang tua siswa atau masyarakat sekitar dibentuk dalam wadah komite sekolah, kemudian sekolah juga bekerjasama dengan dunia usaha dan industri dalam program pendidikan sistem ganda untuk membantu pelaksanaan program sekolah. Kegiatan kerjasama ini menunjukkan bahwa hubungan antara sekolah dengan masyarakat dan dunia usaha/industri telah terjalin dengan baik. Hal ini sesuai dengan pernyataan Depdiknas (2009: 63) bahwa

kerjasamasekolah yang baik ditunjukkan oleh hubungan sekolah dan masyarakat yang erat.

Kerja sama antara sekolah dan masyarakat merupakan kegiatansekolah yang melibatkan masyarakat baik secara individual maupunsecara organisasi dengan prinsip sukarela, saling menguntungkan danmemiliki kepentingan bersama dalam suatu wadah dalam rangkamembantu kelancaran penyelenggaraan pendidikan di sekolah.Kerjasama ini dilakukan dengan tujuan mendayagunakan potensimasyarakat dalam membantu kelancaran penyelenggaraan pendidikandi sekolah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan bersama.Kerjasama antara sekolah dengan masyarakat di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa terbentuk dalam wadah komite sekolah. Kerjasama antara sekolah dengan pihak terkait lainnya sudahsejalan dengan Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang StandarPengelolaan Pendidikan mengenai peran serta masyarakat dankemitraan sekolah disebutkan bahwa setiap sekolah/madrasah menjalinkemitraan dengan lembaga lain yang relevan, berkaitan dengan input,proses, output, dan pemanfaatan lulusan. Kemitraan sekolah/madrasahdilakukan dengan lembaga pemerintah atau non-pemerintah. Sistemkemitraan sekolah/madrasah ditetapkan dengan perjanjian secaratertulis. Strategi yang dilakukan sekolah untuk membina hubungankerjasama dengan pemerintah, masyarakat, maupun perguruan tinggi.

4. Seluruh Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa Berpartisipasi dalam Mengembangkan Sekolah

Sebelum diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, partisipatif dari warga sekolah belum berperan aktif dalam penyelenggaraan pendidikan. Peran warga sekolah sekolah dinilai masih minim kontribusinya dalam mengembangkan sekolah. Hal ini dikarenakan masih rendahnya rasa memiliki dan peduli terhadap sekolah. Untuk membantu meningkatkan partisipatif dari warga sekolah maka SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa berupaya meningkatkan partisipatif warga sekolah dalam mengelola proram-program sekolah. Dengan adanya partisipasi dari seluruh warga sekolah, komite sekolah, kemudian dukungan dari lembaga pemerintah/swasta tentu akan memudahkan sekolah dalam melaksanakan program-programnya. MBS diharapkan menjadikan sekolah lebih mandiri baik dalam memberdayakan sumber dayanya dan menyelesaikan permasalahannya.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa sudah berhasil dalam menerapkan prinsip partisipatif. Hal ini juga dipertegas oleh Usman (2011: 629) bahwa salah satu indikator keberhasilan MBS di sekolah ditunjukkan oleh adanya partisipasi yang kuat dari masyarakat.

Bentuk partisipasi merupakan bentuk dukungan dari parapemangku kepentingan dalam penyelenggaraan program sekolah. Bentuk partisipasi dari warga sekolah tersebut berupa dukungan dana, dukungan material/fasilitas, dukungan pemikiran, dan dukungan tenaga. Partisipasi warga sekolah dalam penyelenggaraan program sekolah berupa dukungan dana terlaksana dengan baik di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa. Demikian juga dengan partisipasi warga sekolah dalam penyelenggaraan program sekolah berupa dukungan material/fasilitas berjalan dengan baik. Partisipasi *stakeholder* di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dalam bentuk material/fasilitas yang berasal dari pemerintah yaitu buku-buku untuk melengkapi koleksi perpustakaan. Dari warga sekolah sendiri terutama dari para guru adalah sarana belajar untuk siswa yang meliputi modul bahan ajar. Kemudian partisipasi dari masyarakat terutama orang tua siswa yakni pemberian sarana belajar kepada anak-anaknya yang digunakan untuk belajar di sekolah maupun di rumah.

Partisipasi warga sekolah dalam penyelenggaraan program sekolah berupa dukungan pemikiran juga terlaksana dengan baik. Partisipasi warga sekolah dalam bentuk pemikiran di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa berupa pemikiran-pemikiran/masukan-masukan, aspirasi, maupun kritik pada saat pertemuan dan dialog untuk kemajuan sekolah. Partisipasi warga sekolah dalam bentuk pemikiran melalui pertemuan dan dialog dengan komite

sekolah maupun rapat dinas dengan dinas pendidikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sugiyatno (2007: 19) yang menyatakan untuk menampung aspirasi warga intern sekolah dan ekstern sekolah diadakan pertemuan rutin dengan komite sekolah.

Partisipasi warga sekolah dalam penyelenggaraan program sekolah berupa dukungan tenaga terlaksana dengan baik. Partisipasi dari warga sekolah berupa dukungan tenaga yaitu dilaksanakannya tugas masing-masing warga sekolah sesuai dengan program-program sekolah yang dilaksanakan. Partisipasi dari masyarakat salah satunya dari mahasiswa perguruan tinggi yang ikut menjadi guru dan memberikan bantuan tenaga kepada sekolah dalam melaksanakan program-programnya.

5. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa Memiliki Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan tanggung jawab warga sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab yang besar dari warga sekolah (Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, guru, dan karyawan) dalam menjalankan tugas dan fungsinya di sekolah. Jika warga sekolah mampu memenuhi tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan fungsinya dengan optimal tentu akan meningkatkan kepuasan publik (komite sekolah dan masyarakat) terhadap akuntabilitas sekolah. Implementasi MBS di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa telah mampu meningkatkan akuntabilitasnya

terutama pada akuntabilitas dalam pembelajaran dan menyelenggarakan program-program sekolah.

Implementasi manajemen berbasis sekolah berdampak pada pertanggungjawaban sekolah dalam mengelola seluruh kegiatan ataupun program-program yang telah dilaksanakan. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa selalu berupaya meningkatkan kepercayaan pelanggan eksternalnya (komite sekolah dan masyarakat) dengan menekankan pada aspek akuntabilitas sekolah yakni melalui pembuatan laporan-laporan sekolah dalam bentuk tertulis seperti LPJ dan juga menuntut seluruh warga sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal.

Akuntabilitas yang dilakukan SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa selaras dengan pendapat yang dikemukakan oleh Bafadal (2013: 10) bahwa pertanggungjawaban dapat dilakukan secara tertulis disertai bukti-bukti administratif yang sah, menunjukkan bukti fisik (seperti bangunan gedung, bangku, dan alat-alat laboratorium), atau lisan misalnya rapat dengan mengundang pemangku kepentingan.

