

## **HAMBATAN IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMAN 8 REJANG LEBONG**

**Hamengkubuwono, Eli Susanti**  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup

Corresponding author: hamengku7@gmail.com

### **Submission Track:**

Submission : 25-03-2021

Accept Submission : 23-06-2021

Available Online : 11-09-2021

Copyright @ 2021 Author



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0

### **Abstract**

*School-based management emerged as a solution to achieve equal distribution of educational needs in accordance with the context of each school. This study conducted a case study to reveal the obstacles faced by SMAN 8 Rejang Lebong in implementing the school-based management. All parts of SMAN 8 Rejang Lebong from leadership components, teachers, staffs, to students were involved as the informants who were selected purposively to provide the required data. Data were collected using interviews and observations which were then triangulated and analyzed using an interactive model. The findings revealed several obstacles in the application of school-based management, namely: first, curriculum management had been implemented properly, but student learning achievements were still not optimal. Second, the management of Educators and Education had been carried out, but the implementation was not optimal. Third, student management had been carried out, but funding for student activities was still lacking. Fourth, financial management had been carried out, but finances were too limited. Fifth, improvement in the management of facilities and infrastructure had been carried out, but it had not been able to support learning achievement. Sixth, the school had carried out the management of school and community relations, but the communication had not been established as expected.*

**Keywords:** *education management, school-based management, the implementation of school-based management*

### Abstrak

*Manajemen berbasis sekolah muncul sebagai solusi demi tercapainya pemerataan kebutuhan pendidikan sesuai dengan konteks sekolah masing-masing. Penelitian ini menerapkan penelitian studi kasus untuk mengungkap hambatan yang dihadapi SMAN 8 Rejang Lebong dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah. Warga sekolah SMAN 8 Rejang Lebong dari pihak pimpinan, guru, staf, sampai ke siswa dilibatkan sebagai informan yang dipilih secara purposif untuk memberikan data yang dibutuhkan. Data dikumpulkan menggunakan wawancara dan observasi yang selanjutnya ditriangulasi dan dianalisa menggunakan model interaktif. Temuan penelitian ini mengungkap beberapa hambatan dalam penerapan manajemen berbasis sekolah, yaitu: pertama, manajemen kurikulum sudah dilaksanakan dengan baik, namun prestasi belajar siswa masih kurang maksimal. Kedua, manajemen Pendidik dan Kependidikan telah dilakukan, namun implementasinya kurang maksimal. Ketiga, manajemen kesiswaan sudah dilakukan, namun pendanaan untuk kegiatan-kegiatan siswa masih kurang. Keempat, manajemen keuangan telah dilakukan, namun keuangan minim. Kelima, peningkatan manajemen sarana dan prasarana telah dilakukan akan tetapi tidak dapat menunjang prestasi belajar. Keenam, sekolah telah melakukan manajemen hubungan sekolah dan masyarakat, tetapi komunikasi yang terjalin belum sesuai harapan.*

**Kata Kunci:** *Manajemen pendidikan, Manajemen berbasis sekolah, Implementasi manajemen berbasis sekolah*

### Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) yang berwawasan dan berkepribadian dapat memprioritaskan kebutuhan banyak orang dalam segala aspek kehidupan, yang menjadi landasan perubahan bangsa (Arifin, 2020; Fitzpatrick, 2012). Peningkatan taraf pendidikan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan sumber daya manusia (Ajefri, 2017; Kurnia, 2018). Upaya peningkatan mutu pendidikan harus mencakup semua jenjang, saluran, dan bentuk pendidikan yang termasuk dalam sistem pendidikan (Warsah, 2018, 2020b; Warsah & Uyun, 2019). Banyak faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan, namun yang signifikan adalah manajemen pendidikan, khususnya manajemen berbasis sekolah (MBS) (Ajefri, 2017; Hakim, 2016; Pasaribu, 2017).

MBS adalah strategi untuk mengubah pendidikan yang memerlukan pengalihan sejumlah besar kewenangan pengambilan keputusan dari pemerintah pusat dan daerah ke sekolah, serta memberikan kontrol dan akuntabilitas yang lebih besar kepada pengelola sekolah, guru, siswa, orang tua, dan masyarakat dalam proses pendidikan. (Akbar, 2019). Dalam hal ini pengelolaan pendidikan MBS berbeda dengan pengelolaan pendidikan yang tersentralisasi sebelumnya, karena MBS memberikan otonomi terbesar kepada sekolah dan mengajak masyarakat untuk ikut serta dalam

memajukan pendidikan sekolah (Arifin, 2020). Alhasil, model pengelolaan sekolah telah disesuaikan dari birokrasi pusat hingga penyesuaian kemampuan internal sekolah.

