

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI SMAN 1 KALIANDA LAMPUNG SELATAN

Nurhikmah¹, Nur Kholis², Atik Rusdiani³

IAI An Nur Lampung, Indonesia

Email: rabikus@gmail.com

Abstract

Madrasah-Based Management (SBM) is a management model that gives schools greater autonomy and flexibility to manage existing resources and encourages increased participation of school and community members to achieve school goals. This article is the result of a qualitative study on the implementation of school-based management (SBM).) in improving the quality of graduates at SMAN I Kalianda South Lampung. Moving on from the theories, concepts, and practical guidelines for implementing school-based management, the researcher takes a comprehensive picture of the implementation of SBM and its relationship to improving the quality of graduates. Through field research and qualitative analysis, researchers found that the implementation of SBM at SMAN I Kalianda South Lampung has succeeded in improving the quality of its graduates.

Keywords: school-based management, quality of graduates, and SMAN Kalianda South Lampung

Abstrak

Manajemen Berbasis Madrasah (MBS) merupakan model manajemen yang memberikan otonomi dan *flexibilitas* yang lebih luas kepada sekolah untuk mengelola sumber daya yang ada dan mendorong peningkatan partisipasi warga sekolah dan masyarakat guna mencapai tujuan sekolah. Artikel ini merupakan hasil dari studi kualitatif tentang penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu lulusan pada SMAN I Kalianda Lampung Selatan. Beranjak dari teori, konsep, dan panduan praktik pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, peneliti memotret secara komprehensif penerepan MBS dan keterkaitannya dengan peningkatan mutu lulusan. Melalui penelitian lapangan dan analisis kualitatif, peneliti menemukan bahwa penerapan MBS di SMAN I Kalianda Lampung Selatan telah berhasil meningkatkan mutu lulusannya.

Kata kunci: manajemen berbasis sekolah, mutu lulusan, dan SMAN Kalianda Lampung Selatan

PENDAHULUAN

Untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas yang memiliki daya saing yang handal dalam mengantisipasi dinamika global, sudah barang tentu diperlukan para pengelola yang profesional dan kredibel untuk meningkatkan kualitas sebuah lembaga pendidikan yang efektif dan unggul.

Bericara mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya

manusia, maka pemerintah bersama kalangan swasta bersama-sama telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan dan perbaikan kurikulum dan sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar dan sarana penunjangnya, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. Tetapi pada kenyataannya upaya pemerintah tersebut belum cukup berarti dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Salah satu indikasi kekurang berhasilnya ini ditunjukkan antara lain dengan prestasi siswa untuk berbagai mata pelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah yang tidak memperlihatkan kenaikan yang berarti bahkan boleh dikatakan tetap dari tahun ke tahun, kecuali pada beberapa sekolah tertentu saja dengan jumlah yang relatif sangat kecil.

Dalam kaitan ini Jalal dan Supriadi juga menyatakan bahwa mutu pendidikan nasional masih rendah. Rendahnya mutu pendidikan Indonesia tersebut disebabkan oleh banyak faktor, diantaranya rendahnya kualitas guru, manajemen dan kepemimpinan sekolah, relevansi kurikulum dengan perkembangan zaman, serta sarana dan prasarana sekolah yang kurang memadai dan lain-lain.¹

Berbagai persoalan pendidikan saat ini belum dapat diatasi secara tuntas, antara lain: masalah rendahnya mutu lulusan, sarana pembelajaran yang sangat terbatas, kurikulum dan pembelajaran yang kurang berbasis masyarakat, kepemimpinan dan manajemen yang kurang berfokus pada mutu serta kurang akuntabel. Fenomena ini tentu perlu mendapatkan perhatian yang serius dari seluruh elemen masyarakat, karena dalam amanah Undang-undang No. 20 Tahun 2003 masyarakat diberikan ruang gerak untuk menyelenggarakan pendidikan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.