Akuntabilitas sekolah erat kaitannya dengan kepercayaan parapemangku kepentingan. Dari data yang terkumpul diketahui bahwa akuntabilitas di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa terlaksana dengan baik. Hal ini menunjukkan pertanggungjawaban sekolah kepada para pemangku kepentingan telah dilaksanakan dengan baik.

Kepala sekolah dan guru merupakan pihak yang bertanggungjawab atas pelaksanaan program sekolah, sedangkan masyarakat merupakan pihak yang dibebani biaya, sehingga pengelola sekolah harus memberikan kejelasan terkait dengan keuangan dan program sekolah. Akuntabilitas dapat disimpulkan baik jika pihak tersebut telah mengetahui kondisi keuangan dan program sekolah baik secara tertulis maupun lisan, dan juga terlihat dari kepuasan warga sekolah dan komite sekolah terhadap sekolah.

Akuntabilitas proses dan hasil pelaksanaan program sekolah berupa laporan terlaksana dengan baik. Hal ini menunjukkan sekolah telah membuat laporan terkait dengan pelaksanaan program sekolah dan keuangan sekolah untuk dilaporkan kepada pihak terkait. Laporan pelaksanaan program sekolah dalam bentuk laporan tertulis diberikan kepada pihak pemerintah, yayasan, komite sekolah, dan warga sekolah. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Sagala (2014: 108) bahwa akuntabilitas ditunjukkan dengan adanya mekanisme pertanggungjawaban, laporan secara berkala maupun laporan pertanggungjawaban.

Baik warga sekolah maupun komite sekolah merasa puas dengan pertanggungjawaban yang disampaikan oleh sekolah. Hal ini terbukti dengan tidak adanya protes/komplain dari warga sekolah dan komite sekolah. Hal ini menandakan bahwa akuntabilitas sekolah telah berjalan dengan baik dengan adanya kepuasan dari warga sekolah dan komite sekolah.

Dari uraian di atas, maka dapat dilihat bahwa penerapan MBS di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dapat meningkatkan mutu pendidikan di kedua sekolah tersebut. Mutu pendidikan dapat dilihat dari segi *input*, proses dan *output*. *Input* yang dapat dilihat di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa yaitu:

- a. Memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas

Secara formal, SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa menyatakan dengan jelas tentang keseluruhan kebijakan, tujuan, dan sasaran sekolah yang berkaitan dengan mutu. Kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu tersebut dapat dilihat dari visi dan misi serta tujuan sekolah. Kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu tersebut disosialisasikan kepada semua warga sekolah, sehingga tertanam pemikiran, tindakan, kebiasaan, hingga sampai pada kepemilikan karakter mutu oleh warga sekolah.

- b. Sumberdaya tersedia dan siap.

Sumberdaya merupakan *input* penting yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan di sekolah. Tanpa sumberdaya yang memadai, proses pendidikan di sekolah tidak akan berlangsung secara memadai, dan pada gilirannya sasaran sekolah tidak akan tercapai. Sumberdaya dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu sumberdaya manusia dan sumberdaya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan, dan sebagainya) dengan penegasan bahwa sumberdaya selebihnya tidak

mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran sekolah, tanpa campur tangan sumber daya manusia.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang ada di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa telah memadai, hal ini dibuktikan dengan adanya tenaga pendidik yang kompeten dibidangnya, serta latar belakang pendidik yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan di kelas.

Selain itu, tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa kompeten dan berdedikasi tinggi. Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki tenaga kependidikan yang mampu (kompeten) dan berdedikasi tinggi terhadap sekolahnya. Implikasinya jelas, yaitu bagi sekolah yang ingin efektivitasnya tinggi, maka kepemilikan tenaga kependidikan yang kompeten dan berdedikasi tinggi merupakan keharusan.

c. Memiliki harapan prestasi yang tinggi

SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dalam menerapkan MBS mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Guru memiliki komitmen dan harapan yang tinggi bahwa anak didiknya dapat mencapai tingkat prestasi yang maksimal, walaupun dengan segala keterbatasan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah

d. Fokus pada siswa.

Di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, siswadijadikan sebagai fokus dari semua kegiatan sekolah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkandi kedua sekolah tersebut tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan input dan proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan dari siswa.

e. *Input manajemen*

SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa yang telah menerapkan MBM memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus sekolahnya menggunakan sejumlah input manajemen. Kelengkapan dan kejelasan input manajemen akan membantu kepala sekolah mengelola sekolahnya dengan efektif. Input manajemen yang dimaksud meliputi tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolahnya untuk bertindak, dan adanya sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk meyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai (Jaelani dan Kuntoro, 2011: 12-14).

Dari segi proses yang dapat dilihat di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa yaitu:

a. Proses belajar mengajar yang efektivitasnya tinggi

SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien yang telah menerapkan MBS memiliki efektivitas proses belajar mengajar (PBM) yang tinggi. Ini ditunjukkan oleh sifat PBM di kedua sekolah tersebut yang menekankan pada pemberdayaan peserta didik. PBM bukan sekedar memorisasi dan recall, bukan sekedar penekanan pada penguasaan pengetahuan tentang apa yang diajarkan (logos), akan tetapi lebih menekankan pada internalisasi tentang apa yang diajarkan sehingga tertanam dan berfungsi sebagai muatan nurani dan dihayati (ethos) serta dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari oleh peserta didik (*pathos*).

b. Kepemimpinan sekolah yang kuat

Di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien telah menerapkan MBS, kedua kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di kedua sekolah tersebut dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

c. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib

SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien memiliki lingkungan (iklim) belajar yang aman, tertib, dan nyaman sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan nyaman (*enjoyable learning*). Karena itu, pihak SMA Muhammadiyah Langsa dan

SMA Swasta Cut Nyak Dhien selalumenciptakan iklim sekolah yang aman, nyaman, tertib melalui pengupayaan faktor-faktor yang dapat menumbuhkan iklim tersebut.

d. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif

Tenaga kependidikan, terutama guru, merupakan jiwa dari sekolah. Sekolah hanyalah merupakan wadah. SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien telah menerapkan itu, pengelolaan tenaga kependidikan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga sampai pada imbal jasa, telah dilaksanakan oleh kepala sekolah.

e. Sekolah memiliki budaya mutu

Budaya mutu tertanam disanubari semua warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Budaya mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut: (a) informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili/mengontrol orang; (b) kewenangan harus sebatas tanggung jawab; (c) hasil harus diikuti penghargaan (rewards) atau sanksi (punishment); (d) kolaborasi dan sinergi, bukan kompetisi, harus merupakan basis untuk kerjasama; (e) warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya; (f) atmosfer keadilan (fairness) harus ditanamkan; (g) imbal jasa harus sepadan dengan nilai pekerjaannya; dan (h) warga sekolah merasa memiliki sekolah;

f. Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat

SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhientelah menerapkan MBS menunjukkan bahwa partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian kehidupannya. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar rasa memiliki, makin besar rasa tanggungjawab, makin besar pula tingkat dedikasinya.

g. Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan

SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien melakukan evaluasi belajar secara teratur bukan hanya ditujukan untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan peserta didik, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi belajar untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar di sekolah. Oleh karena itu, fungsi evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu peserta didik.