Dalam MBS, partisipasi masyarakat sangat penting dalam pengambilan keputusan dan diskusi dengan kepala sekolah dan guru (Kurnia, 2018). Oleh karena itu, sekolah yang disetujui oleh masyarakat harus bertanggung jawab atas seluruh operasional sekolah, termasuk keuangan, pembelajaran, fasilitas, dan berbagai komponen yang memungkinkan sekolah menyelenggarakan pendidikan dengan lancar (Umam, 2019). Dengan kata lain, komite sekolah menentukan semua kebijakan dan layanan sekolah berdasarkan hasil diskusi semua pihak, baik dari pihak dinas pendidikan, kepala sekolah, guru, perwakilan siswa, tokoh masyarakat, dan pejabat daerah tempat sekolah itu berada. Tujuan utama MBS adalah untuk meningkatkan kemandirian sekolah, meningkatkan partisipasi siswa dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan, dan meningkatkan fleksibilitas pengelolaan sumber daya sekolah (Bahri, 2019; Hakim, 2016; Pasaribu, 2017). Oleh karena itu, penerapan MBS harus mengambil pendekatan yang strategis. Satu hal yang harus diingat adalah bahwa peralihan dari manajemen pusat ke berbasis sekolah bukanlah proses satu kali dengan hasil yang baik, melainkan proses yang berkelanjutan dari waktu ke waktu dengan melibatkan semua pihak yang terlibat dalam pendidikan sekolah.

Di kota Curup, SMAN 8 Rejang Lebong yang berada di Kabupaten Rejang Lebong semakin terkenal karena sudah menerapkan MBS. Orientasi dari sekolah ini adalah untuk mencerdaskan anak didik dan memiliki prestasi yang unggul. Dalam perkembangannya, SMAN 8 Rejang Lebong dari segi kualitas dan kuantitas kadang mengalami dinamika naik turun karena tidak ada kestabilan dalam pengelolaan dan pengaturan lembaga, apabila tidak diatasi akan menjadi penghambat dalam perkembangan sekolah, terutama kalah bersaing dengan sekolah lain.

Hasil observasi awal yang peneliti lakukan terkait pengelolaan sekolah di SMAN 8 Rejang Lebong, menunjukkan bahwa tenaga pengajar dan kependidikan sudah melaksanakan tugasnya, namun pelaksanaannya masih belum optimal terutama pada bidang kurikulum dan program pengajaran, manajemen kesiswaan telah dilakukan tetapi cenderung kurang optimal, manajemen keuangan dan pembiayaan telah dilakukan namun kondisi keuangan masih minim, peningkatan sarana dan prasarana telah dilakukan tetapi belum dapat menunjang prestasi belajar siswa, dan sudah ada hubungan manajemen sekolah dan masyarakat tetapi komunikasi yang terjalin belum sesuai dengan harapan.

Berbasis pada fenomena ini, penelitian ini dilakukan untuk mengungkap lebih dalam tentang hambatan yang dialami oleh SMAN 8 Rejang Lebong dalam menerapkan MBS.

## **Metode**

Penelitian ini mengadopsi paradigma *constructivism* (Yazan, 2015) yang menerapkan studi kasus. Kasus yang diangkat dan menjadi orientasi utama dalam penelitian ini adalah hambatan yang dihadapi SMAN SMAN 8 Rejang Lebong dalam