Salah satu tujuan pembinaan sekolah, mulai dari pra sekolah sampai sekolah menengah adalah terselenggaranya manajemen yang berbasis sekolah dan masyarakat (*school community based education*). Sekolah harus menentukan target mutu dari waktu kewaktu seiring dengan dinamika dan laju perkembangan masyarakat yang begitu cepat, sehingga mampu menjawab bahkan jika perlu terlibat langsung sebagai pelaku dalam perubahan tersebut. Sekolah perlu merencanakan berbagai aktivitas dengan tetap memperhitungkan berbagai aspek, baik kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dimiliki dan yang dihadapinya serta beraktivitas secara terorganisir. Karena peningkatan mutu lulusan dapat tercapai jika SDM (Pendidik dan tenaga Kependidikan) dioptimalkan melalui manajemen yang andal.²

Namun yang menjadi persoalan adalah dari beberapa penelitian yang telah dilakukan diperoleh temuan bahwa masih banyak Kepala Sekolah sebagai manajer puncak di lembaga pendidikan yang dipimpinnya tidak mengerti dalam penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS).

¹ Fasli Jalal dan Dedi Supriadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah* (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, cet. 3, 2021), h. 21.

² Andi Warisno, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pada Lembaga Pendidikan Islam Di Kabupaten," *Ri'ayah: Jurnal Sosial dan Keagamaan* 3, no. 02 (2019): 99.

Bahkan masih ada di antara kepala sekolah jangankan paham dan mengerti dengan cara operasional MBS,³ mendengar istilahnya saja masih ada yang merasa asing. Padahal MBS ini merupakan amanah konstitusi yang harus diterapkan demi meningkatkan mutu pendidikan di tanah air.

Dalam UU. No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 4 ayat (6) berbunyi: "pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan". Ini dengan jelas mengisyaratkan bahwa keikutsertaan berbagai pihak (masyarakat) yang peduli dengan dunia pendidikan sangat diharapkan dalam memberikan sumbangan baik yang bersifat moril bahkan jika perlu keikutsertaan mereka dalam bentuk sumbangan materil juga sangat diharapkan, sehingga dari waktu ke waktu mutu pendidikan di Indonesia bisa mengalami peningkatan.

Istilah Manajemen Berbasis Sekolah yang selanjutnya cukup disebut dengan MBS berasal dari tiga kata, yaitu : manajemen, berbasis dan sekolah. Manajemen adalah pengkoordinasian dan penyelarasan sumberdaya melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Berbasis berarti "berdasarkan pada". Sekolah adalah suatu organisasi terbawah dalam jajaran Kemendikbud yang bertugas memberikan "bekal kemampuan dasar" kepada peserta didik atas dasar ketentuan-ketentuan yang bersifat legalistik dan profesionalistik.

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa MBS adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumberdaya yang dilakukan secara otonomis (mandiri) oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan sekolah dalam kerangka pendidikan nasional, dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam pengambilan keputusan,⁴ atau secara ringkas dapat dikatakan bahwa MBS adalah otonomi.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Merupakan sistem yang terdiri dari unsur-unsur dan karenanya hasil kegiatan pendidikan di sekolah merupakan hasil kolektif dari semua unsur sekolah dengan cara berpikir semacam ini. Sekolah yang melaksanakan MBS harus membuat rencana pengembangan madrasah.⁵ MBS sebagai terjemahan dari *School Based Management* (SBM) adalah suatu pendekatan praktis yang bertujuan untuk mendesain pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada sekolah untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya kinerja sekolah yang mencakup guru, pegawai, kepala sekolah, orangtua siswa

³ Ikhwan Yusuf, *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Swasta Yaspi, Labuhan Deli* (Tesis PPs IAIN-SU, 2018), h. 119., Lihat juga M. Nizamuddin, *Implementasi dan Model Manajemen Berbasis Sekolah di SD Islam An-Nizam Medan* (Tesis PPs Unimed, 2016), h. 10

⁴ Slamet PH, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Yogyakarta: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, No. 027 Tahun Ke-6 November 2017), h. 609.