Dari segi *output* yang diharapkan di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa yaitu dapat dilihat dari prestasi di kedua sekolah tersebut. *Output* sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Pada umumnya, *output* dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu *output* berupa prestasi akademik (*academic achievement*) dan *output* berupa prestasi non-akademik (*nonacademic achievement*). *Output* yang dapat dilihat di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa yaitu setiap tahun menghasilkan lulusan yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dilihat bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) telah terlihat pada peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, hal ini dapat dibuktikan dengan:

1. Kemandirian sekolah dalam memenuhi ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan sudah tercukupi, dan kemandirian sekolah dalam memenuhi ketersediaan sarana dan prasarana sudah tercukupi dan memadai.
2. Kemitraan/kerjasama sekolah sudah baik, hal ini dilihat hubungan internal sekolah sudah terjalin dengan baik melalui raker, *brifieng* dan MGMP. Kemitraan dengan pihak eksternal, sekolah sudah menjalin dengan lembaga dengan dibuktikan *MoU*.
3. Bentuk partisipasi dilihat melalui dukungan dana, fasilitas dan tenaga dari seluruh warga sekolah dalam penyelenggaraan program sekolah.
4. Transparansi sekolah sudah baik, hal ini dilihat dari keterbukaan sekolah dalam menyampaikan informasi melalui kegiatan rapat, papan pengumuman sekolah.
5. Akuntabilitas sekolah dilihat dari akuntabilitas keuangan yang dilakukan dengan membuat laporan pertanggungjawaban sekolah (LPJ sekolah).

B. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Sekolah hendaknya meningkatkan pemahaman seluruh elemen sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah
2. Sekolah lebih meningkatkan lagi keterlibatan atau partisipasi seluruh elemen sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah
3. Sekolah hendaknya melakukan monitoring dan evaluasi dari implementasi Manajemen Berbasis Sekolah
4. Pihak sekolah lain hendaknya ke depan terus berusaha untuk menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah yang lebih baik lagi, yaitu dengan melibatkan seluruh komponen manajemen berbasis sekolah yang ada, sehingga akan berdampak pada peningkatan mutu sekolah.
5. Perlu adanya penelitian lanjutan yang berkaitan dengan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, agar hasil penelitian ini bisa lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, Nur, 2016, *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*, Gosyen Publishing, Yogyakarta.
- Bafadal, Ibrahim, 2013, *Panduan Replikasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar*, Buku III, Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar/Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar, Jakarta.
- Creswell, John W, 2012, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, terj, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Dally, Dadang, 2014, *Balanced Score Card Suatu Pendekatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet. Ke-II, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Engkoswara dan Komariah, Aan, 2012, *Administrasi Pendidikan*, Cet. Ke-III, Alfabeta, Bandung.
- Fattah, Nanang, 2012, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (Dalam Konteks Penerapan MBS)*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Hasbullah, 2010, *Otonomi Pendidikan Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, Rajawali Pers, Jakarta.
- <https://www.jawapos.com/pendidikan/20/12/2017/mendikbud-2018-perluas-kse-tingkatkan-mutu-pendidikan>
- <https://news.okezone.com/read/2011/08/09/373/490067/mbs-masih-perlu-disosialisasikan-ke-sekolah>
- Irianto, Yoyon Bahtiar, 2011, *Kebijakan Pembaruan Pendidikan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Lubis, Umul Aiman, 2015, “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Islam Al-Ulum Terpadu Medan”. *Analytica Islamica*, Vol. 4, No. 1, 2015: 167-186
- Moleong, Lexy J, 2012, *Metode Penelitian Kualitatif*, PT Reamaja Rosdakarya, Bandung.
- Mulyasa, E, 2011, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

- Mulyono, 2010, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta.
- Mulyono, 2011, *Pengorganisasian MBS*, PT Remaja Rosdikarya, Bandung.
- Nurcholis, 2006, *Teori dan Praktek Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- _____, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*, PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Rohiat, 2014, *Manajemen Sekolah- Teori Dasar Dan Praktik*, Refika, Bandung.
- Safari, Djam'an, 2016, *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*, Alfabeta, Bandung.
- Sani, Ridwan Abdullah, dkk, 2015, *Penjaminan Mutu Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Siahaan, Amiruddin dkk, 2011 *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah. Quantum Teaching* Ciputat Press Group, Ciputat.
- Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D)*, Alfabeta, Bandung.
- Sujanto, Bedjo, 2014, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah Model Pengelolaan Sekolah di Era Otonomi Daerah*, Cet. Ke-2, Sagung Seto, Jakarta.
- Sumarsono, Raden Bambang, dkk, 2017, "*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah*", *Abdimas Pedagogi, Volume 1 Nomor 1, Oktober 2107: 70-76*
- Sunanto, 2015, "*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 19 Percontohan Banda Aceh*", *Intelektualita - Volume 3, Nomor 1, Januari-Juni 2015*.
- Sunu, I Gusti Ketut Arya, 2014, *Studi Kebijakan Nasional Kajian Terhadap Kebijakan Pendidikan*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Supriyono, Subakir, 2010, *Manajemen Berbasis Sekolah*, SIC, Surabaya.

Suryadi, 2009, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Aplikasi*, PT Sarana Panca Karya Nusa, Bandung.

Syaodih, Nana Sukmadinata, 2006, *Metode Penelitian Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Ulfatin, Nurul, 2013, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*, Bayumedia Publishing, Malang.

Umiarso dan Gojali, Imam, 2010, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, Ircisod, Yogyakarta.

Usman, Husaini, 2011, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi Kedua*, PT Bumi Aksara, Jakarta.

Wahyudin, H.U, 2006, *Evaluasi Pembelajaran*, UPI Press, Bandung.

Lampiran 1

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN SMA SWASTA DI KOTA LANGSA

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH SMA MUHAMMADIYAH LANGSA

No	Instrumen Wawancara
1	Apa yang anda ketahui terkait Manajemen Berbasis Sekolah?
2	Apa yang melatarbelakangi untuk mengimplementasikan MBS di SMA Muhammadiyah Langsa?
3	Apakah tujuan dari implementasi MBS di SMA Muhammadiyah Langsa?
4	Siapa saja yang terlibat dalam perumusan visi dan misi sekolah? bagaimana sekolah merumuskan visi dan misi dalam upaya meningkatkan mutu sekolah? Apakah visi dan misi tersebut sudah berjalan baik dan sesuai dengan program yang dilaksanakan oleh sekolah?
5	Apa kebijakan mutu yang diterapkan oleh sekolah?
6	Bagaimana ketersediaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan jika dilihat dari jumlah, standar kualifikasi dan kompetensinya?
7	Bagaimana upaya sekolah dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?
8	Siapa saja yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah? Dari manasaja sumber dana sekolah? Bagaimana sekolah mensosialisasikan dan menginformasikan terkait keuangan sekolah kepada warga sekolah dan masyarakat (komite sekolah, orang tua siswa)?
9	Kepada pihak mana saja sekolah memberikan laporan pertanggungjawaban terkait penggunaan keuangan sekolah?
10	Siapa saja yang terlibat dalam perumusan program sekolah? Bagaimana sekolah mensosialisasikan dan menginformasikan program-program sekolah kepada warga sekolah dan masyarakat (komite sekolah, orang tua siswa)?

