

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

###### **a. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu pendekatan dalam pengelolaan pendidikan yang menempatkan sekolah sebagai pusat otonomi dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, dan pengembangan kebijakan sekolah. Menurut Nugroho dan Saputra (2022:45), MBS adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan seluruh warga sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Efriani et al. (2021:2) menegaskan bahwa MBS merupakan salah satu kebijakan strategis pemerintah dalam meningkatkan daya saing bangsa melalui pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. MBS memungkinkan sekolah lebih adaptif terhadap kebutuhan lokal dan bertanggung jawab atas pengelolaan sumber dayanya. Dengan demikian, MBS adalah suatu bentuk desentralisasi pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu sekolah melalui partisipasi masyarakat, kemandirian, efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam pengelolaan sekolah.

###### **b. Dasar Hukum Manajemen Berbasis Sekolah**

Penerapan MBS di Indonesia memiliki landasan hukum yang jelas dan kuat, antara lain:

- 1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 51 ayat (1) menyatakan bahwa pengelolaan satuan pendidikan dasar dan menengah

- 2) dilaksanakan berdasarkan prinsip manajemen berbasis sekolah (Kemendikbudristek (2023:6).
- 3) Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- 4) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur urusan pendidikan sesuai prinsip otonomi daerah.

c. Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Kemendikbudristek (2023:12), konsep MBS didasarkan pada tiga prinsip utama:

- 1) Otonomi, dalam konteks MBS mengacu pada kemampuan sekolah dalam mengatur dan mengelola urusannya sendiri, baik dalam aspek akademik maupun non-akademik. Hal ini mencakup kewenangan dalam merancang kurikulum operasional sekolah, Menyusun anggaran, mengelola sumber daya manusia (guru dan tenaga kependidikan), serta menentukan strategi pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik dan lingkungan sekitar. Dengan adanya otonomi, sekolah memiliki kebebasan untuk merespon kebutuhan lokal tanpa harus selalu menunggu instruksi dari dinas pendidikan atau kementerian. Misalnya, sekolah dapat mengembangkan program remedial atau pengayaan berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran, atau menyusun jadwal pelatihan bagi guru secara mandiri. Namun, penting untuk dicatat bahwa otonomi tidak berarti kebebasan tanpa batas. Sekolah tetap harus mengikuti regulasi nasional dan bertanggung jawab atas kinerja yang dicapai. Oleh karena itu, otonomi dalam MBS diimbangi dengan prinsip akuntabilitas, di mana setiap keputusan

harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pemangku kepentingan, baik secara administratif maupun moral.

- 2) Kemandirian, Kemandirian mengandung makna bahwa sekolah memiliki kapasitas internal untuk mengambil keputusan strategis secara mandiri, tanpa bergantung penuh pada birokrasi di tingkat atas. Kemandirian ini melibatkan kemampuan manajerial kepala sekolah, partisipasi aktif dewan guru, serta keterlibatan komite sekolah dalam menjalankan fungsi pengawasan dan pengambilan keputusan. Sekolah yang mandiri mampu menganalisis masalahnya sendiri, merancang solusi inovatif, dan melaksanakan program-program peningkatan mutu secara sistematis. Contohnya, ketika menghadapi masalah rendahnya minat belajar siswa, sekolah dapat menyusun kebijakan insentif akademik, mengadakan kelas inspirasi, atau memperluas akses ke teknologi pembelajaran digital tanpa menunggu arahan dari luar. Kemandirian juga mencerminkan tingkat kematangan institusi sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsinya secara berkelanjutan, termasuk dalam mengelola konflik internal, menyusun rencana pengembangan jangka panjang, serta membangun jaringan kemitraan dengan pihak luar (stakeholders pendidikan).
- 3) Demokratis, prinsip demokratis dalam MBS berarti bahwa proses pengambilan keputusan dilakukan secara terbuka, partisipatif, dan melibatkan semua elemen warga sekolah, seperti kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, serta tokoh masyarakat setempat. Demokratisasi dalam manajemen sekolah menciptakan iklim kerja yang inklusif, di mana suara dan aspirasi dari semua pihak dianggap penting dan dijadikan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan sekolah. Melalui forum-forum seperti rapat komite,

musyawarah guru, atau jajak pendapat siswa, sekolah dapat mengidentifikasi kebutuhan nyata dari bawah dan menjadikannya dasar dalam perencanaan kegiatan. Misalnya, dalam menyusun program penguatan literasi, sekolah dapat melibatkan siswa dan orang tua untuk menentukan bentuk kegiatan yang paling sesuai dan menarik. Prinsip demokratis juga menciptakan rasa memiliki terhadap sekolah, sehingga seluruh warga sekolah memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian visi dan misi Lembaga. Ini penting dalam membangun budaya mutu, Dimana setiap individu merasa bertanggung jawab atas keberhasilan sekolah secara keseluruhan.

d. Teori Pendukung Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

1) Teori Desentralisasi Pendidikan

(Widodo, Nurhayati, & Kurniawan, 2021:157) menjelaskan bahwa pemberian otonomi kepada sekolah memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan sesuai dengan kebutuhan lokal, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektifitas pendidikan.