⁵ Sinta Indi Astuti, Septo Pawelas Arso, and Putri Asmita Wigati, "Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pembelajaran Di MTS Hidayatul Mubtadiin Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan Tahun Pelajaran 2020/2021," *Mubtadiin* 3 (2015): 103-111.

dan masyarakat yang berkepentingan.⁶ Senada dengan pendapat diatas, Umaedi menyatakan bahwa MBS atau MPMBS merupakan proses pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan pada kemandirian dan kreatifitas sekolah serta perbaikan proses pendidikan.⁷ Departemen Pendidikan Nasional mendefinisikan MBS sebagai model manajemen yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang lebih dalam melibatkan warga sekolah yang terdiri dari guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orangtua siswa dan masyarakat secara langsung untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.⁸

Dari berbagai pendapat para ahli di atas maka dapatlah disimpulkan secara ringkas bahwa MBS adalah model manajemen yang memberikan otonomi dan *fleksibilitas* yang lebih luas kepada sekolah untuk mengelola sumber daya yang ada dan mendorong peningkatan partisipasi warga sekolah dan masyarakat guna mencapai tujuan sekolah.

Sedangkan latar belakang historis lahirnya konsep MBS diawali pada tahun 1988 di Amerika Serikat melalui *American Association of school Administrators, National Association of Secondary School Principals, and National Association of Secondary School Principals*, menerbitkan dokumen berjudul *School Based Management, a Strategy for better learning*. Munculnya gagasan ini dipicu oleh ketidakpuasan atau kegerahan para pengelola pendidikan pada level operasional atas keterbatasan kewenangan yang mereka miliki untuk dapat mengelola sekolah secara mandiri.⁹ Umumnya dipandang bahwa para Kepala Sekolah merasa tidak berdaya karena terperangkap dalam ketergantungan berlebihan terhadap konteks pendidikan. Akibatnya, peran utama mereka sebagai pemimpin pendidikan semakin dikerdilkan dengan rutinitas urusan birokrasi yang menumpulkan kreativitas berinovasi. Kemampuan manajerial kepala Sekolah merupakan faktor penting dan strategis dalam kerangka peningkatan kualitas dan kemajuan Sekolah yang dipimpinnya.¹⁰

Selanjutnya konsep ini terus menjalar ke El Salvador, Nepal, dan Pakistan. Rata-rata informasi menunjukkan pemberian otonomi pada sekolah telah meningkatkan motivasi dan kehadiran guru. Sementara di Australia, *School Based Management* merupakan refleksi pengelolaan desentralisasi pendidikan yang menempatkan sekolah sebagai lembaga yang memiliki kewenangan untuk menetapkan kebijakan yang menyangkut visi, misi, dan tujuan atau sasaran sekolah yang membawa implikasi terhadap pengembangan kurikulum sekolah dan program-program operatif sekolah yang lain. MBS di Australia dibangun dengan memperhatikan kebijakan dan panduan dari pemerintah negara bagian di satu pihak dan dipihak lain dari partisipasi masyarakat melalui *School*

⁶ Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2014), h. 16.

⁷ Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah : Sebuah Pendekatan Baru dalam Pengelolaan Sekolah untuk peningkatan mutu*, www.ssep.net, 2022, h. 4.

⁸ Tim Penulis, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, buku I: Konsep dan Pelaksanaan* (Jakarta : Depdiknas, 2011), h. 3.

⁹ Agus Darma, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Pendidikan Network, <http://researchenggines.com/adharma2.html>, 2022), h. 1.

¹⁰ Nur Hidayah Maya Ayu K, Andi Warisno, "Fungsi Manajerial Kepala MADrasah Dalam Menciptakan MADrasah Efektif Di Madrasah Tsanawiyah Hidayatul Mubtadin Kecamatan JAti Agung Kabupaten Lampung," *Jurnal MubtadiinMubtadiin* 7 No. 2, no. Juli-Desember 2021 (2021): 29-45.