mengaplikasikan manajemen berbasis sekolah. Penelitian ini melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, para guru, para staf administrasi termasuk tata usaha, pihak kebersihan sekolah, dan beberapa orang siswa yang menjadi informan. Mereka dipilih sebagai informan atau subjek dalam penelitian ini secara purposif (Fraenkel et al., 2012) atas dasar pertimbangan bahwa mereka bisa memberikan informasi yang dibutuhkan terkait dengan hambatan yang dihadapi SMAN SMAN 8 Rejang Lebong dalam mengaplikasikan manajemen berbasis sekolah sesuai dengan konteks mereka masing-masing.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara dan observasi. Konsep wawancara yang digunakan adalah wawancara terbuka (Ary et al., 2010) dimana informan memiliki kebebasan untuk mengungkapkan data seluas-luasnya. Observasi yang dilakukan menggunakan konsep non-participant observation (Gall et al., 2003) dimana peneliti memerankan diri hanya sebagai pengamat setiap fenomena di lapangan tanpa ikut campur dalam memanipulasi kondisi fenomena. Wawancara dan observasi dilakukan secara berkala dan bertahap selama satu bulan, yaitu di bulan Februari, 2021. Terkait pengelolaan data mentah, setiap komunikasi yang dilakukan selama wawancara dengan informan direkam dan selanjutnya ditranskripsikan. Hal yang sama dengan data observasi, di mana peneliti merekam dalam bentuk video, atau memfoto fenomena data, atau mencatat setiap informasi yang dipertimbangkan penting selama pengamatan dilakukan.

Data mentah hasil wawancara dan observasi dianalisa menggunakan model interaktif seperti yang disarankan oleh Miles et al. (2014). Analisis data meliputi empat komponen, yaitu, pengumpulan data, pemadatan data, presentasi data, dan penarikan simpulan. Terkait dengan pengumpulan data, sebagaimana dijelaskan sebelumnya, data dikumpulkan melalui wawancara terbuka dan observasi. Kedua set data (hasil transkrip dari wawancara dan hasil catatan lapangan) selanjutnya saling dikomparasikan dan saling dipetakan sebagai upaya triangulasi data demi memperkecil bias data (Jakob, 2001). Terkait dengan pemadatan data, seluruh data mentah dikelompokkan berdasarkan tema yang representatif. Mengenai komponen presentasi data, data mentah yang sudah dikelompokkan berbasis kelompok tema masing-masing selanjutnya dipilih yang paling representatif untuk dipresentasikan dalam tulisan artikel ini. Dalam artikel ini, data dipresentasikan ke dalam bentuk cupllikan wawancara, ilustrasi dan deskripsi hasil observasi, argumentasi teori, penjelasan terhadap data, dan interpretasi peneliti yang diikuti oleh diskusi data. Selanjutnya, seluruh data disimpulkan secara komprehensif dan representatif.

## **Pembahasan**

### **Hambatan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Adapun hambatan dalam penerepan manajemen berbasis sekolah yang dihadapi pihak-pihak berkepentingan di SMAN 8 Rejang Lebong yaitu:

#### **1. Bidang Kurikulum**

Kurikulum merupakan komponen yang berkaitan erat dan menunjang antara satu dengan yang lainnya (Tan et al., 2015; Warsah et al., 2020). Komponen yang

terdapat dalam kurikulum terdiri dari tujuan, materi pembelajaran, metode serta evaluasi. Sistem kurikulum akan dapat berjalan dengan baik apabila adanya kerjasama antar komponen yang berada di sekolah dengan berbagai subsistem yang ada. Hal ini sebagaimana yang telah dijelaskan Bapak Rosdi selaku kepala sekolah mengatakan bahwa:

Pelaksanaan kurikulum sudah mencakup berbagai komponen. Sebelumnya, sekolah mengadakan koordinasi terlebih dahulu baru setelah itu pembelajaran dilaksanakan. Koordinasi seperti itu biasanya dilaksanakan diawal semester. (Wawancara Februari 2021)

Hasil wawancara dengan kepala sekolah jelas menunjukkan bahwa komponen kurikulum sangat menunjang kegiatan, jika salah satu dari fungsi kurikulum tidak berjalan dengan baik, maka sistem pelaksanaan kurikulum menjadi kurang baik dan kurang maksimal. Dalam pelaksanaan, bentuk dari kurikulum terlihat dengan adanya pelaksanaan pengorganisasian, proses pengorganisasian berhubungan erat dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Sedangkan, manajemen yang ada dalam pelaksanaan kurikulum implikasinya dalam menerapkan proses-proses. Kurikulum menurut Richards (2001) adalah usaha menyeluruh dirancang khusus oleh sekolah dalam membimbing murid demi memperoleh hasil dari pelajaran yang telah ditentukan. Manajemen kurikulum dalam pengelolaannya bersifat kooperatif, komprehensif, dan sistematis dalam rangka pencapaian tujuan dari kurikulum. Seperti yang diutarakan oleh bapak Seno Widodo selaku wakil kepala sekolah kurikulum bahwa:

Dalam pelaksanaan kurikulum, pengelolaannya sudah dilakukan di awal semester, dan ini sifatnya kooperatif, komprehensi, sistemik dan sistematis, yang berarti sesuai prosedur yang telah ditetapkan. (Wawancara, Februari, 2021).