2) Teori Manajemen Partisipatif

Menurut Wahyudi (2021:82), manajemen partisipatif dalam pendidikan mendorong keterlibatan aktif semua pihak dalam proses pengambilan keputusan di sekolah, termasuk guru, siswa, dan orang tua. Keterlibatan ini meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap tujuan sekolah, yang merupakan prinsip inti dalam Manajemen Berbasis Sekolah.

3) Teori Kepemimpinan Pendidikan

(Sutrisno & Marlina, 2022:45) menekankan pentingnya kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong partisipasi seluruh warga sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

e. Karakteristik dan Ciri-Ciri Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah model pengelolaan pendidikan yang menempatkan sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan strategis. Dalam MBS, sekolah diberikan otonomi yang lebih luas untuk mengelola sumber dayanya secara mandiri dan kontekstual, dengan tetap mengacu pada prinsip akuntabilitas dan peningkatan mutu pembelajaran.

Menurut Kemendikbudristek (2023:18), terdapat lima karakteristik utama yang menjadi ciri khas MBS mencakup:

1) Adanya otonomi dalam pengelolaan sumber daya

Sekolah diberikan kewenangan penuh untuk mengelola sumber daya yang dimilikinya, baik berupa sumber daya manusia (guru, tenaga kependidikan), keuangan (dana BOS, bantuan operasional lainnya), maupun sarana dan prasarana pendidikan. Melalui otonomi ini, sekolah dapat menyusun program-program strategis yang disesuaikan dengan kebutuhan lokal dan karakteristik peserta didik.

2) Keterlibatan aktif seluruh warga sekolah

Ciri khas lain dari MBS adalah keterlibatan aktif semua elemen warga sekolah dalam pengelolaan pendidikan. Ini mencakup kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, komite sekolah, hingga masyarakat sekitar. Keterlibatan ini bukan hanya bersifat simbolis, tetapi menjadi bagian penting dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kebijakan sekolah.

3) Transparansi dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan

Transparansi dan akuntabilitas adalah dua nilai penting dalam manajemen pendidikan modern yang juga menjadi karakteristik utama MBS. Transparansi mencakup keterbukaan informasi, terutama dalam hal perencanaan, penggunaan anggaran, pelaksanaan program, dan hasil evaluasi sekolah. Semua pihak yang berkepentingan, seperti guru, komite sekolah, dan orang tua, memiliki hak untuk mengetahui dan mengevaluasi proses pengelolaan tersebut.

4) Fokus pada peningkatan mutu pembelajaran

Tujuan akhir dari semua kegiatan manajerial dalam MBS adalah peningkatan mutu pembelajaran. Oleh karena itu, seluruh sumber daya dan kebijakan yang dikelola oleh sekolah harus diarahkan untuk menciptakan proses pembelajaran yang efektif, menyenangkan, dan bermakna bagi siswa. Mutu pembelajaran mencakup peningkatan hasil belajar siswa, penggunaan metode pembelajaran inovatif, penguatan karakter, serta pengembangan keterampilan abad 21 seperti berpikir kritis, kolaborasi, dan komunikasi.

5) Adanya evaluasi berkelanjutan dan peningkatan kapasitas institusi

Karakteristik terakhir dari MBS adalah adanya evaluasi berkelanjutan terhadap program-program sekolah serta upaya sistematis untuk meningkatkan kapasitas institusional. Evaluasi dilakukan secara periodik untuk menilai efektivitas program, mengidentifikasi kelemahan, dan menyusun rencana perbaikan berkelanjutan (continuous improvement). Evaluasi ini mencakup evaluasi kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah, hasil belajar

siswa, serta kepuasan warga sekolah terhadap layanan pendidikan. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, sekolah dapat melakukan perbaikan dalam perencanaan anggaran, pengembangan program pembelajaran, dan penguatan budaya sekolah.

f. Indikator Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Indikator keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sangat penting untuk mengukur sejauh mana implementasi MBS dapat berkontribusi terhadap perbaikan kualitas pendidikan di sebuah sekolah. Menurut Elizabeth Patras et al., (2019) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menilai keberhasilan MBS, yaitu:

- 1) Efektivitas proses pembelajaran, proses pembelajaran yang efektif mencakup pencapaian tujuan pendidikan, peningkatan hasil belajar siswa, serta penciptaan suasana belajar yang kondusif dan inovatif.
- 2) Kepemimpinan sekolah yang kuat, kepemimpinan yang tangguh dan visioner sangat mempengaruhi arah dan keberlanjutan program-program pendidikan di sekolah, serta dapat menginspirasi seluruh warga sekolah untuk berpartisipasi aktif dalam setiap perubahan yang dilakukan.
- 3) Pengelolaan tenaga yang efektif, pengelolaan tenaga pengajar dan tenaga kependidikan yang baik sangat penting untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya manusia di sekolah bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan pendidikan.
- 4) Kepemilikan budaya mutu sekolah, budaya mutu yang dimiliki oleh sekolah menjadi landasan penting untuk menciptakan lingkungan yang berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan, baik dalam aspek akademik maupun non-akademik.

- 5) Sekolah memiliki teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis, kerja sama yang solid antara seluruh anggota sekolah, baik guru, siswa, dan staf administrasi, sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan yang saling mendukung dalam mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.
- 6) Sekolah memiliki kemandirian, kemandirian sekolah dalam mengelola anggaran, sumber daya, dan kegiatan operasional mencerminkan sejauh mana sekolah mampu bertindak secara otonom untuk meningkatkan kualitas pendidikan tanpa terlalu bergantung pada pihak luar.
- 7) Partisipasi warga sekolah dan masyarakat, partisipasi aktif dari siswa, guru, orang tua, dan masyarakat sekitar dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program sekolah, memperkuat hubungan antara sekolah dan lingkungan sekitar yang mendukung tercapainya tujuan bersama.
- 8) Transparansi sekolah, keterbukaan dalam pengelolaan dan penggunaan sumber daya sekolah, termasuk dalam hal informasi akademik, keuangan, dan kebijakan, memungkinkan seluruh pihak terkait untuk memantau dan memberikan masukan yang konstruktif terhadap perkembangan sekolah.
- 9) Sekolah memiliki kemampuan untuk mengubah dalam psikis dan fisik, kemampuan untuk melakukan perubahan baik secara psikologis, seperti meningkatkan motivasi dan semangat belajar, maupun fisik, seperti perbaikan fasilitas dan infrastruktur, menunjukkan dinamika sekolah yang mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman.
- 10) Responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, sekolah yang responsif terhadap perubahan kebutuhan siswa, masyarakat, serta tuntutan kurikulum dan perkembangan

teknologi, akan mampu menghadapi tantangan pendidikan dan memberikan solusi yang tepat dan cepat.

Dengan mengimplementasikan indikator-indikator tersebut, sekolah diharapkan dapat mencapai keberhasilan dalam penerapan MBS yang berujung pada peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh (Elizabeth Patras et al., 2019 :5 )

g. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut Mulyasa (2022:45) terdapat empat prinsip utama yang menjadi fondasi pelaksanaan MBS, yaitu:

1) Partisipasi

Prinsip partisipasi menekankan pentingnya keterlibatan seluruh warga sekolah dan masyarakat sekitar dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi di sekolah. Keterlibatan ini mencakup kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite sekolah, serta tokoh masyarakat yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan. Melalui prinsip ini, MBS mendorong munculnya rasa memiliki (sense of ownership) terhadap sekolah. Ketika warga sekolah merasa bahwa mereka turut andil dalam proses pengelolaan dan pembangunan sekolah, maka akan tumbuh tanggung jawab bersama dalam menjaga mutu dan keberlangsungan pendidikan. Dalam praktiknya, partisipasi ini dapat diwujudkan melalui forum musyawarah, rapat komite sekolah, kerja sama antarwarga sekolah, dan pelibatan orang tua dalam kegiatan belajar.

2) Efisiensi

Prinsip efisiensi mengacu pada kemampuan sekolah untuk menggunakan seluruh sumber daya yang dimilikinya baik sumber daya manusia, keuangan, waktu, maupun fasilitas secara optimal, hemat, dan tepat guna. Dengan diberikannya kewenangan untuk mengelola anggaran dan

program secara mandiri, sekolah dituntut untuk membuat keputusan yang cepat, relevan, dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Efisiensi tidak berarti sekadar penghematan, tetapi lebih kepada menghasilkan output maksimal dengan input minimal. Misalnya, dengan anggaran yang terbatas, sekolah tetap dapat menjalankan program peningkatan mutu pembelajaran secara kreatif, seperti pelatihan guru berbasis komunitas belajar, penggunaan media belajar gratis, atau mengadakan kerja sama dengan pihak ketiga.