Council and Parent and Community Association. Perpaduan keduanya melahirkan dokumen penting penyelenggaraan MBS, yaitu: (1) *school policy* yang memuat visi, misi, sasaran, pengembangan, kurikulum, dan prioritas program, (2) *school planning review* serta (3) *school annual planning quality assurance*. Akuntabilitas dilakukan melalui *eksternal and internal monitoring*.¹¹

Dengan belajar terhadap keberhasilan di negara lain dan seiring dengan diberlakukannya Undang-undang otonomi Daerah yaitu UU No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan Undang-undang No. 25 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah, maka semakin membuka peluang kebijakan pendidikan di Indonesia mengalami desentralisasi pula yang salah satu bentuknya berupa MBS. Sejarah baru pengelolaan pendidikan di Indonesia melalui MBS menjadikan pengelolaan pendidikan di Indonesia berpola desentralisasi, otonomi, pengambilan keputusan secara partisipatif. Pendekatan birokratik tidak ada lagi, yang ada adalah pendekatan professional.

Dalam konteks system manajemen dalam implementasi manajemen berbasis sekolah mencakup hal-hal berikut:

- a. Perencanaan dalam Manajemen Berbasis Sekolah
- b. Pengorganisasian dalam Manajemen Berbasis Sekolah
- c. Pelaksanaan dalam Manajemen Berbasis Sekolah.
- d. Pengawasan (*controlling*) dalam Manajemen Berbasis Sekolah.
- e. Penilaian (*Evaluation*) dalam Manajemen Berbasis Sekolah

METODELOGI PENELITIAN

Penelitian yang peneliti lakukan adalah penelitian *Field Research* yang berjenis kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang penekanannya tidak pada pengujian hipotesis melainkan pada usaha menjawab pertanyaan penelitian melalui cara berfikir formal dan argumentative¹² Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berpangkal dari pola fikir induktif, yang didasarkan atas pengamatan obyektif partisipatif terhadap suatu gejala (fenomena) sosial. Gejala-gejala sosial yang dimaksud meliputi keadaan masa lalu, masa kini, dan bahkan yang akan datang. Berkaitan dengan objek-objek ilmu sosial, ekonomi, budaya, hukum, sejarah, humaniora, dan ilmu-ilmu sosial lainnya¹³ Penelitian kualitatif umumnya digunakan dalam dunia ilmu-ilmu sosial dan humaniora, dalam *setting* kajian mikro. Terutama berkaitan dengan pola dan tingkah laku manusia (*behavior*) dan apa yang dibalik tingkah laku tersebut yang biasanya sukar untuk diukur dengan angka- angka. Karena apa yang tampak menggejala tidak selalu sama dengan apa yang ada di dalam fikiran dan keinginan sebenarnya

Tempat penelitian ini adalah SMAN 1 Kalianda. Dipilih SMAN 1 Kalianda sebagai lokasi penelitian dengan pertimbangan masalah-masalah yang diteliti bisa ditemukan dan ada di lokasi. Selain itu dari segi pertimbangan waktu dan biaya, lokasi penelitian ini dapat penulis

¹¹ Saiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu* (Jakarta: Nimas Multina, 2014), h. 65.

¹² Azwar. S. (2016). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustakka Pelajar.

¹³ Suyitno. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep, Prinsip Dan Operasionalnya*. Tulungagung: Akademia Pustaka

jangkau sehingga penulis dapat melakukan penelitian dilokasi tersebut. Di Kota Bogor terdapat Enam SMAN, namun dalam penelitian ini, peneliti hanya meneliti di SMAN 1 Kalianda dengan pertimbangan, diantara keenam SMAN itu ada sekolah tempat peneliti bertugas dan peneliti merupakan bagian dari yang diteliti, selain itu juga ada SMAN yang baru berdiri dan kepala sekolahnya belum pernah melakukan supervisi dikarenakan belum memiliki guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam. Adapun tempat penelitian peneliti adalah SMAN 1 Kalianda. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari s/d September tahun 2019.

