



BAB II KAJIAN TEORI

A. Manajemen Berbasis Sekolah

1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan kata bentukan yang terdiri dari tiga kata, yakni manajemen, berbasis, sekolah. Secara harfiah kata manajemen terjemahan dari Bahasa Inggris '*management*' dan berasal dari kata '*to manage*', kalau diterjemahkan kedalam Bahasa Indonesia berarti 'mengelola, menata, atau mengatur'. Kata '*management*' merupakan kata benda yang dapat diterjemahkan menjadi pengelolaan, dan akhirnya diadopsi dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen. Arti kata berbasis menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah mempunyai basis, atau arti lainnya adalah berdasarkan pada. Sekolah adalah lembaga untuk para siswa, pengajaran siswa/murid di bawah pengawasan guru. Apabila dirangkai dari tiga kata manajemen berbasis sekolah dapat diartikan manajemen berdasarkan pada sekolah.⁶

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan yang dalam hal ini kepala sekolah dan guru dibantu oleh komite sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan (penjelasan pasal 51 Ayat (1) UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional). Esensi MBS adalah pemberian otonomi sekolah dalam rangka peningkatan mutu sekolah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

⁶ Prihantini dkk, *Maanjemen Berbasis Sekolah*, (Jl. Tamansari Km. 2,5 Kota Tasikmalaya, Jawa Barat, 2021) hal. 1



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

Otonomi sekolah diartikan sebagai pemberian kewenangan yang lebih mandiri kepada sekolah yang mengandung makna swakarsa, swakarya, swadana, swakelola, dan swasembada. MBS juga didefinisikan sebagai pengelolaan sumberdaya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah, dengan mengikutsertakan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam pengambilan keputusan, untuk mencapai tujuan peningkatan mutu sekolah. Unsur-unsur penting yang terkandung dalam definisi MBS meliputi: (1) pengelolaan dimaknai dari dua sudut pandang yakni proses dan komponen manajemen sekolah, sebagai proses maka manajemen sekolah berbentuk sistem yang komponennya meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Ditinjau dari komponennya, manajemen sekolah meliputi: kurikulum dan pembelajaran, peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, pembiayaan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat, dan budaya dan lingkungan sekolah; (2) sumber daya sekolah meliputi manusia, dana, sarana dan prasarana; (3) strategi pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, antara lain PAKEM; (4) implementasi budaya dan lingkungan sekolah yang kondusif; (5) peran serta masyarakat; (6) pencapaian tujuan peningkatan mutu sekolah.⁷

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu pendekatan pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan lebih luas kepada pihak sekolah dalam mengatur dan mengoptimalkan seluruh

⁷ Rusi Rusmiati Aliyyah, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jln. Jomblangan Gg. Ontoseno B.15 RT 12/30Banguntapan Bantul DI Yogyakarta 2020) hal.4



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

sumber daya yang dimiliki. Melalui pendekatan ini, sekolah memiliki peran utama dalam menentukan kebijakan, perencanaan, serta pelaksanaan program pendidikan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik lingkungan sekolah. Penerapan MBS bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan mengedepankan prinsip efektivitas, efisiensi, keterbukaan, dan pertanggungjawaban, serta melibatkan partisipasi aktif dari seluruh warga sekolah dan masyarakat sekitar.⁸

Mulyono dalam salah satu poin terpenting tujuan utama MBS adalah bagaimana kaidah-kaidah tata pengelolaan sekolah yang baik, yaitu partisipasi, keterbukaan, dan pertanggung jawaban, serta kinerja sekolah meliputi meningkatnya mutu, kemampuan, perbaikan mutu, dan kebaruan atau terobosan pendidikan dapat meningkatkan kinerja sekolah, melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab besar kepada sekolah, selaras dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik.⁹

Dalam penerapan MBS juga meningkatkan partisipasi aktif dari guru dan staf dalam proses pengambilan keputusan. Banyak studi yang menemukan bahwa MBS memperkuat budaya kolaboratif di dalam sekolah, di mana guru dan staf terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi kebijakan pendidikan. Dengan keterlibatan

⁸ Muhammad Fardab Effendi Dkk, Manajemen Berbasis Sekolah: *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, vol : 3,0.No 2 januari 2026.hal.747-750