### 3) Akuntabilitas

Prinsip akuntabilitas mengandung makna bahwa setiap kebijakan, program, dan kegiatan sekolah harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Akuntabilitas menjadi penting dalam menjaga integritas dan kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan, terutama di tengah tuntutan transparansi dan profesionalisme pengelolaan sekolah. Dalam konteks MBS, akuntabilitas mencakup berbagai aspek, mulai dari pengelolaan keuangan, pelaksanaan program pembelajaran, penggunaan fasilitas, hingga pencapaian hasil belajar peserta didik. Sekolah wajib membuat laporan pertanggungjawaban secara berkala dan membuka akses informasi yang relevan kepada masyarakat, termasuk hasil evaluasi, anggaran sekolah, serta capaian-capaian strategis yang telah diraih.

### 4) Keberlanjutan

Prinsip keberlanjutan menunjukkan bahwa penerapan MBS tidak bersifat sementara atau proyek jangka pendek, melainkan merupakan komitmen jangka panjang yang berorientasi pada pembangunan sistem pendidikan yang stabil dan adaptif terhadap perubahan. Sekolah harus

memiliki visi dan rencana strategis yang diarahkan untuk menjawab tantangan masa depan pendidikan. Untuk mewujudkan prinsip ini, sekolah perlu membangun budaya mutu yang konsisten, mendokumentasikan seluruh proses perencanaan dan evaluasi, serta terus melakukan inovasi dan pembaruan. Keberlanjutan juga berarti bahwa program yang berjalan saat ini harus dirancang agar tetap relevan dan berdaya guna dalam jangka panjang, bahkan setelah kepala sekolah atau guru-guru tertentu berpindah tugas.

#### h. Komponen-Komponen Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut Rahmawati dan Permana (2023:131), terdapat beberapa komponen inti dalam implementasi MBS yang harus dikembangkan secara menyeluruh untuk menunjang keberhasilan program dan meningkatkan mutu pembelajaran mencakup beberapa komponen yang harus dikelola secara sistematis dan terpadu:

##### 1) Kepemimpinan kepala sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan komponen paling strategis dalam implementasi MBS. Kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak utama yang menentukan arah dan keberhasilan manajemen sekolah. Ia tidak hanya dituntut memiliki kemampuan manajerial, tetapi juga kepemimpinan yang bersifat transformasional, yaitu mampu menginspirasi, memberdayakan, dan memotivasi guru serta warga sekolah lainnya untuk mencapai tujuan bersama.

##### 2) Manajemen kurikulum dan pembelajaran

Komponen kedua adalah pengelolaan kurikulum dan pembelajaran. Sekolah diberi kewenangan untuk

mengembangkan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) secara kontekstual sesuai dengan kebutuhan, potensi, dan karakteristik lingkungan sekitar. Hal ini memungkinkan sekolah untuk lebih fleksibel dan responsif dalam menyusun tujuan pembelajaran, materi, pendekatan, serta metode evaluasi. Selain itu, sekolah memiliki kebebasan untuk memilih dan mengembangkan strategi pembelajaran yang inovatif, seperti pembelajaran berbasis proyek, berbasis masalah, atau berbasis teknologi digital. Guru didorong untuk menjadi fasilitator pembelajaran yang mampu menciptakan suasana kelas yang menyenangkan, interaktif, dan mendorong partisipasi aktif siswa. Manajemen kurikulum dalam MBS juga mencakup penguatan karakter, pengembangan kompetensi abad 21, serta integrasi nilai-nilai kebangsaan dan kearifan lokal dalam prosen pembelajaran.

### 3) Manajemen sumber daya manusia (SDM)

Manajemen SDM dalam MBS meliputi pengelolaan guru dan tenaga kependidikan lainnya mulai dari perencanaan kebutuhan, rekrutmen, pengembangan profesional, penilaian kinerja, hingga pemberian penghargaan atau insentif. Sekolah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa SDM yang tersedia memiliki kompetensi dan kinerja yang sesuai dengan tuntutan zaman. Upaya pengembangan profesional guru dapat dilakukan melalui pelatihan, workshop, komunitas belajar (PKG/MGMP), maupun studi lanjut. Selain itu, sekolah juga perlu menerapkan sistem penilaian kinerja yang objektif, adil, dan berbasis pada hasil belajar siswa. Manajemen SDM yang baik mendorong terciptanya iklim kerja yang sehat, budaya kolaboratif antar guru, dan peningkatan motivasi dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan.