Subjek pada penelitian ini adalah: Kepala SMAN 1 Kalianda, untuk mendapatkan data dan informasi dan dokumentasi yang berkaitan dengan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Guru Pendidikan Agama Islam Pada SMAN 1 Kalianda.

Penelitian yang peneliti lakukan adalah penelitian *Field Research* yang berjenis kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang penekanannya tidak pada pengujian hipotesis melainkan pada usaha menjawab pertanyaan penelitian melalui cara berfikir formal dan argumentative. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berpangkal dari pola fikir induktif, yang didasarkan atas pengamatan obyektif partisipatif terhadap suatu gejala (fenomena) sosial. Gejala-gejala sosial yang dimaksud meliputi keadaan masa lalu, masa kini, dan bahkan yang akan datang. Berkaitan dengan objek-objek ilmu sosial, ekonomi, budaya, hukum, sejarah, humaniora, dan ilmu-ilmu sosial lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari studi yang telah dilakukan, dapat dikemukakan temuan dan bahan hasil penelitian ini sebagai berikut: Dalam perencanaan berbasis sekolah ini Kepala Sekolah sebelum merumuskan perencanaannya bersama wakil-wakilnya terlebih dahulu mempertimbangkan dua hal, yaitu melihat faktor pendukung yang dimiliki oleh sekolah dan tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan rencana strategis perguruan untuk lima tahun ke depan khususnya dalam menghasilkan mutu lulusan yang diharapkan. Setelah jelas kedua hal tersebut barulah dibuat perencanaan yang memfokuskan kepada tujuh bidang kelolaan. Namun yang menjadi catatan penting bahwa dalam perencanaan ini Kepala Sekolah tidak ada mengikuti sertakan keterlibatan komite sekolah yang di SMAN 1 Kalianda Lampung Selatan dinamakan dengan Persatuan Orang Tua Murid (POM).

Dalam pengorganisasian berbasis sekolah Kepala Sekolah melakukannya dengan menempatkan orang-orang yang menurut beliau sudah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing mereka. Hal itu dibuktikan dengan dibuatnya oleh Kepala Sekolah bagan struktur organisasi sekolah lengkap dengan garis komando dan koordinasinya. Bahkan tugas masing-masing personilpun sudah ditentukan agar tidak terjadi *over leaping* dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan.

Dalam pelaksanaan perencanaan berbasis sekolah ini Kepala Sekolah melakukan dua hal khusus untuk peningkatan mutu lulusan sekolah yaitu: *Pertama*, melaksanakan kegiatan akademik dan non akademik siswa dengan memaksimalkannya sesuai perencanaan.

Kedua, untuk meningkatkan mutu dewan guru dan pegawai dibuat pelatihan-pelatihan sehingga dalam memberikan pelayanan terhadap peserta didik akan semakin profesional. Namun pada bidang manajemen layanan sekolah lainnya seperti bidang keuangan, sarana dan prasarana serta layanan pendukung lainnya dalam pelaksanaannya berkolaborasi atau bekerja sama dengan pihak yayasan Amanah Karamah.

Dalam pengawasan terhadap pelaksanaan perencanaan berbasis sekolah ini Kepala Sekolah melakukannya tidak sendirian tetapi dengan melibatkan seluruh komponen sekolah bahkan ada juga melibatkan unsur yayasan jika bidang yang diawasi itu ada pada wewenang mereka.

Begini pula halnya dengan evaluasi berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan sekolah yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMAN 1 Kalianda Lampung Selatan, di samping dilaksanakan oleh Kepala Sekolah juga melibatkan personil sekolah lainnya dan yayasan, bahkan orang tua siswa juga kadang-kadang dilibatkan dalam bentuk memberikan saran dan masukan yang sifatnya membangun.