11	Apakah sekolah membuat laporan pertanggung jawaban terkait proses dan pelaksanaan program sekolah? Kepada pihak mana saja sekolah memberikan laporan pertanggung jawaban pelaksanaan program sekolah?
12	Apakah sekolah mengadakan pertemuan dengan warga sekolah, masyarakat (komite sekolah, orang tua siswa) dan pemerintah (dinas pendidikan) untuk membahas pertanggung jawaban terhadap pelaksanaan program sekolah?
13	Bagaimana respon warga sekolah dan masyarakat (orang tua siswa/komite sekolah) terhadap akuntabilitas/pertanggung jawaban sekolah?
14	Bagaimana ketersediaan sarana dan prasarana sekolah? bagaimana sekolah melakukan pengelolaan dan pengembangan sarana prasarana dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan?
15	Bagaimana dampak implementasi MBS dalam pengelolaan kurikulum yang diterapkan oleh sekolah? Apa saja hambatan yang dialami dalam pelaksanaan kurikulum sekolah?
16	Bagaimana dukungan dana, fasilitas dan tenaga baik dari warga sekolah, pemerintah (dinas pendidikan) dan masyarakat (orang tua peserta didik/komite sekolah) dalam menyelenggarakan program sekolah?
17	Bagaimana hubungan kerjasama antar warga sekolah?
18	Apakah sekolah menjalin hubungan kerjasama dengan pihak eksternal (dinas pendidikan/perusahaan)? Apakah terdapat surat perjanjian MOU dalam menjalin kerjasama dengan pihak tersebut? Apa saja hambatan dalam menjalin kerjasama dengan pihak-pihak tersebut?
19	Bagaimana sekolah menjalin kerjasama dengan pihak eksternal (perusahaan/dinas pendidikan) dalam upaya meningkatkan mutu sekolah?
20	Upaya apa saja yang dilakukan sekolah untuk mempertahankan kerjasama dengan pihak eksternal tersebut?

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN WAKASEK KURIKULUM
SMA MUHAMMADIYAH LANGSA**

No	Instrumen Wawancara
1	Bagaimana perencanaan kurikulum yang dilakukan oleh sekolah?
2	Bagaimanakah sosialisasi kurikulum yang dilakukan oleh sekolah?
3	Bagaimana pengembangan dokumen kurikulum yang diterapkan oleh sekolah?
4	Bagaimana kesiapan guru dalam menerapkan kurikulum? Bagaimanapengembangan silabus dan RPP yag dilakukan guru?
5	Bagaimana kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan siswa dalam kegiatan pembelajaran?
6	Apakah guru menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, inovatifdan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran?
7	Apakah guru menggunakan fasilitas. Media pembelajaran, dan alat bantu yang tersedia secara efektif dam efisien?
8	Apakah guru menyusun instrumen secara mandiri sesuai dengan teknikmetode penalaian kompetensi mata pelajaran pada ulangan harian, uts, dan uas?
9	Apa saja faktor-faktor yang mendukung dalam pelaksanaan kurikulum disekolah?
10	Apa saja faktor-faktor yang menghambat dalam pelaksanaan kurikulum disekolah? dan bagaimana cara mengatasinya?
11	Kapan evaluasi kurikulum tersebut dilakukan? Bagaimana evaluasi yangdilakukan sekolah dalam pelaksanaan kurikulum?

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN WAKASEK HUMAS
SMA MUHAMMADIYAH LANGSA**

No	Instrumen Wawancara
1	Bagaimana hubungan kerjasama yang terjalin antara warga sekolah?
2	Bagaimana hubungan kerjasama yang terjalin antara sekolah dengan pemerintah (dinas pendidikan)?
3	Bagaimana hubungan kerjasama yang terjalin antara sekolah dengan masyarakat (orang tua siswa/komite sekolah)?
4	Bagaimana kerjasama dengan instansi? Apakah kerjasama antar sekolah dengan dinas pendidikan atau perusahaan memiliki MoU?
5	Apakah sekolah menjalin kerjasama dengan pihak instansi/lembaga/perusahaan yang relevan dengan pemanfaatan lulusan sekolah?
6	Apa saja hambatan-hambatan yang dialami sekolah dalam menjalin kerjasama dengan instansi/lembaga tersebut?
7	Upaya apa saja yang dilakukan oleh sekolah untuk menjaga hubungan kerjasama dengan pihak instansi/lembaga tersebut?
8	Apa saja dukungan dana dari warga sekolah, pemerintah (dinas pendidikan), dan masyarakat (orang tua siswa/komite sekolah) dalam penyelenggaraan program sekolah?
9	Apa saja dukungan material/fasilitas dari warga sekolah, pemerintah (dinas pendidikan) dan masyarakat (orang tua siswa/komite sekolah, perusahaan) dalam penyelenggaraan program sekolah?
10	Apakah ada dukungan pemikiran dari warga sekolah, pemerintah (dinas pendidikan) dan masyarakat (orang tua siswa, komite, instansi, atau lainnya) dalam penyelenggaraan program sekolah?

11	Apakah ada dukungan tenaga dari warga sekolah dalam penyelenggaraan program sekolah?
12	Apakah ada dukungan tenaga dari pemerintah (dinas pendidikan danlainnya) dalam penyelenggaraan program sekolah?
13	Apakah ada dukungan tenaga dari masyarakat (orangtua siswa, komite, instansi,atau lainnya) dalam penyelenggaraan sekolah?

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN WAKASEK SARANA DAN PRASARANA SMA MUHAMMADIYAH LANGSA

No	Instrumen Wawancara
1	Apakah sarana dan prasarana sekolah sudah memenuhi standar sarana danprasarana yang telah ditentukan SNP?
2	Bagaimana ketersediaan sarana dan prasarana di SMA Muhammadiyah Langsa?
3	Bagaimana cara sekolah dalam mengelola sarana dan prasarananya?
4	Bagaimana program pengembangan sarana dan prasarana dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan?
5	Apa saja faktor yang menghambat dalam mengelola sarana dan prasaranasekolah? bagaiman solusi untuk mengatasi hambatan tersebut?
6	Apa saja bantuan sarana dan prasarana baik dari warga sekolah, pemerintah (dinas pendidikan) maupun masyarakat (orangtua peserta didik/komite/ instansi)?