#### 4) Manajemen

Manajemen keuangan merupakan aspek penting dalam MBS karena berkaitan langsung dengan pengalokasian dana untuk berbagai program pendidikan. Sekolah diberi kewenangan untuk mengelola dana BOS dan sumber dana lainnya secara mandiri, namun tetap harus mengikuti prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan efisiensi sesuai dengan prinsip good governance. Penggunaan dana harus disesuaikan dengan kebutuhan prioritas sekolah, misalnya peningkatan kualitas pembelajaran, pengadaan sarana pendukung, atau pelatihan guru. Laporan keuangan harus disusun secara terbuka dan disampaikan kepada komite sekolah serta masyarakat sebagai bentuk pertanggungjawaban publik. Keuangan sekolah yang dikelola dengan baik akan berdampak pada kelancaran operasional sekolah, pelaksanaan program unggulan, dan terciptanya kepercayaan dari seluruh pemangku kepentingan.

#### 5) Manajemen sarana dan prasarana (saprass)

Sarana dan prasarana pendidikan menjadi elemen penunjang utama dalam proses pembelajaran yang efektif. Dalam kerangka MBS, sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengadakan, memelihara, dan memanfaatkan fasilitas pendidikan seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, media pembelajaran, dan teknologi pendidikan lainnya. Pengelolaan saprass harus dilakukan secara terencana dan berbasis kebutuhan riil, dengan memperhatikan keamanan, kenyamanan, dan kebermanfaatan bagi seluruh warga sekolah. Selain itu, sekolah perlu membuat sistem pemeliharaan rutin agar sarana tetap dalam kondisi baik dan mendukung proses belajar mengajar. Pemanfaatan sarana yang tepat akan

meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, inklusif, dan menyenangkan.

6) Evaluasi dan monitoring

Komponen terakhir adalah evaluasi dan monitoring. Evaluasi dalam MBS dilakukan secara berkelanjutan untuk menilai efektivitas pelaksanaan program, capaian mutu pembelajaran, serta akuntabilitas pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Evaluasi ini dilakukan oleh sekolah bersama komite sekolah dan pihak eksternal seperti pengawas atau dinas pendidikan. Monitoring berkala memungkinkan sekolah untuk mengidentifikasi masalah lebih awal, memperbaiki kekurangan, serta merancang strategi pengembangan yang lebih tepat sasaran. Evaluasi juga menjadi dasar dalam penyusunan rencana program tahun berikutnya, termasuk dalam pengambilan kebijakan strategis di tingkat sekolah. Evaluasi yang baik mencerminkan budaya reflektif dan komitmen sekolah terhadap perbaikan mutu secara berkelanjutan (continuous improvement).

### **2.1.2 Kualitas Pembelajaran**

a. Pengertian Kualitas Pembelajaran

Kualitas pembelajaran merupakan aspek esensial dalam dunia pendidikan yang mencerminkan sejauh mana proses pendidikan berhasil mencapai tujuan utamanya, yaitu menciptakan peserta didik yang cerdas, terampil, dan berkarakter. Dalam konteks ini, kualitas pembelajaran tidak hanya diukur dari nilai akademik semata, tetapi juga dari kemampuan siswa dalam memahami konsep secara mendalam, menguasai keterampilan tertentu, serta membentuk sikap dan karakter yang positif. Hasanah dan Ramadhan (2022:217) menyatakan bahwa kualitas

pembelajaran mencakup kesiapan input, efektivitas proses, serta keberhasilan output dan outcome pembelajaran. Input merupakan komponen awal yang sangat menentukan kualitas proses pembelajaran yang akan berlangsung. Kesiapan input mencakup kondisi peserta didik, kompetensi guru, sarana dan prasarana pembelajaran, kurikulum yang digunakan, serta dukungan dari orang tua dan masyarakat. Proses pembelajaran yang efektif merupakan kunci utama dalam menciptakan pengalaman belajar yang bermakna. Efektivitas ini ditandai oleh adanya interaksi aktif antara guru dan siswa, penggunaan metode dan strategi pembelajaran yang inovatif dan sesuai dengan karakteristik materi dan peserta didik, pemanfaatan teknologi dan media belajar yang mendukung pemahaman konsep serta pemberian umpan balik atau *feedback* yang tepat dan membangun. Dimensi terakhir yang menentukan kualitas pembelajaran adalah hasil (output) dan dampak jangka panjang (outcome) dari proses belajar. Output mengacu pada hasil belajar siswa secara langsung, seperti nilai akademik, hasil ulangan, atau keterampilan tertentu yang dicapai setelah mengikuti proses pembelajaran. Sementara itu, outcome lebih mengarah pada perubahan perilaku, sikap, dan penerapan pengetahuan atau keterampilan dalam kehidupan nyata. Misalnya, siswa yang memiliki hasil belajar baik dalam mata pelajaran IPA tidak hanya mampu menjawab soal dengan benar, tetapi juga menunjukkan sikap ilmiah, mampu bekerja dalam tim, dan berpikir logis dalam kehidupan sehari-hari.