Dari hasil wawancara, penyusunan kurikulum disusun sedemikian rupa agar dalam pelaksanaan di lapangan tidak menemui hambatan. Berdasarkan observasi, kurikulum yang ada di SMAN 8 Rejang Lebong adalah Kurikulum 2013 atau dikenal dengan sebutan K13. Untuk kelas X, XI, dan XII, K13 sudah mulai diterapkan sejak tahun pelajaran 2016-2017 sampai dengan sekarang. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Rosdi tentang pengawasan kurikulum, beliau mengungkapkan bahwa:

Pengawasan kurikulum dilakukan secara bertahap yang dilakukan oleh pengawas, bisa juga kepala sekolah ataupun komite sekolah dalam melaksanakan implementasi kurikulum dan dievaluasi dan dirumuskan ditahun berikutnya. (Wawancara, Februari, 2021)

Jadi, jelaslah kurikulum juga ada pengawasan. Pengawasan terhadap pelaksanaan dilakukan secara bertahap oleh pengawas SMA, Kepala Sekolah dan komite sekolah tetap melaksanakan implementasi kurikulum sedangkan secara struktural tentang perumusan dan implementasi dilakukan oleh Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah II Curup, dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Bengkulu. Kurikulum dievaluasi pada setiap akhir tahun pelajaran dan dirumuskan kembali pada tahun berikutnya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, ditemukan hasil belajar siswa yang belum bagus. Berdasarkan wawancara dengan seorang siswa, Ramadhan, dari kelas XII, ia mengatakan:

Saya kadang tidak bisa sekolah. Saya sering bantu orang tua di kebun, karena tidak ada yang bantu bapak di kebun. (Wawancara, Februari, 2021)

Berdasarkan wawancara, untuk belajar secara sungguh-sungguh kadang siswa menemui banyak hambatan. Jadi, jelaslah belajar bagi seseorang bukanlah proses yang mudah dilakukan bila tidak dilakukan dengan sungguh-sungguh dan didukung dengan situasi yang baik pula, yaitu ekonomi menyebabkan penghambat siswa dalam belajar (Uyun et al., 2021; Warsah, 2020b; Warsah et al., 2021). Hasil belajar merupakan peningkatan pada diri siswa sebagai akibat dari keterlibatan mereka dalam proses belajar mengajar. Hasil belajar adalah umpan balik yang diterima oleh peserta didik (Warsah, 2020a). Dengan banyaknya faktor yang dihadapi oleh siswa baik faktor internal maupun eksternal yang menyebabkan prestasi belajar siswa menjadi kurang. Berdasarkan wawancara dengan Bu Yeni Wijayanti selaku guru sejarah, ia mengatakan:

Anak-anak yang dibawah kkm itu anaknya malas, kadang dikasih tugas tidak dikerjakan, ketika disuruh remid tidak juga dia lakukan, entah nilai berapa mau dikasih sama anak itu. (Wawancara, Februari, 2021)

Adapun faktor internal yang berpengaruh dalam belajar siswa dalam penerapan kurikulum yaitu sikap, malas, waktu, menggampangkan tugas yang diberikan dan belajar siswa dirumah terlalu santai. Berdasarkan wawancara dengan bu Patimah selaku wakil kepala sekolah di bidang humas, faktor yang mempengaruhi anak bawah kkm itu apa saja dari eksternalnya dia mengatakan bahwa:

Anak-anak yang dibawah kkm kadang jarang masuk jadi mengakibatkan dia tidak bisa belajar dengan serius karena mau ke sekolah ongkos tidak ada, ada juga orang tuanya pisah kadang tidak diperhatikan pula dengan orang tuanya, dan juga kadang anak tidak senang dengan gurunya waktu belajar dia keluar pergi ke kantin. (Wawancara, Februari, 2021)