7	Bagaimana dukungan dana dalam mengelola sarana dan prasarana?
---	---

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA TU
SMA MUHAMMADIYAH LANGSA**

No	Instrumen Wawancara
1	Apa yang anda ketahui terkait implementasi MBS?
2	Apa saja fungsi-fungsi TU dalam upaya pelaksanaan MBS yang efektif?
3	Apa saja hambatan yang dialami dalam menjalankan fungsi-fungsi TU tersebut?
4	Bagaimana ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan yang ada disekolah baik dari jumlah, standar kualifikasi, dan kompetensinya?
5	Bagaimana upaya yang dilakukan sekolah dalam meningkatkan mutu kompetensi dan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sekolah?
6	Bagaimana cara meningkatkan hubungan kerjasama yang baik antar tenaga SDM di sekolah?
7	Apa saja faktor yang mendukung dalam upaya meningkatkan mutu tenagapendidik dan tenaga kependidikan? Bagaimana dukungan dana dalam upaya meningkatkan mutu SDM sekolah?
8	Adakah bantuan pihak eksternal (dinas pendidikan atau perusahaan) dalam mengembangkan kompetensi atau keahlian tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sekolah?
9	Upaya apa saja yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan mutu pelayanan kepada peserta didik?
10	Siapa saja yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah?
11	Bagaimana sekolah melakukan sosialisasi dan informasi terkait keuangan sekolah kepada warga sekolah dan masyarakat (orang tua siswa/komite sekolah)?
12	Apakah sekolah memberikan kemudahan dalam mengakses informasi terkait keuangan sekolah?
13	Dari mana saja sumber pendanaan yang ada di SMA Muhammadiyah Langsa?

14	Apa saja dukungan dana dari warga sekolah, pemerintah, dan masyarakat dalam penyelenggaraan program sekolah?
15	Apakah ada unit-unit usaha yang dilakukan sekolah? apa saja unit-unit usaha tersebut?
16	Apakah sekolah membuat laporan pertanggungjawaban terhadap penggunaan keuangan sekolah?
17	Kepada pihak mana saja sekolah memberikan laporan pertanggungjawaban terkait penggunaan keuangan sekolah?
18	Apakah sekolah mengadakan sosialisasi dengan warga sekolah, masyarakat, ataupun pemerintah untuk membahas pertanggungjawaban terkait keuangan sekolah?
19	Bagaimana respon warga sekolah dan masyarakat (orang tua siswa/komite sekolah) terhadap pertanggungjawaban sekolah?
20	Siapa saja yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah?

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU
SMA MUHAMMADIYAH LANGSA**

No	Instrumen Wawancara
1	Apa yang anda ketahui terkait Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah?
2	Seberapa penting implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Muhammadiyah Langsa?
3	Bagaimana bentuk monitoring guru kepada siswa sebagai wujud dari implementasi MBS di sekolah?
4	Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SMA Muhammadiyah Langsa dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan?
5	Apakah guru juga ikut dalam merumuskan visi dan misi sekolah?
6	Upaya apa saja yang anda lakukan di dalam pelaksanaan KBM agar sesuai dengan visi dan misi sekolah?
7	Apakah guru dilibatkan dalam merumuskan program dan keuangan sekolah?
8	Bagaimana respon warga sekolah terhadap akuntabilitas sekolah?

9	Bagaimana dukungan-dukungan atau partisipasi dari guru dalam penyelenggaraan program sekolah?
10	Bagaimana hubungan kerjasama antar guru di sekolah?
11	Pelatihan apa saja yang diberikan sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru?
12	Bagaimana cara sekolah mensosialisasikan terkait penerapan kurikulum sekolah?
13	Bagaimana kesesuaian kurikulum sekolah dengan kebutuhan siswa dalam kegiatan pembelajaran?
14	Apakah sebelum mengajar anda mempersiapkan program tahunan, semesteran, mingguan, dan harian, serta remedial dan pengayaan?
15	Apa yang anda ketahui tentang silabus?
16	Apakah anda membuat silabus itu sendiri? Atau silabus dibahas dalam MGMP kemudian disesuaikan dengan kondisi peserta didik?
17	Apa yang anda ketahui tentang RPP? Apakah RPP yang anda buat sesuai dengan kurikulum sekolah?
18	Bagaimana pengembangan silabus dan RPP yang dilakukan oleh guru?
19	Apa saja yang menjadi hambatan dalam pembuatan RPP dan silabus?
20	Bagaimana upaya yang anda lakukan agar pelaksanaan KBM berjalan efektif?
21	Bagaimana guru memotivasi peserta didik agar tercapainya mutu pembelajaran?
22	Apakah guru menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, inovatif dan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran?
23	Apakah guru menggunakan fasilitas, media pembelajaran, dan alat bantu yang tersedia secara efektif dan efisien?
25	Apakah guru menyusun instrumen sendiri secara mandiri sesuai dengan teknik metode penilaian kompetensi mata pelajaran pada ulangan harian, uts, dan uas?

Lampiran 2

LEMBAR OBSERVASI DI SMAMUHAMMADIYAH LANGSA

Nama Peneliti : Muktar Janan
Nama Lembaga : SMA Muhammadiyah Langsa
Tanggal Observasi :

No	Aspek yang diteliti	Indikator	Status		Kondisi
			Ada	Tidak ada	
1	Sarana dan Prasarana Sekolah	RuangKepalaSekolah			
		RuangWakil KepalaSekolah			
		Ruang guru			
		RuangTataUsaha			
		Ruang kelas			
		Ruang BK			
		Ruang UKS			
		Ruang Koperasi			
		Ruang OSIS			
		Lab. Komputer			
		Lab. IPA			
		Halaman/lapangan Sekolah			
		Perpustakaan			
		2	Pelaksanaan kegiatan rapat	Rapatsekolahbersamawalimurid	

	sekolah				
--	---------	--	--	--	--

Lampiran 3

STUDI DOKUMENTASI DI SMA MUHAMMADIYAH LANGSA

No	Jenis Dokumen	Indikator	Keterangan	
			Ada	Tidak ada
1	Profil Sekolah	Sejarah singkat sekolah		
		Visi, misi dan tujuan sekolah		
		RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah)		
		Struktur organisasi sekolah		
2	Data Ketenagaan	Data Tenaga Pendidik (Guru) berdasarkan tingkat pendidikan, pengalaman, dan tugas, dsb		
		Data Tenaga Kependidikan (tingkat pendidikan beserta rincian tugasnya)		
3	Data Kesiswaan	Data peserta didik 3 tahun terakhir		
4	Data Sarana dan Prasarana	Data Aset Sekolah		
		Program Sarana dan Prasarana Sekolah		

5	Proses KBM	Jadwal pelajaran		
		Jadwal ekstrakurikuler		
6	Prestasi Sekolah	Data prestasi akademik dan Non Akademik 2 tahun terakhir		
7	Data kerjasama sekolah	Surat perjanjian kerjasama/MoU		
		Program kerja HUMAS		
8	Laporan Sekolah	LPJ BOSNAS		

Lampiran 4

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN SMA SWASTA DI KOTA LANGSA

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH SMA SWASTA CUT NYAK DHIEH LANGSA