b. Teori-Teori Pendukung Kualitas Pembelajaran

1) Taksonomi Bloom

Menurut Bloom (dalam Wulandari dan Hartati (2021:67)), kualitas pembelajaran dapat diukur melalui ranah berpikir sebagai berikut:

- a) Cognitive (pengetahuan): mengingat, memahami, menerapkan, menganalisis, mengevaluasi, mencipta.
- b) Affective (sikap): penerimaan, tanggapan, penghargaan, pengorganisasian nilai.
- c) Psychomotor (keterampilan): imitasi, manipulasi, presisi, artikulasi, naturalisasi.

Pembelajaran berkualitas akan mencakup ketiga ranah ini secara seimbang dan berkesinambungan.

## 2) Teori Konstruktivisme

Teori ini menyatakan bahwa pengetahuan dibangun secara aktif oleh peserta didik melalui interaksi dengan lingkungan dan pengalaman belajar. Menurut Piaget dan Vygotsky (dalam Marzuki dan Hanum (2022:14)), siswa bukan penerima pasif, melainkan pelaku aktif yang mengonstruksi makna. Oleh karena itu, kualitas pembelajaran harus menciptakan lingkungan yang mendukung eksplorasi, kolaborasi, dan pemecahan masalah.

## 3) Outcome-Based Education (OBE)

OBE adalah pendekatan pendidikan yang berfokus pada pencapaian hasil belajar (outcomes) tertentu. Menurut (Wijaya dan Irmawati (2021:12)), pembelajaran dikatakan berkualitas apabila seluruh elemen pendidikan, termasuk kurikulum, strategi pembelajaran, dan penilaian, dirancang untuk menjamin bahwa siswa mencapai kompetensi yang telah ditetapkan.

### c. Karakteristik Kualitas Pembelajaran

Menurut Handayani, Gunawan, & Mulyadi (2020:24) Karakteristik kualitas di dunia pendidikan terdiri dari 13 karakteristik seperti disajikan berikut ini.

- 1) Kinerja (performance), berkaitan dengan aspek fungsional sekolah. Misalnya, kinerja guru dalam mengajar baik, memberikan penjelasan yang meyakinkan, sehat dan rajin mengajar, dan menyiapkan bahan pelajaran yang lengkap. Pelayanan administratif dan edukatif baik yang ditandai oleh hasil belajar yang tinggi, lulusan banyak, putus sekolah sedikit, dan lulus tepat waktu banyak.
- 2) Waktu wajar (timeliness), selesai dengan waktu yang wajar. Misalnya, guru memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, batas waktu pemberian pekerjaan rumah wajar, waktu untuk naik pangkat wajar.
- 3) Handal (reliability) dari sekolah dan guru. Misalnya, pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan dari tahun ke tahun, guru bekerja dari tahun ke tahun.
- 4) Daya tahan (durability) sekolah dan sumber daya. Misalnya, meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan, siswa dan guru tidak putus asa dan selalu sehat.
- 5) Indah (aesthetics) sumber daya sekolah. Misalnya, interior dan eksterior sekolah ditata dengan baik, taman yang ditanami bunga yang menarik dan terpelihara dengan baik, guru membuat media pendidikan yang menarik, dan warga sekolah berpenampilan rapi.
- 6) Hubungan manusia (personal interface): menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme.
- 7) Mudah penggunaannya (easy of use). sarana prasarana dipakai. Misalnya, aturan-aturan mudah diterapkan. Buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu. Penjelasan guru di kelas mudah dimengerti siswa.