Jadi dapat disimpulkan faktor eksternal yang mempengaruhi prestasi belajar siswa faktor yang berasal dari keluarga seperti masalah ekonomi, broken home, dan faktor dari guru. Karena guru tidak sekedar memberi ilmu kepada peserta didiknya tetapi secara tidak langsung memberikan watak kepada siswanya (Kavani & Amjadiparvar, 2018; Murray, 2015). Selain faktor internal dan eksternal yang ditemui juga tampak dari perilaku siswa seperti yang diutarakan oleh bu Visnudewi guru Kimia, bahwa:

Anak yang bawah kkm itu disuruh kumpulkan tugas tidak juga dikumpulkan kita jelaskan dia asyik ngobrol, dikasih catatan tidak mencatat kadang membuat jengkel jadi gimana lagi kita ngadapin anak itu, kadang saya kasih hukuman biar jera, ternyata tidak. (Wawancara, Februari, 2021)

Jadi, dapat disimpulkan dalam wawancara tersebut yaitu 1) tidak serius dalam kegiatan belajar mengajar mengobrol bersama teman sebangku, bergurau, ribut. 2) Kurang terlibat dalam kegiatan pembelajaran seperti malas mencatat, dan tidak berdiskusi. 3) Enggan mengerjakan tugas yang diberikan. Meskipun guru telah memberikan sanksi kepada siswanya tetapi siswa tetap mengulanginya.

## **2. Bidang Personalia**

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan merupakan kegiatan yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan, dan pemberhentian tenaga kependidikan sekolah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah (Kristiawan & Asvio, 2018; Nasution & Pasaribu, 2020). Pendidik dikenal dengan pengajar yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan tugas khusus sebagai profesi di sekolah dikenal dengan sebutan guru. Berdasarkan data observasi, guru SMAN 8 Rejang Lebong terdiri dari: 35 orang kualifikasi rata-rata S1 dan ada 2 orang S2, sedangkan kependidikan anggota sekolah yang menunjang penyelenggaraan pendidikan yaitu Kepala Sekolah dan staf TU terdiri dari 15 orang.

Pengelolaan tenaga kependidikan bertujuan agar mampu memotivasi tenaga kependidikan secara efektif dan efisien agar menghasilkan hasil yang optimal (Ajefri, 2017). Berdasarkan hasil observasi dengan Kepala Tata Usaha, adapun hambatan yang dihadapi dalam manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang ditemui seperti rendahnya kesejahteraan yang diperoleh tenaga pendidik dan kependidikan karena sumber pembiayaan untuk memberikan kesejahteraan terbatas dari biaya iuran atau sumbangan berupa IPP yang diberikan siswa tidak semuanya dapat membayar karena keterbatasan keadaan ekonomi orang tua siswa terutama kesejahteraan ini diperuntukkan bagi pegawai honorer.

Observasi tersebut menunjukkan bahwa terdapat hambatan dalam manajemen pendidikan seperti rendahnya kesejahteraan tenaga pendidik dan kependidikan terutama kesejahteraan pegawai honorer karena gaji mereka mengandalkan iuran

bulanan berupa IPP, dan tidak selalu lancar dalam penerimaan yang diperoleh. Sedangkan dana BOS hanya bisa digunakan untuk pembiayaan operasional sekolah dan tidak ada pembiayaan untuk tenaga pendidik dan kependidikan honorer. Sedangkan tenaga pendidik dan kependidikan ASN, gaji atau kesejahteraan mereka diperoleh melalui APBD pemerintah daerah, sesuai yang diungkapkan bu Muslihah selaku bendahara BOS:

Dana Bos dalam juknis tidak ada penggajian, semata-mata penggunaan anggaran BOS untuk operasional, semua point-point sudah ditetapkan. (Wawancara, Februari, 2021)

Rendahnya kualifikasi dan keahlian sebagian pegawai organisasi dan tenaga kependidikan juga menjadi kendala dalam pengelolaan tenaga kependidikan dan kependidikan, demikian pula persyaratan peningkatan mutu. Berdasarkan wawancara dengan bu Misyani Staf TU mengatakan tentang penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan yaitu:

Kebanyakan tenaga pendidik dan kependidikan adalah mereka yang diantar oleh pihak-pihak berkepentingan daerah sehingga mau tidak mau harus diterima walaupun tidak memenuhi syarat bidang kualifikasi pendidikan. (Wawancara, Februari, 2021)

Jadi hambatan lain yang dihadapi dalam pengelolaan pendidik dan kependidikan masalah personal pendidik dan kependidikan diisi atau ditempati oleh orang-orang yang tidak memenuhi syarat sebagai guru atau tenaga administrasi. Sehingga dalam pengelolaan jadi hambatan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh guru atau staf. Hal ini bukan merupakan kesalahan secara perorangan, namun system yang memberikan andil besar dalam meloloskannya.