Mencermati temuan pertama dalam penelitian ini yang menjelaskan bahwa Kepala Sekolah dalam merumuskan perencanaannya bersama wakil-wakilnya untuk meningkatkan mutu lulusan sekolah terlebih dahulu mempertimbangkan dua hal, yaitu melihat faktor pendukung yang dimiliki oleh sekolah dan tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan rencana strategis untuk lima tahun yang akan datang. Kemudian langkah berikutnya adalah merumuskan perencanaan berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan itu dengan mengelola sebaik-baiknya tujuh komponen sekolah.

Dalam ilmu manajemen seorang pemimpin atau manajer dalam membuat perencanaan harus berdasarkan perhitungan atas semua aspek yang secara nyata mempengaruhi apa yang akan dilaksanakan dari perencanaan itu di masa yang akan datang, namun Al-Qur'an mengajarkan bagaimana seharusnya pemimpin membuat perencanaan dengan tidak hanya mengandalkan perhitungan aspek yang mempengaruhinya secara nyata saja, tetapi seharusnya memohon pula untuk mendapatkan bimbingan atau petunjuk dari Allah "Sang Manajer" alam semesta, karena perencanaan mutlak itu ada ditangan-Nya.

Merumuskan perencanaan program sekolah yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dan wakil-wakilnya sudah sangat baik karena terlebih dahulu mempertimbangkan faktor-faktor yang akan mempengaruhi perencanaan yang akan dibuat baru selanjutnya merumuskan program perencanaannya, namun hal itu belum cukup sampai disitu saja, karena rencana yang dibuat akan dilaksanakan banyak orang dalam organisasi sekolah yang dipimpinnya alangkah baiknya ketika dalam perumusan perencanaan pun juga dengan mengikutsertakan orang-orang yang akan melaksanakan perencanaan tersebut, karena bisa jadi mereka pun bisa menghasilkan ide-ide yang cemerlang.

Adapun hasil temuan kedua dalam pengorganisasian berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan Kepala Sekolah melakukannya dengan menempatkan orang-orang yang menurut beliau sudah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing mereka. Hal itu dibuktikan dengan dibuatnya oleh beliau bagan struktur organisasi sekolah untuk pengorganisasian personilnya lengkap dengan garis komando dan koordinasinya. Bahkan tugas masing-masing personilpun sudah ditentukan agar tidak terjadi *over leaving* dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan

Salah satu prinsip pengorganisasian yang baik yaitu dengan terbaginya tugas dalam berbagai unsur organisasi tersebut, dengan kata lain pengorganisasian yang efektif adalah membagi habis dan menstrukturkan tugas-tugas ke dalam sub-sub atau komponen-komponen organisasi secara proporsional. Pengorganisasian adalah keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan.

Selanjutnya mencermati temuan ketiga dalam pelaksanaan perencanaan berbasis sekolah ini Kepala Sekolah melakukan dua hal khusus untuk peningkatan mutu lulusan sekolah yaitu: *Pertama*, melaksanakan kegiatan akademik dan non akademik siswa dengan memaksimalkannya sesuai perencanaan yang sudah dirumuskan sebelumnya. *Kedua*, untuk meningkatkan mutu dewan guru dan pegawai sekolah dibuat pelatihan-pelatihan, di mana pelatihan itu ada yang secara umum diikuti oleh guru dan pegawai, dan ada pula yang secara khusus hanya diikuti oleh guru atau pegawai saja, sehingga dalam memberikan pelayanan terhadap peserta didik akan semakin profesional dan maksimal. Namun pada bidang manajemen layanan sekolah lainnya seperti bidang keuangan, sarana dan prasarana serta layanan pendukung lainnya dalam pelaksanaannya sifatnya berkolaborasi atau bekerja sama dengan pihak yayasan Amanah Karamah.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin instruksional menggerakkan semua personil dan potensi sekolah untuk mendukung sepenuhnya kegiatan pembelajaran yang dikendalikan oleh guru dalam upaya pembelajaran anak didik. Pelaksanaan dapat juga diartikan membimbing, memotivasi, dan memberi tuntunan atau arahan yang jelas bagi guru terhadap pelayanan belajar kepada peserta didiknya. Pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang menunjukkan proses penggerakan bawahan atau usaha mendapatkan hasil dengan menggerakkan orang lain melalui proses pelaksanaan atau bimbingan itu. Kegiatan ini dilakukan oleh manajer sebagai pimpinan kepada orang lain sebagai bawahan dalam struktur organisasi.¹⁴

¹⁴ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), h. 208.