- 8) Bentuk khusus (feature): keunggulan tertentu. Misalnya, ada sekolah yang unggul dengan kegiatan ekstrakurikuler.
- 9) Standar tertentu (conformance to specification): memenuhi standar tertentu. Misalnya, sekolah sudah terakreditasi dan mencapai nilai akreditasi A (amat baik), sekolah sudah memenuhi standar minimal ujian nasional.
- 10) Konsistensi (consistency): keajegan, konstan, stabil. Misalnya, kualitas sekolah dari dulu sampai sekarang.
- 11) Seragam (uniform): tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya, sekolah menyeragamkan pakaian sekolah dan pakaian dinas. Sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu atau pilih kasih.
- 12) Mampu melayani (serviceability): mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya, sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan sebaik-baiknya. Sekolah mampu memberikan pelayanan primanya sehingga semua pelanggan merasa puas.
- 13) Ketepatan (accuracy): ketepatan dalam pelayanan. Misalnya, sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah.

d. Indikator Kualitas Pembelajaran

Kemendikbudristek (2023:27) menyebutkan indikator kualitas pembelajaran sebagai berikut:

- 1) Aktivitas siswa, yang mencakup segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh siswa baik secara fisik maupun non-fisik, yang bertujuan untuk memfasilitasi proses belajar;
- 2) Keterampilan guru dalam mengelola pembelajaran, yang mencerminkan kemampuan guru dalam merancang dan melaksanakan kegiatan pembelajaran yang dapat mencapai tujuan pembelajaran dengan efektif;

- 3) Hasil belajar siswa, yang mengacu pada perubahan perilaku atau pencapaian kompetensi yang diharapkan setelah siswa mengikuti proses pembelajaran;
- 4) Iklim pembelajaran, yang merujuk pada interaksi yang terbentuk antara berbagai komponen pembelajaran, seperti hubungan antara guru dan siswa, yang mempengaruhi suasana belajar;
- 5) Materi, yang harus disesuaikan dengan tujuan pembelajaran dan kompetensi yang harus dikuasai siswa;
- 6) Media pembelajaran, yang berfungsi sebagai alat bantu untuk memberikan pengalaman belajar yang lebih efektif kepada siswa; dan
- 7) Sistem pembelajaran di sekolah, yang mencakup seluruh proses dan mekanisme yang terjadi di sekolah dalam rangka mendukung pelaksanaan pembelajaran yang berkualitas. Indikator-indikator ini saling berkaitan dan berperan penting dalam menentukan efektivitas serta keberhasilan suatu pembelajaran.

## **2.2 Hasil Penelitian yang Relevan**

Berbagai penelitian mengenai implementasi MBS telah dilakukan, dan hasil penelitian ini memberikan gambaran mengenai efektivitas MBS dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Salah satu penelitian yang relevan adalah yang dilakukan oleh Devi & Subiyantoro (2021) yang mengkaji implementasi MBS di Sekolah Menengah Pertama (SMP). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa penerapan MBS dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah, khususnya dalam hal pengelolaan kelas dan metode pembelajaran yang lebih inovatif. Guru-guru yang terlibat dalam pengelolaan sekolah dapat mengembangkan metode yang lebih relevan dengan kebutuhan siswa, sehingga hasil belajar siswa meningkat.

Penelitian lain yang relevan dilakukan oleh Luthfiana (2023), yang mengkaji implementasi MBS dalam pendidikan agama islam. Penelitian ini

menemukan bahwa kebijakan MBS yang mengedepankan pengembangan kurikulum yang berbasis pada nilai-nilai agama dapat meningkatkan hasil pembelajaran, terutama dalam hal pemahaman agama oleh siswa. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan MBS yang tepat dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, bahkan dalam bidang pendidikan yang memiliki kurikulum spesifik.

Selain itu, penelitian oleh Gideon, Marbun, & Sihombing, (2023) mengungkapkan bahwa penerapan MBS di sekolah-sekolah di daerah tertentu berhasil meningkatkan kompetensi guru dan partisipasi masyarakat, yang pada gilirannya berdampak positif pada kualitas pembelajaran yang diberikan kepada siswa. Keberhasilan ini menunjukkan pentingnya keterlibatan semua pihak dalam pengelolaan pendidikan di sekolah.

Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari dan Prabowo (2021) di SMP Negeri 2 Wonosobo menunjukkan bahwa pelaksanaan MBS berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru, pengelolaan sarana prasarana, serta keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan sekolah. Sekolah mampu menyusun program kerja tahunan secara mandiri, melakukan evaluasi internal dengan melibatkan komite sekolah, serta menerapkan anggaran berbasis kebutuhan lokal. Hasilnya, rata-rata nilai siswa dalam Ujian Sekolah meningkat 15% dalam dua tahun terakhir dan tingkat kehadiran siswa meningkat secara signifikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis serta dukungan aktif komite sekolah menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