⁹ Yahya Huliatul Nisa Dkk.Manajemen Berbasis Sekolah.(*Jurnal Manajemen Dan Administrasi Public*)Vol. No. 1 ISSN 2615-2142.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

ini, guru merasa lebih dihargai dan memiliki rasa kepemilikan terhadap kebijakan yang diterapkan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi mereka dalam melaksanakan tugas pendidikan. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa pemberdayaan guru adalah salah satu elemen penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

Selain itu, MBS berdampak positif pada pengelolaan keuangan sekolah. Sekolah yang menerapkan MBS dapat mengalokasikan anggaran secara lebih efisien dan sesuai dengan prioritas kebutuhan mereka. Dengan otonomi yang diberikan, kepala sekolah dan dewan sekolah dapat merencanakan penggunaan anggaran untuk program-program yang lebih relevan dan mendesak, seperti pengembangan profesionalisme guru, perbaikan fasilitas, dan penyediaan sumber daya pembelajaran yang lebih baik. Studi-studi yang dianalisis menunjukkan bahwa sekolah dengan pengelolaan anggaran yang baik cenderung lebih mampu meningkatkan efektivitas operasional dan kualitas layanan pendidikan yang diberikan.¹⁰

2. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Salah satu upaya pemerintah dalam mewujudkan masyarakat dan bangsa yang unggul dalam penguasaan ilmu dan teknologi adalah dengan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Hal tersebut diharapkan dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan

¹⁰ Yayuk Surdiati Dkk., Manajemen Berbasis Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Efektivitas Organisasi Sekolah: (*Jurnal Kepengawasan, Supervise Dan Manajerial*). Vol : No.2 Hal.33-37



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

yang berkualitas dan berkelanjutan sesuai dengan tujuan MBS itu sendiri.

Mulyasa mengungkapkan bahwa tujuan MBS itu adalah: “untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Lebih lanjut dijelaskan Mulyasa bahwa peningkatan efisiensi, antara lain, diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumberdaya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain, melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan Kepala madrasah berlakunya sistem insentif serta disinsentif. Peningkatan pemerataan antara lain 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.”¹¹

Menurut Engkoswara dan Komariah bahwa tujuan manajemen berbasis sekolah antara lain: (a) meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia, (b) meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan secara kooperatif, (c) meningkatkan

¹¹ Mulyasa. E. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta:Rosda. hal. 25



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

tanggungjawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu pendidikan di sekolah,

dan (d) meningkatkan kompetisi yang sehat antara sekolah untuk pencapaian mutu yang diharapkan.¹²

Tujuan dari Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah untuk menjadikan sekolah agar lebih mandiri atau memberdayakan sekolah melalui pemberian wewenang yang lebih besar dalam mengelola sumber daya dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, tujuan dari diimplementasikan manajemen berbasis sekolah adalah untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Sementara secara khusus, tujuan dari manajemen berbasis sekolah adalah:¹³

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerja sama, akuntabilitas, keberlanjutan dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
- b. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan secara bersama.
- c. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah untuk meningkatkan mutu sekolah.

¹² Engkoswara dan Komariah Aan, (2011), *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.h.295

¹³ Andrea Gideon dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Dk. Demangan RT 03 RW 04, Bakipandeyan, Kec. Baki Sukoharjo 57556 2023), hal. 3- 4



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

- d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Selain itu, tujuan pelaksanaan MBS adalah untuk memberdayakan sekolah, terutama sumber daya manusianya (kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, orang tua dan masyarakat sekitarnya) melalui pemberian kewenangan, fleksibilitas dan sumber daya lain untuk memecahkan persoalan yang dihadapi oleh sekolah yang bersangkutan, selain itu MBS diharapkan mampu meningkatkan mutu pendidikan, karena dengan adanya MBS, sekolah, masyarakat tidak perlu lagi menunggu arahan dari pusat, mereka dapat mengembangkan suatu visi pendidikan yang sesuai dengan keadaan setempat dan melaksanakan visi tersebut secara mandiri.