Dengan kata lain bahwa pelaksanaan yang sukses menuntut terjadinya perubahan, agar kebutuhan baru dapat pula dicapai dengan baik. Dalam hal ini sikap seseorang menjadi pendorong tingkah laku dan memegang peranan penting dalam usaha pelaksanaannya. Oleh karena itu perlu ditumbuhkan sikap positif terhadap pekerjaan.

Dalam konteks SMAN I Kalianda Lampung Selatan sesuai bagan di atas pelaksanaan perencanaan berbasil sekolah ini bukan hanya dilakukan oleh Kepala Sekolah semata sebagai top manajer di sekolah tersebut bersama personilnya, akan tetapi pada beberapa hal bekerja sama juga dengan pihak yayasan. Menurut penulis hal ini bukan menjadi persoalan yang penting dapat terbina kerjasama yang baik demi untuk mewujudkan mutu lulusan yang diharapkan oleh sekolah, apalagi sekolah ini adalah sekolah swasta tentunya hal itu tidak bisa dihindari karena kebanyakan sekolah swasta yang dinaungi oleh sebuah yayasan seperti itulah mekanisme yang diatur.

Kemudian mencermati temuan ke-empat dalam pengawasan terhadap pelaksanaan perencanaan berbasis sekolah ini Kepala Sekolah SMAN I Kalianda Lampung Selatan melakukannya tidak sendirian tetapi dengan melibatkan seluruh komponen sekolah bahkan ada juga melibatkan unsur yayasan jika bidang yang diawasi itu ada kewenangan mereka.

Akan tetapi agar fungsi pengawasan ini dapat berjalan dengan baik dan efektif dalam implementasinya untuk meningkatkan mutu lulusan di SMAN I Kalianda Lampung Selatan alangkah baiknya masing-masing pengawasan yang diistilahkan oleh Kepala Sekolah tersebut disempurnakan.

Menurut para ahli bahwa pengawasan itu mempunyai fungsi dan peran yang sangat strategis, apalagi setiap orang dalam organisasi harus menyadari betapa pentingnya pengawasan ini agar tidak terjadi yang namanya penyimpangan dan penyalahgunaan. Namun perlu juga digaris bawahi bahwa nilai-nilai Islam mengajarkan secara mendasar mengenai pengawasan tertinggi atas perbuatan dan usaha manusia baik secara individual maupun secara organisatoris adalah Allah Swt. Maka jika ada kesadaran moral yang tinggi dari setiap orang tentang kehadiran Allah Swt. dalam setiap waktu dan kesempatan di mana manusia beraktifitas, maka penyimpangan *insyaallah* dapat dihindari. Apa yang direncanakan akan dijalankan dengan benar sesuai hasil kesepakatan melalui musyawarah atau cara lain dalam mendayagunakan sumber daya material sesuai kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁵

¹⁵ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2015), h. 192-193.

Kemudian mencermati temuan kelima terhadap penelitian yang dilakukan penulis yang menjelaskan bahwa evaluasi berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan sekolah yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMAN I Kalianda Lampung Selatan, maka ditemukan di lapangan bahwa Kepala Sekolah bukanlah sebagai evaluator tunggal di sekolah tersebut, tetapi bekerja sama dengan melibatkan personil sekolah lainnya seperti wakil Kepala sekolah, Kepala Tata Usaha, dewan guru, yayasan, bahkan orang tua siswa juga kadang-kadang dilibatkan memberikan evaluasi dalam bentuk diberikan peluang untuk menyampaikan saran dan masukan yang sifatnya membangun.