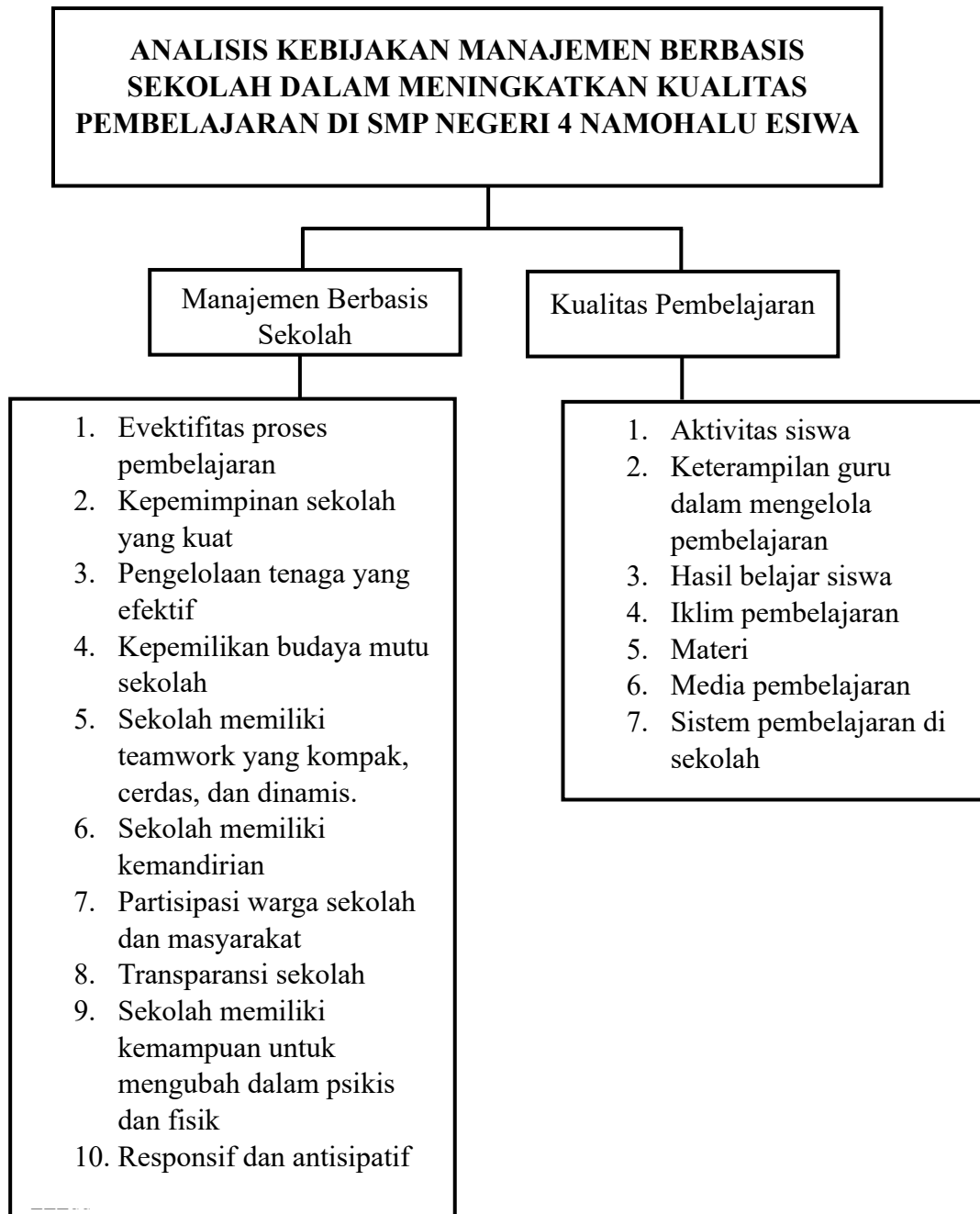
### **2.3 Kerangka Berpikir**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa. Dalam pendekatan MBS, sekolah memiliki keleluasaan untuk mengambil keputusan sesuai kebutuhan lokal, memanfaatkan sumber daya secara efisien, dan melibatkan semua pemangku kepentingan secara aktif.

Penerapan prinsip-prinsip MBS seperti partisipasi, akuntabilitas, dan transparansi diyakini mampu menciptakan iklim belajar yang lebih kondusif dan produktif. Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional memiliki peran penting dalam menggerakkan guru, siswa, dan masyarakat untuk bersama-sama mewujudkan mutu pembelajaran yang optimal.

Dengan demikian, indikator-indikator keberhasilan MBS dan indikator kualitas pembelajaran saling terkait dan membentuk suatu sistem yang integratif dalam mendukung pencapaian pendidikan yang bermutu.

Kerangka berpikir diatas dapat digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:



*Sumber: Elizabeth Patras et al., (2019:5); Kemendikbudristek (2023:27).*