No	Instrumen Wawancara
1	Apa yang anda ketahui terkait Manajemen Berbasis Sekolah?
2	Apa yang melatarbelakangi untuk mengimplementasikan MBS di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa?
3	Apakah tujuan dari implementasi MBS di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa?
4	Siapa saja yang terlibat dalam perumusan visi dan misi sekolah? bagaimana sekolah merumuskan visi dan misi dalam upaya meningkatkan mutu sekolah? Apakah visi dan misi tersebut sudah berjalan baik dan sesuai dengan program yang dilaksanakan oleh sekolah?
5	Apa kebijakan mutu yang diterapkan oleh sekolah?
6	Bagaimana ketersediaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

	jikadilihat dari jumlah, standar kualifikasi dan kompetensinya?
7	Bagaimana upaya sekolah dalam meningkatkan kompetensi tenagapendidik dan tenaga kependidikan?
8	Siapa saja yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah? Dari manasaja sumber dana sekolah? Bagaimana sekolah mensosialisasikan danmenginformasikan terkait keuangan sekolah kepada warga sekolah danmasyarakat (komite sekolah, orang tua siswa)?
9	Kepada pihak mana saja sekolah memberikan laporan pertanggungjawaban terkait penggunaan keuangan sekolah?
10	Siapa saja yang terlibat dalam perumusan program sekolah? Bagaimanasekolah mensosialisasikan dan menginformasikan program-programsekolah kepada warga sekolah dan masyarakat (komite sekolah, orang tua siswa)?
11	Apakah sekolah membuat laporan pertanggung jawaban terkait proses danpelaksanaan program sekolah? Kepada pihak mana saja sekolahmemberikan laporan pertanggung jawaban pelaksanaan program sekolah?
12	Apakah sekolah mengadakan pertemuan dengan warga sekolah,masyarakat (komite sekolah, orangtua siswa) dan pemerintah (dinaspendidikan) untuk membahas pertanggungjawaban terhadap pelaksanaan program sekolah?
13	Bagaimana respon warga sekolah dan masyarakat (orangtua siswa/komite sekolah) terhadap akuntabilitas/pertanggungjawaban sekolah?
14	Bagaimana ketersediaan sarana dan prasarana sekolah? bagaimana sekolahmelakukan pengelolaan dan pengembangan sarana prasarana dalam upayameningkatkan mutu pendidikan?
15	Bagaimana dampak implementasi MBS dalam pengelolaan kurikulumyang diterapkan oleh sekolah? Apa saja hambatan yang dialami dalam pelaksanaan kurikulum sekolah?
16	Bagaimana dukungan dana, fasilitas dan tenaga baik dari warga sekolah,pemerintah (dinas pendidikan) dan masyarakat (orang tua pesertadidik/komite sekolah) dalam menyelenggarakan program sekolah?
17	Bagaimana hubungan kerjasama antar warga sekolah?

18	Apakah sekolah menjalin hubungan kerjasama dengan pihak eksternal(dinas pendidikan/perusahaan)? Apakah terdapat surat perjanjian MOU dalam menjalin kerjasama dengan pihak tersebut? Apa saja hambatan dalam menjalin kerjasama dengan pihak-pihak tersebut
19	Bagaimana sekolah menjalin kerjasama dengan pihak eksternal(perusahaan/dinas pendidikan) dalam upaya meningkatkan mutu sekolah?
20	Upaya apa saja yang dilakukan sekolah untuk mempertahankan kerjasamadengan pihak eksternal tersebut?

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN WAKASEK KURIKULUM
SMA SWASTA CUT NYAK DHIEN LANGSA**

No	Instrumen Wawancara
1	Bagaimana perencanaan kurikulum yang dilakukan oleh sekolah?
2	Bagaimanakah sosialisasi kurikulum yang dilakukan oleh sekolah?
3	Bagaimana pengembangan dokumen kurikulum yang diterapkan oleh sekolah?
4	Bagaimana kesiapan guru dalam menerapkan kurikulum? Bagaimanapengembangan silabus dan RPP yag dilakukan guru?
5	Bagaimana kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan siswa dalam kegiatan pembelajaran?
6	Apakah guru menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, inovatifdan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran?
7	Apakah guru menggunakan fasilitas. Media pembelajaran, dan alat bantu yang tersedia secara efektif dam efisien?
8	Apakah guru menyusun instrumen secara mandiri sesuai dengan teknikmetode penalaian kompetensi mata pelajaran pada ulangan harian, uts, dan uas?
9	Apa saja faktor-faktor yang mendukung dalam pelaksanaan kurikulum disekolah?
10	Apa saja faktor-faktor yang menghambat dalam pelaksanaan kurikulum disekolah? dan bagaimana cara mengatasinya?
11	Kapan evaluasi kurikulum tersebut dilakukan? Bagaimana evaluasi yangdilakukan sekolah dalam pelaksanaan kurikulum?

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN WAKASEK HUMAS
SMA SWASTA CUT NYAK DHIEN LANGSA**

No	Instrumen Wawancara
1	Bagaimana hubungan kerjasama yang terjalin antara warga sekolah?
2	Bagaimana hubungan kerjasama yang terjalin antara sekolah dengan pemerintah (dinas pendidikan)?
3	Bagaimana hubungan kerjasama yang terjalin antara sekolah dengan masyarakat (orang tua siswa/komite sekolah)?
4	Bagaimana kerjasama dengan instansi? Apakah kerjasama antar sekolah dengan dinas pendidikan atau perusahaan memiliki MoU?
5	Apakah sekolah menjalin kerjasama dengan pihak instansi/lembaga/perusahaan yang relevan dengan pemanfaatan lulusan sekolah?
6	Apa saja hambatan-hambatan yang dialami sekolah dalam menjalinkerjasama dengan instansi/lembaga tersebut?
7	Upaya apa saja yang dilakukan oleh sekolah untuk menjaga hubungankerjasama dengan pihak instansi/lembaga tersebut?
8	Apa saja dukungan dana dari warga sekolah, pemerintah (dinas pendidikan), dan masyarakat (orang tua siswa/komite sekolah) dalam penyelenggaraan program sekolah?
9	Apa saja dukungan material/fasilitas dari warga sekolah, pemerintah (dinas pendidikan) dan masyarakat (orang tua siswa/komite sekolah, perusahaan) dalam penyelenggaraan program sekolah?
10	Apakah ada dukungan pemikiran dari warga sekolah, pemerintah (dinas pendidikan) dan masyarakat (orang tua siswa, komite, instansi, atau lainnya) dalam penyelenggaraan program sekolah?

11	Apakah ada dukungan tenaga dari warga sekolah dalam penyelenggaraan program sekolah?
12	Apakah ada dukungan tenaga dari pemerintah (dinas pendidikan danlainnya) dalam penyelenggaraan program sekolah?
13	Apakah ada dukungan tenaga dari masyarakat (orangtua siswa, komite, instansi,atau lainnya) dalam penyelenggaraan sekolah?