Rendahnya penghargaan yang diberikan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan baik dari pemerintah atau sekolah sehingga daya saing tidak ada timbul dalam diri setiap orang untuk meningkatkan kemampuan terutama kinerja yang baik. Berdasarkan wawancara dengan guru Bapak Efri Wijayanto mengatakan:

Memang tidak ada nilai plus, atau pemberian penghargaan yang diberikan kepada guru, atau staf setiap tahun, mungkin keterbatasan lain hal. (Wawancara, Februari, 2021)

Berdasarkan hasil wawancara kepada guru memang dalam penilaian akhir tahun tidak diberikan, sehingga daya saing untuk meningkatkan kinerja tidak mengalami perubahan sesuai yang diinginkan.

### **3. Bidang Kesiswaan**



Manajemen kesiswaan adalah system pengelolaan terhadap siswa yang dimulai dari perencanaan penerimaan siswa baru, pengorganisasian siswa, MOS, pembinaan dan pelayanan siswa, penilaian siswa, mutasi hingga perencanaan alumni (Admin & Zaman, 2017; Nasution & Pasaribu, 2020). Berdasarkan pada Permendiknas Nomor 39 Tahun 2008 tentang Pembinaan Kesiswaan pasal 3, materi pembinaan kesiswaan meliputi hal-hal sebagai berikut: Keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa; Budi pekerti luhur atau akhlak mulia; Kepribadian unggul, wawasan kebangsaan, dan bela negara; Prestasi akademik, seni, dan/atau olahraga sesuai bakat dan minat; Demokrasi, hak asasi manusia, pendidikan politik, lingkungan hidup, kepekaan dan toleransi sosial dalam konteks masyarakat plural; Kreativitas, keterampilan, dan kewirausahaan; Kualitas jasmani, kesehatan, dan gizi berbasis sumber gizi yang terdiversifikasi; Sastra dan budaya; Teknologi informasi dan komunikasi; dan Komunikasi dalam bahasa Inggris. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Wardani selaku wakil kepala kesiswaan mengenai program apa saja dalam kesiswaan, beliau mengatakan:

Program kesiswaan dilakukan melalui proses perencanaan, biasanya disusun di awal tahun ajaran dan materinya sesuai yang ditawarkan oleh permendiknas No.39 Tahun 2008. (Wawancara, Februari, 2021)

Jelaslah dari hasil wawancara bahwa program kesiswaan melalui proses perencanaan yang matang agar apa yang menjadi tujuan dapat terlaksana yang sesuai dengan materi yang didapat melalui permendiknas No. 39 Tahun 2008. Pelaksanaan program pembinaan kesiswaan akan berhasil dan berjalan baik bila diawali dengan penyusunan program melalui proses perencanaan untuk mencapai tujuan, kegiatan-kegiatan apa yang dilakukan waktu pelaksanaan dan anggaran yang digunakan. Bapak Wardani sebagai wakil kepala kesiswaan menambahkan sebagai berikut:

Waktu penyusunan kegiatan pembinaan kesiswaan di SMAN 8 Rejang Lebong dilakukan setiap awal tahun pelajaran. Penyusunannya melibatkan seluruh komponen yang terkait termasuk kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru-guru melalui rapat bersama pada awal tahun pelajaran program kerjanya untuk satu tahun. Isinya dalam kegiatan jelas berhubungan dengan visi dan misi sekolah.