Adapun dalam mencapai tujuan dalam menerapkan MBS tentu saja ada enam faktor pendukungnya yaitu, *Pertama* dukungan kebijakan pemerintah, *Kedua Finansial* (dukungan pembiayaan sekolah, *Ketiga* Sumber daya manusia yang profesional, *Keempat* budaya sekolah yang kondusif. *Kelima* kepemimpinan kepala sekolah dan *Keenam* keorganisasian sekolah yang efektif.¹⁴ sedangkan faktor yang dapat menghambat keberhasilan MBS yaitu, *Pertama* keterbatasan sarana dan prasarana, *Kedua* kurang optimalnya sumber daya manusia, *Ketiga* keterbatasan pembiayaan sekolah, *Keempat* rendahnya partisipasi masyarakat dan orang tua, *Kelima* perubahan kebijakan atau kurikulum

¹⁴ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2003), hlm. 127.



yang sering terjadi, *Keenam* kurang efektifnya kepemimpinan kepala sekolah dan *Ketujuh* pengelolaan administrasi dan organisasi sekolah yang belum optimal.¹⁵

3. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan berbagai manfaat bagi satuan pendidikan. Salah satunya adalah adanya kebebasan dan keleluasaan yang lebih besar bagi sekolah dalam mengelola berbagai aspek operasional, yang disertai dengan tanggung jawab yang jelas. Melalui otonomi ini, sekolah memiliki ruang untuk meningkatkan kesejahteraan guru, sehingga para guru dapat lebih fokus dan berkonsentrasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dalam proses pembelajaran.¹⁶ Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) juga berkontribusi dalam mendorong profesionalisme guru dan kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan. Hal ini disebabkan oleh adanya keleluasaan yang diberikan kepada mereka dalam merancang kurikulum dan menyusun program-program sekolah. Kesempatan ini memungkinkan kurikulum yang dikembangkan lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat, sehingga lebih tepat sasaran. Dengan demikian, responsivitas sekolah terhadap kebutuhan peserta

¹⁵ Astari, D. A. P., Swarmahardika, I. K. P., Putri, N. P. A., Apsari, P. L., Utami, I. A. N. T. S., Mandabayan, H. C., & Werang, B. R. (2023). Faktor-faktor penghambat implementasi manajemen berbasis sekolah. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 29130–29137. <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.11659>

¹⁶ Husaini, Fitria. "Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam." *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4.1 (2019). 20



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

didik dan masyarakat meningkat, sekaligus menjamin layanan pendidikan yang relevan dengan tuntutan lingkungan sekitar.

Secara keseluruhan, MBS menawarkan lebih banyak manfaat dibandingkan dengan sistem pengambilan keputusan yang tersentralisasi. Beberapa keunggulannya antara lain menciptakan sumber kepemimpinan baru di tingkat sekolah, mendorong iklim yang lebih demokratis dan transparan, serta mampu menyeimbangkan antara ketersediaan anggaran dan prioritas program pembelajaran secara lebih efektif.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kewenangan yang luas kepada kepala sekolah, disertai dengan tanggung jawab yang melekat. Melalui otonomi dalam pengelolaan sumber daya serta pengembangan strategi yang disesuaikan dengan kondisi lokal, sekolah memiliki kesempatan untuk meningkatkan kesejahteraan guru. Dengan meningkatnya kesejahteraan tersebut, guru dapat lebih fokus menjalankan tugas utamanya, yakni melaksanakan proses pembelajaran secara optimal.¹⁷ Selaras dengan pemikiran tersebut, B. Suryosubroto menyatakan bahwa pemberian otonomi bertujuan agar sekolah memiliki keleluasaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya berdasarkan skala prioritas kebutuhan. Selain itu, otonomi juga mendorong sekolah untuk lebih responsif terhadap kondisi dan kebutuhan lingkungan sekitarnya. Dengan demikian, sekolah dapat

¹⁷ Ajepri Feska, "Kepemimpinan Efektif Dalam Manajemen Berbasis Sekolah", Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, 6 (2016).

berimprovisasi dan berkembang secara mandiri sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

B. Strategi Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah

Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dapat berjalan maksimal apabila menempuh beberapa strategi utama. Strategi dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah adalah sebagai berikut.

1. Sosialisasi Konsep Manajemen Berbasis Sekolah

Mensosialisasikan konsep manajemen berbasis sekolah ke seluruh warga sekolah, yaitu guru, peserta didik, wakil-wakil kepala sekolah, konselor, karyawan dan unsur-unsur terkait lainnya, seperti orang tua peserta didik, pengawas, dan instansi terkait. Sosialisasi ini dapat ditempuh melalui seminar, diskusi, forum ilmiah, dan media massa. Dalam sosialisasi, hendaknya juga dibaca dan dipahami sistem, budaya, dan sumber daya sekolah yang ada dan direfleksikan kecocokannya dengan sistem, budaya, dan sumber daya yang dibutuhkan untuk penyelenggaraan manajemen berbasis sekolah.