Dengan demikian, proses evaluasi pendidikan akan dapat mencapai sasarnya untuk melakukan penilaian terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan proses dan tujuan pendidikan, apabila setelah dilakukan penilaian ternyata ada yang perlu dikembangkan, maka sudah sewajarnya untuk dikembangkan menjadi lebih baik dari cara sebelumnya supaya proses pendidikan yang berlangsung menjadi lebih terarah, dan ujung dari itu semua akan sampai kepada hasil yang akan diperoleh dari proses belajar mengajar yang dilakukan yang itu semua akan tergambar pada anak didik setelah ia menamatkan (lulus) dari jenjang pendidikan yang diikutinya.

Demikianlah manajemen berbasis sekolah yang diimplementasikan di SMAN I Kalianda Lampung Selatan dalam upaya meningkatkan mutu lulusannya dengan seoptimal mungkin memanfaatkan dan memberdayakan sumberdaya manusia dan non manusia yang dimiliki dengan harapan dapat mewujudkan cita-cita dan keinginan dari *pewaqif* dulunya melalui keberadaan perguruan tersebut secara menyeluruh sesuai tingkatan pendidikan yang dikelola.

KESIMPULAN

Dari pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan beberapa hal yang menjadi kesimpulan tentang Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMAN I Kalianda Lampung Selatan, yaitu: Perencanaan berbasis sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMAN I Kalianda Lampung Selatan 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 diunggulkan, 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.

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. Selanjutnya melakukan pelatihan dewan guru dan pegawai dalam bentuk seminar, diklat, dan *up-grading*.

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. 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 dwi* mingguan, rapat bulanan, tengah semester, semesteran dan akhir tahun. Pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler atau *life skill*, pelaksanaan kegiatan keagamaan dan pembiasaan *akhlakul Karimah*.

DAFTAR PUSTAKA

Astuti, Sinta Indi, Septo Pawelas Arso, and Putri Asmita Wigati. "Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pembelajaran Di MTS Hidayatul Mubtadiin Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan Tahun Pelajaran 2020/2021." *Mubtadiin* 3 (2015): 103–111.

Azwar. *S, Metode Penelitian.* (Yogyakarta: Pustakka Pelajar, 2016)

Darma. Agus, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Pendidikan Network, <http://researchengines.com/adharma2.html>, 2022).

Fasli Jalal dan Dedi Supriadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah* (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, cet. 3, 2021).

Ikhwan. Yusuf, *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Swasta Yaspi, Labuhan Deli* (Tesis PPs IAIN-SU, 2018),

Maya Ayu K, Andi Warisno, Nur Hidayah. "Fungsi Manajerial Kepala MADrasah Dalam Menciptakan MADrasah Efektif Di Madrasah Tsanawiyah Hidayatul Mubtadin Kecamatan JAti Agung Kabupaten Lampung." *Jurnal MubtadiinMubtadiin* 7 No. 2, no. Juli-Desember 2021 (2021): 29-45.

Nanang. Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2014)

Saiful. Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu* (Jakarta: Nimas Multina, 2014)

Slamet. PH, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Yogyakarta: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, No. 027 Tahun Ke-6 November 2017)

Sondang. P, Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja* (Jakarta: Rineka Cipta,2012)

Suyitno. *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep, Prinsip Dan Operasionalnya.* (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2018)

Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2015)

Tim Penulis, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, buku I: Konsep dan Pelaksanaan* (Jakarta : Depdiknas, 2011)

Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah : Sebuah Pendekatan Baru dalam Pengelolaan Sekolah untuk peningkatan mutu, www.ssep.net*,2022.

Warisno, Andi. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pada Lembaga Pendidikan Islam Di Kabupaten." *Ri'ayah: Jurnal Sosial dan Keagamaan* 3, no. 02 (2019): 99.