Jadi jelaslah dalam penyusunan program kesiswaan dimulai setiap awal tahun pelajaran yang melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru-guru, melalui rapat bersama awal tahun pelajaran. Tujuan pokok program pembinaan kesiswaan yang tercantum dalam anggaran kegiatan kesiswaan SMAN 8 Rejang Lebong tahun pelajaran 2020-2021 adalah menetapkan sasaran serta langkah-langkah dalam usaha mewujudkan kegiatan kesiswaan untuk membekali siswa melatih dalam berorganisasi sebelum terjun ke masyarakat. Kegiatan pembinaan kesiswaan berhubungan dengan visi dan misi sekolah untuk pengembangan diri siswa agar mempunyai keterampilan,

selain itu program pembinaan kesiswaan menyangkut tujuan program wajib atau pilihan serta dikaitkan dengan visi dan misi sekolah yang bertujuan mengembangkan minat dan bakat siswa. Mekanisme dijelaskan dalam wawancara seperti berikut:

Program kesiswaan pada tahun 2020-2021 terlebih menetapkan sasaran, langkah-langkah, agar mewujudkan kegiatan kesiswaan, apa saja pembinaan kesiswaan itu ya... yang terdapat visi dan misi sekolah untuk pengembangan siswa melalui ketrampilan, programnya bisa wajib dan juga pilihan. (Wawancara, Februari, 2021)

Ruang Lingkup pembinaan kesiswaan SMAN 8 Rejang Lebong menggunakan pedoman Permendiknas Nomor 39 Tahun 2008, perencanaan kegiatan juga merinci anggaran atau dana yang digunakan setiap kegiatan kesiswaan sumber dana yang digunakan sebagian dari siswa dan sebagian anggaran dana BOS. Hal ini seperti cuplikan transkrip wawancara berikut:

Sumber dana kegiatan kesiswaan sebagian dari siswa dan sebagian lagi dari anggaran bos, kadang sudah direncanakan dalam kegiatan kesiswaan masih aja ada yang kurang atau dengan kata lain diluar dari rencana. (Wawancara, Februari, 2021)

Berdasarkan wawancara di atas faktor penghambat dalam manajemen kesiswaan yang dihadapi oleh SMAN 8 Rejang Lebong yaitu dana yang sudah direncanakan oleh pihak sekolah tetap tidak sesuai dengan apa yang diharapkan sebab masih mengalami berbagai kekurangan dalam melengkapi proses kegiatan belajar mengajar peserta didik, walaupun anggaran sudah direncanakan selalu di luar rencana, kegiatan kesiswaan banyak sekali yang membutuhkan dana yang terkadang tidak sedikit. Kegiatan kesiswaan bisa saja melalui perlombaan baik di sekolah atau luar sekolah, dalam setiap kegiatan tidak terlepas dari dana karena dana adalah kunci suksesnya aktivitas kesiswaan itu dilakukan. Tanpa adanya dana kegiatan tidak bisa dilakukan begitu juga sebaliknya ada dana maka kegiatan lancar. Pengorganisasian pembinaan kesiswaan penting untuk dilakukan, penanggung jawab kegiatan kesiswaan SMAN 8 Rejang Lebong adalah kepala sekolah dibantu oleh Wakil Kepala sekolah bagian kesiswaan serta dibantu oleh Pembina OSIS. Seluruh kegiatan pembinaan secara umum kepala sekolah tetap menjadi penanggungjawab, tetapi sekolah memberikan pada bagian wakil kepala sekolah urusan kesiswaan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Rosdi Kepala Sekolah, beliau mengatakan:

Bahwa jumlah murid kita ini tiap tahun kadang naik, kadang turun, karena transport mau masuk ke sekolah ini susah dan jarang ada kendaraan yang lewat, sehingga otomatis anak lebih memilih sekolah dengan moda transportasi yang lancar, apalagi ada SMAN 2 Rejang Lebong tentu mereka pilih itu karena

letaknya strategis, ramai kendaraan, ditambah lagi SMKN 7 Rejang Lebong yang membuka banyak jurusan. (Wawancara, Februari, 2021)