2. Analisis Situasi Sekolah

Melakukan analisis situasi sekolah dan luar sekolah. Hasil ini berupa tantangan nyata yang harus dihadapi oleh sekolah dalam rangka mengubah manajemen berbasis pusat menjadi manajemen berbasis sekolah. Tantangan dapat diartikan sebagai selisih (ketidaksesuaian) antara keadaan sekarang (manajemen berbasis pusat) dan keadaan yang diharapkan (manajemen berbasis sekolah). Dengan demikian, besar kecilnya ketidaksesuaian antara





1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

keadaan sekarang (kenyataan) dan keadaan yang diharapkan (idealnya) memberitahukan besar kecilnya tantangan (loncatan).

3. Prumusan Tujuan

Merumuskan tujuan situasional yang akan dicapai dari pelaksanaan manajemen berbasis sekolah berdasarkan tantangan nyata yang dihadapi. Setelah tujuan situasional ditetapkan, kriteria kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya ditetapkan. Kriteria inilah yang akan digunakan sebagai standar atau kriteria untuk mengukur tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya.

4. Identifikasi fungsi

Mengidentifikasi fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai tujuan situasional dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya. Untuk mencapai tujuan situasional yang telah ditetapkan, perlu diidentifikasi fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai tujuan situasional dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya. Fungsi-fungsi tersebut meliputi: pengembangan kurikulum, pengembangan tenaga kependidikan dan nonkependidikan, pengembangan peserta didik, pengembangan iklim akademik sekolah, pengembangan hubungan sekolah masyarakat, pengembangan fasilitas, dan fungsi-fungsi lain.

5. Analisis SWOT

Menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktor nya melalui analisis SWOT. Analisis SWOT dilakukan terhadap keseluruhan faktor dalam setiap fungsi, baik faktor yang tergolong internal maupun eksternal. yang dinyatakan sebagai kekuatan, peluang, kelemahan, dan



ancaman. Kekuatan, bagi faktor yang tergolong internal. peluang, bagi faktor yang tergolong faktor eksternal. Sedang tingkat kesiapan yang kurang memadai, artinya tidak memenuhi ukuran kesiapan, dinyatakan sebagai kelemahan dan ancaman. Kelemahan bagi faktor yang tergolong faktor internal dan ancaman bagi faktor yang tergolong faktor eksternal.

6. Pemecahan Masalah

Memilih langkah-langkah pemecahan masalah, yaitu tindakan yang diperlukan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi fungsi yang siap. Selama masih ada masalah berarti ada ketidaksiapan fungsi. Hal tersebut menyebabkan tujuan situasional yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Oleh karena itu, perlu dilakukan tindakan-tindakan yang mengubah ketidaksiapan menjadi kesiapan fungsi.

7. Perencanaan Program

Sekolah bersama-sama dengan semua unsur-unsurnya membuat rencana untuk jangka pendek, menengah, dan panjang, beserta program-programnya untuk merealisasikan rencana tersebut. Sekolah tidak selalu memiliki sumber daya yang cukup untuk melaksanakan manajemen berbasis sekolah idealnya, sehingga perlu dibuat skala prioritas jangka pendek, menengah, dan panjang.

8. Pelaksanaan Program

Melaksanakan program-program untuk merealisasikan rencana jangka pendek manajemen berbasis sekolah. Semua input yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pelaksanaan manajemen berbasis sekolah harus sudah siap. Jika input tidak siap/tidak memadai, maka tujuan

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

situasional tidak akan tercapai. Hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan adalah pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, dan pengelolaan proses belajar mengajar.¹⁸

Berdasarkan literatur yang telah dipaparkan di atas, maka tabel berikut menyajikan indikator penelitian yang digunakan untuk menganalisis strategi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Indikator ini disusun berdasarkan strategi pelaksanaan MBS, mulai dari sosialisasi konsep, analisis kondisi sekolah, perumusan tujuan, hingga pelaksanaan program. Selain itu, indikator ini juga digunakan untuk melihat berbagai kendala atau permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan MBS di sekolah.