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN WAKASEK SARANA DAN PRASARANASMA SWASTA CUT NYAK DHIE LANGSA

No	Instrumen Wawancara
1	Apakah sarana dan prasarana sekolah sudah memenuhi standar sarana danprasarana yang telah ditentukan SNP?
2	Bagaimana ketersediaan sarana dan prasarana di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa?
3	Bagaimana cara sekolah dalam mengelola sarana dan prasarananya?
4	Bagaimana program pengembangan sarana dan prasarana dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan?
5	Apa saja faktor yang menghambat dalam mengelola sarana dan prasaranasekolah? bagaiman solusi untuk mengatasi hambatan tersebut?
6	Apa saja bantuan sarana dan prasarana baik dari warga sekolah, pemerintah (dinas pendidikan) maupun masyarakat (orangtua peserta didik/komite/ instansi)?

7	Bagaimana dukungan dana dalam mengelola sarana dan prasarana?
---	---

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA TU
SMA SWASTA CUT NYAK DHIEN LANGSA**

No	Instrumen Wawancara
1	Apa yang anda ketahui terkait implementasi MBS?
2	Apa saja fungsi-fungsi TU dalam upaya pelaksanaan MBS yang efektif?
3	Apa saja hambatan yang dialami dalam menjalankan fungsi-fungsi TU tersebut?
4	Bagaimana ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan yang ada disekolah baik dari jumlah, standar kualifikasi, dan kompetensinya?
5	Bagaimana upaya yang dilakukan sekolah dalam meningkatkan mutu kompetensi dan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sekolah?
6	Bagaimana cara meningkatkan hubungan kerjasama yang baik antar tenaga SDM di sekolah?
7	Apa saja faktor yang mendukung dalam upaya meningkatkan mutu tenagapendidik dan tenaga kependidikan? Bagaimana dukungan dana dalam upaya meningkatkan mutu SDM sekolah?
8	Adakah bantuan pihak eksternal (dinas pendidikan atau perusahaan) dalam mengembangkan kompetensi atau keahlian tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sekolah?
9	Upaya apa saja yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan mutu pelayanan kepada peserta didik?
10	Siapa saja yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah?
11	Bagaimana sekolah melakukan sosialisasi dan informasi terkait keuangan sekolah kepada warga sekolah dan masyarakat (orang tua siswa/komite sekolah)?
12	Apakah sekolah memberikan kemudahan dalam mengakses informasi terkait keuangan sekolah?
13	Dari mana saja sumber pendanaan yang ada di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa?

14	Apa saja dukungan dana dari warga sekolah, pemerintah, dan masyarakat dalam penyelenggaraan program sekolah?
15	Apakah ada unit-unit usaha yang dilakukan sekolah? apa saja unit-unit usaha tersebut?
16	Apakah sekolah membuat laporan pertanggungjawaban terhadap penggunaan keuangan sekolah?
17	Kepada pihak mana saja sekolah memberikan laporan pertanggungjawaban terkait penggunaan keuangan sekolah?
18	Apakah sekolah mengadakan sosialisasi dengan warga sekolah, masyarakat, ataupun pemerintah untuk membahas pertanggungjawaban terkait keuangan sekolah?
19	Bagaimana respon warga sekolah dan masyarakat (orang tua siswa/komite sekolah) terhadap pertanggungjawaban sekolah?
20	Siapa saja yang terlibat dalam perumusan keuangan sekolah?

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU
SMA SWASTA CUT NYAK DHIE LANGSA**

No	Instrumen Wawancara
1	Apa yang anda ketahui terkait Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah?
2	Seberapa penting implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa?
3	Bagaimana bentuk monitoring guru kepada siswa sebagai wujud dari implementasi MBS di sekolah?
4	Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan?
5	Apakah guru juga ikut dalam merumuskan visi dan misi sekolah?
6	Upaya apa saja yang anda lakukan di dalam pelaksanaan KBM agar sesuai dengan visi dan misi sekolah?
7	Apakah guru dilibatkan dalam merumuskan program dan keuangan sekolah?
8	Bagaimana respon warga sekolah terhadap akuntabilitas sekolah?
9	Bagaimana dukungan-dukungan atau partisipasi dari guru

	dalam penyelenggaraan program sekolah?
10	Bagaimana hubungan kerjasama antar guru di sekolah?
11	Pelatihan apa saja yang diberikan sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru?
12	Bagaimana cara sekolah mensosialisasikan terkait penerapan kurikulum sekolah?
13	Bagaimana kesesuaian kurikulum sekolah dengan kebutuhan siswa dalam kegiatan pembelajaran?
14	Apakah sebelum mengajar anda mempersiapkan program tahunan, semesteran, mingguan, dan harian, serta remedial dan pengayaan?
15	Apa yang anda ketahui tentang silabus?
16	Apakah anda membuat silabus itu sendiri? Atau silabus dibahas dalam MGMP kemudian disesuaikan dengan kondisi peserta didik?
17	Apa yang anda ketahui tentang RPP? Apakah RPP yang anda buat sesuai dengan kurikulum sekolah?
18	Bagaimana pengembangan silabus dan RPP yang dilakukan oleh guru?
19	Apa saja yang menjadi hambatan dalam pembuatan RPP dan silabus?
20	Bagaimana upaya yang anda lakukan agar pelaksanaan KBM berjalan efektif?
21	Bagaimana guru memotivasi peserta didik agar tercapainya mutu pembelajaran?
22	Apakah guru menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, inovatif dan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran?
23	Apakah guru menggunakan fasilitas, media pembelajaran, dan alat bantu yang tersedia secara efektif dan efisien?
25	Apakah guru menyusun instrumen sendiri secara mandiri sesuai dengan teknik metode penilaian kompetensi mata pelajaran pada ulangan harian, uts, dan uas?

Lampiran 5

LEMBAR OBSERVASI DI SMA SWASTA CUT NYAK DHIEN

Nama Peneliti : Muktar Janan
Nama Lembaga : SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa
Tanggal Observasi :

No	Aspek yang diteliti	Indikator	Status		Kondisi
			Ada	Tidak ada	
1	Sarana dan Prasarana Sekolah	RuangKepalaSekolah			
		RuangWakil			
		KepalaSekolah			
		Ruang guru			
		RuangTataUsaha			
		Ruang kelas			
		Ruang BK			
		Ruang UKS			
		Ruang Koperasi			
		Ruang OSIS			
		Lab. Komputer			
		Lab. IPA			
		Halaman/lapangan Sekolah			
		Perpustakaan			
2	Pelaksanaan kegiatan rapat	Rapatsekolahbersamawalimurid			

	sekolah				
--	---------	--	--	--	--

Lampiran 6

STUDI DOKUMENTASI DI SMA SWASTA CUT NYAK DHIEU

No	Jenis Dokumen	Indikator	Keterangan	
			Ada	Tidak ada
1	Profil Sekolah	Sejarah singkat sekolah		
		Visi, misi dan tujuan sekolah		
		RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah)		
		Struktur organisasi sekolah		
2	Data Ketenagaan	Data Tenaga Pendidik (Guru) berdasarkan tingkat pendidikan, pengalaman, dan tugas, dsb		
		Data Tenaga Kependidikan (tingkat pendidikan beserta rincian tugasnya)		
3	Data Kesiswaan	Data peserta didik 3 tahun terakhir		
4	Data Sarana dan Prasarana	Data Aset Sekolah		
		Program Sarana dan Prasarana Sekolah		