Table 2.1
Indikator Strategi Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah

No	Indikator	Sub Indikator
1	Sosialisai konsep manajemen berbasis sekolah	a. Pelaksanaan sosialisasi kepada warga sekolah dan orang tua b. Tingkat pemahaman warga sekolah tentang MBS c. Media dan metode sosialisasi yang digunakan
2	Analisi Situasi Sekolah	a. Identifikasi kondisi internal dan eksternal sekolah

¹⁸ Deby Kurnia Dewi, (kepemimpinan pendidikan), Yogyakarta: pustaka baru press, 2025, hal. 96-99



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

		b. Penemuan masalah dan tantangan sekolah c. Kesesuaian kondisi nyata dengan kondisi ideal
3	Prumusan Tujuan	a. Sekolah menetapkan tujuan yang jelas b. Tujuan sesuai dengan kondisi sekolah
4	Identifikasi fungsi	a. Sekolah menentukan bagian yang perlu diperbaiki guru, siswa, dan sarana
5	Analisis SWOT	a. Sekolah mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman
6	Pemecahan Masalah	a. Sekolah menentukan solusi untuk mengatasi masalah
7	Perencanaan Program	a. Sekolah membuat rencana kegiatan sesuai kebutuhan
8	Pelaksanaan Program	a. Sekolah melaksanakan program sesuai rencana



C. Penelitian Yang Relevan

Terdapat penelitian relevan yang menjadi acuan dalam penelitian ini. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini, diantaranya :

1. Penelitian yang ditulis oleh Siti Aminah, Murniati AR, dan Nasir Usman, Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh. Dengan judul "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTsN Kota Lhokseumawe". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan mengetahui implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), strategi penerapannya, serta kendala yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan MBS dilakukan melalui sosialisasi, perumusan visi dan misi, analisis SWOT, penyusunan program kerja, pelaksanaan program, serta evaluasi, meskipun masih terdapat kendala pada aspek pengelolaan keuangan dan transparansi. Penelitian ini sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dan membahas Strategi Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, termasuk tahapan sosialisasi, analisis SWOT, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Perbedaan penelitian terdahulu berfokus pada implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Kota Lhokseumawe, sedangkan penelitian yang penulis lakukan berfokus pada strategi pelaksanaan MBS beserta faktor

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

pendukung dan faktor penghambat di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darul Rahman Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.¹⁹

2. Penelitian yang ditulis oleh Ahmad Zaini Aziz, Program Studi Magister Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta. Dengan judul 2. "Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah". Penelitian ini bertujuan mengkaji penerapan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MBS dapat menjadi solusi dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pemberian otonomi kepada madrasah serta peningkatan partisipasi seluruh warga sekolah. Persamaan sama-sama membahas Manajemen Berbasis Sekolah sebagai strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Perbedaan Penelitian Ahmad Zaini Aziz merupakan penelitian kepustakaan (library research) yang membahas konsep MBS secara teoritis, sedangkan penelitian penulis merupakan penelitian lapangan (field research) dengan pendekatan kualitatif yang mengkaji pelaksanaan MBS secara langsung di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darul Rahman Tembilahan.²⁰

¹⁹ Siti Aminah Murniati AR, dan Nasir Usman *implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada Mts Kota Lhokseumawe* Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, 2015.

²⁰ Ahmad Zaini Aziz, *Manajemen Berbasis Sekolah : Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah.* Program Studi Magister Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2015.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

3. Penelitian yang ditulis oleh Edy Suyanto, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, UIN Walisongo Semarang, dengan judul 3. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA YATPI Godong Grobogan". Penelitian ini bertujuan mengetahui peran kepala sekolah dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam keberhasilan pelaksanaan MBS melalui pengambilan keputusan, pembagian tugas, pemberdayaan guru, serta peningkatan akuntabilitas sekolah. Penelitian ini relevan karena sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dan membahas pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah pada lembaga pendidikan. Perbedaan penelitian terdahulu hanya berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan MBS, sedangkan penelitian penulis membahas strategi pelaksanaan MBS secara menyeluruh, mulai dari sosialisasi, analisis situasi, perumusan tujuan, identifikasi fungsi, analisis SWOT, pemecahan masalah, perencanaan program, pelaksanaan program, hingga faktor pendukung dan penghambat pelaksanaannya di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Darul Rahman Tembilahan. Bagian ini sudah disesuaikan dengan fokus skripsi Anda sehingga memperjelas

persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang Anda lakukan..²¹



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

²¹ Edy Suyanto, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Yatpi Godong Grobogan”. , Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, UIN Walisongo Semarang 2015.