5	Proses KBM	Jadwal pelajaran		
		Jadwal ekstrakurikuler		
6	Prestasi Sekolah	Data prestasi akademik dan Non Akademik 2 tahun terakhir		
7	Data kerjasama sekolah	Surat perjanjian kerjasama/MoU		
		Program kerja HUMAS		
8	Laporan Sekolah	BOSNAS		



Jalan Prof. A. Majid Ibrahim Seuriget-Langsa Kode Pos 24415, Telp/Fax (0641) 20043, email: cabangdinaslangsa@gmail.com

PEMERINTAH ACEH
DINAS PENDIDIKAN
CABANG DINAS WILAYAH LANGSA

SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN
 Nomor : 928 / Cab.Lgs / 019.1 / 2019

Kepala Cabang Dinas Wilayah Langsa berdasarkan surat Direktur Program pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor: 1153 / II.3-AU/UMSU-PPs/F/2018 tanggal 15 Desember 2018 dengan ini memberi Izin Penelitian kepada :

Nama : MUKTAR JANAN
 NIM : 1720060006
 Program Studi : Megister Manajemen Pendidikan Tinggi
 Universitas : Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Untuk melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian Tesis Mahasiswa Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berlokasi di SMA Swasta dalam wilayah Kota Langsa.
 Dengan judul Tesis **"IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SMA SWASTA KOTA LANGSA"**.

Demikian Surat Keterangan Izin Penelitian ini kami berikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Langsa, 29 Januari 2019

Pt. Kepala Cabang Dinas Wilayah Langsa
 Dinas Pendidikan Aceh


ABDUL JABAN, S.Pd., M.Pd.
 PEMBINA
 NIP: 19680502 199303 1 005



UMSU

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111
 Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id
 E-mail: pps@umsu.ac.id

Nomor : 157./IL.3-AU/UMSU-PPs/F/2018 Medan, 7 Rabi'ul-Akhir 1440 H
 Lampiran : - 15 Desember 2018 M
 Perihal : **Mohon Izin Riset**

Kepada Yth.: **Kepala Sekolah**
SMA Muhammadiyah Langsa
 di,
 Tempat

Bismillahirrahmanirrahim.
Assalamu 'alaikum wr. wb.

Dengan hormat, dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme dan intelektualitas mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, mohon kiranya Saudara dapat memberikan izin melakukan riset pada institusi Saudara kepada mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : **MUKTAR JANAN**
 NPM : 1720060006
 Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
 Judul Tesis : IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
 UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI
 SMA SWASTA KOTA LANGSA.

Perlu disampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan bantuannya terlebih dahulu diucapkan terima kasih, akhirnya semoga selamat sejahteralah kita semua. Amin.

Wassalamu 'alaikum wr. wb.


 Direktur,
Dr. SYAIFUL BAHRI, M.A.P.

Tembusan:

1. Wakil Rektor II UMSU



UMSU
Unggul! Cerdas! Terpercaya!

Dalam melaksanakan tugas dan kewajiban
menyerahkan tanggung jawab

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111

Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id

E-mail: pps@umsu.ac.id

LEMBAR BIMBINGAN TESIS

Nama Mahasiswa : MUKTAR JANAN, S.Pd
NPM : 172 006 0006
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
Konsentrasi :
Judul Tesis : IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS
VEROLAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU
PENDIDIKAN DI UMA WASTA KOTA LANGSA
Tgl. Seminar Proposal : 14 DESEMBER 2018

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	6/4-2019	BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan Pembahasan meliputi wawancara dan data	Pratiwi
2	12/4-2019	BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan Data ditulis di gambaran dan Temuan serta Pembahasan hasil wawancara	Pratiwi
3	10/5-2019	BAB V Kesimpulan dan Rekomendasi	Pratiwi
4			
5			
6			

Medan,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd

Diketahui Oleh :
Ketua/Sekretaris,

Dr. VULHATI, MA

FOTO KEGIATAN PENELITIAN SMA MUHAMMADIYAH LANGSA



Papan Nama SMA Muhammadiyah Langsa



Kegiatan di SMA Muhammadiyah Langsa



Wawancara di SMA Muhammadiyah Langsa



Foto Kegiatan di SMA Muhammadiyah Langsa

FOTO KEGIATAN SMA SWASTA CUT NYAK DHIEN LANGSA



Gedung SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa



Wawancara di ruang Kepala Sekolah



Wawancara dengan Waka Kurikulum



Ruang Belajar SMA Muhammadiyah Langsa

RIWAYAT HIDUP



MUKTAR JANAN, lahir di Tapanuli Selatan, pada tanggal 03 Juli 1971. Merupakan anak ke pertama dari enam bersaudara pasangan dari Bapak H. Syawaluddin Pasaribu (Alm) dan Ibu Hj. Ismawati Harianja.

Pendidikan Dasar diselesaikan di SD Swasta Lembah Jaya Aceh Timur pada tahun 1984. Pendidikan lanjutan pertama diselesaikan di SMP Negeri Tualang Cut Aceh Timur pada tahun 1987, dan pendidikan lanjutan atas diselesaikan di SMA Negeri 1 Langsa pada tahun 1990. Kemudian Melanjutkan pendidikan Diploma (D-III) pada tahun 1990 di FMIPA USU Medan Jurusan Pendidikan Matematika Selesai tahun 1993. Kemudian Melanjutkan pendidikan Sarjana (S-1) pada tahun 1995 di FKIP Unsyiah Banda Aceh Jurusan Pendidikan Matematika Selesai tahun 1998. Kemudian menempuh pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan Jurusan *Magister Manajemen Pendidikan Tinggi*, pada tahun 2017 dan selesai pada tahun 2019.

Sejak tahun 1994 menjadi Pegawai Negeri Sipil yang ditugaskan di SMP Negeri 2 Kluet Selatan Kab. Aceh Selatan, Provinsi Aceh. Pada tahun 1999 dipindah tugaskan ke SMP Negeri 7 Langsa. Pada tahun 2006 dipindah tugaskan ke SMP Negeri 10 Langsa. Pada tahun 2012 diangkat menjadi Kepala SMP Muhammadiyah Langsa hingga bulan Maret 2014. Pada bulan Maret 2014 dipindahkan menjadi Kepala SMA Muhammadiyah Langsa sampai sekarang. Pada tahun 1998 Menikah dengan Lamsinur Harianja dan diberi karunia anak 3 orang, yaitu *Annisa Fitry Pasaribu, Rifdah Atika Pasaribu* dan *Najwa Widad Pasaribu*.