Jadi jelaslah berdasarkan wawancara terdapat kendala lain dalam pengelolaan manajemen kesiswaan di SMAN 8 Rejang Lebong, walaupun telah dilaksanakan dengan baik, dengan mengadakan berbagai program kesiswaan walaupun terdapat berbagai kendala dalam melaksanakannya tetapi tetap saja siswa yang diperoleh dari tahun ketahun kadang naik kadang turun, yang menyebabkan terhambatnya penambahan siswa tetap berkurang yaitu dilihat dari segi transportasi yang jauh. Selanjutnya, termasuk jarang ada mobil yang melintas sehingga banyak masyarakat enggan menyekolahkan anaknya karena jauh, daya saing yang didapat dengan sekolah lain yaitu dengan SMAN 2 Rejang Lebong sebagaimana diketahui telah ternama terlebih dahulu sehingga harga nilai jual pandangan masyarakat semakin tinggi. Faktor transportasi memudahkan anak-anak mereka dapat sekolah di SMAN tersebut. Terkait dengan sekolah di SMKN 7 Rejang Lebong, sekolahnya banyak mempromosikan jurusan atau program yang ditawarkan.

#### **4. Bidang Keuangan**

Setiap kegiatan perlu adanya pengaturan agar kegiatan yang dilakukan dapat berjalan dengan tertib, lancar, efektif dan efisien. Kegiatan di sekolah membutuhkan pengaturan yang baik, keuangan di sekolah menjadi bagian penting karena setiap kegiatan memerlukan uang. Keuangan perlu diatur, untuk itu manajemen keuangan diperlukan. Pengelolaan keuangan sekolah merupakan kumpulan kegiatan yang dimulai dengan perencanaan, pembukuan, menabung, pelaporan, dan akuntansi keuangan dan diakhiri dengan akuntansi keuangan (Akbar, 2019). Manajemen keuangan berupaya untuk memastikan bahwa kebutuhan dana sekolah dapat disiapkan, diperoleh, didaftarkan, dan digunakan untuk mendanai implementasi kurikulum sekolah yang efisien secara transparan. Dengan demikian, tujuan pengelolaan keuangan adalah meningkatkan kualitas dan efektivitas penggunaan dana sekolah, meningkatkan akuntabilitas dan transparansi, serta mengurangi penyalahgunaan dana sekolah (Kristiawan & Asvio, 2018). Dalam hal ini, kreativitas kepala sekolah diperlukan untuk menemukan sumber dana, bendahara yang bertanggung jawab atas pembukuan dan tanggung jawab keuangan, dan menggunakan dana tersebut sesuai dengan peraturan terkait.

Salah satu alat yang secara khusus mendukung dan mengelola manajemen pendidikan adalah keuangan dan pembiayaan. Sumber pendanaan dan pembiayaan SMAN 8 Rejang Lebong dapat dibagi ke dalam: (1) Pemerintah daerah yaitu BOS melalui anggaran APBD, (2) Orang tua atau peserta didik. Dana ini diperuntukkan bagi pengeluaran biaya rutin dan biaya pembangunan. Hal-hal yang menyangkut keuangan secara garis besar di SMAN 8 Rejang Lebong garis besarnya adalah sebagai berikut:

Pertama, Iuran Pembinaan Pendidikan (IPP) dasar hukumnya adalah Menteri P&K (No.0257/K/1974)- Menteri dalam negeri (No.221 Tahun 1974)- Menteri keuangan (No. Kep. 1606/MK/II/1974) tertanggal: 20 Nopember 1974, uang

kesejahteraan. Tujuan dari IPP adalah untuk membantu biaya pembinaan pendidikan seperti yang ditunjukkan pada pasal 12 dalam keputusan tersebut yaitu membantu penyelenggaraan sekolah, kesejahteraan personil, perbaikan sarana dan kegiatan supervisi, yang termasuk penyelenggaraan sekolah seperti pengadaan alat atau bahan manajemen, pengadaan alat atau bahan pelajaran, penyelenggaraan ulangan, evaluasi belajar, kartu pribadi, rapor dan STTB, Pengadaan perpustakaan sekolah, Prakarya dan pelajaran praktek. Kedua, keuangan yang berasal dari negara yaitu meliputi pembayaran gaji pegawai negeri, pertanggungjawabannya dalam bentuk leger gaji (daftar penerimaan gaji). Ketiga, keuangan yang berasal dari APBD yaitu dana bos kegiatannya meliputi berbagai kegiatan operasional sekolah seperti pembayaran listrik, pam, pembelian kebutuhan ATK, serta alat-alat penunjang kegiatan sekolah. Keempat, keuangan yang berasal dari dana DAK biasanya bantuan tersebut sudah dialokasikan oleh pemerintah setiap sekolah yang mendapat bantuan dan jumlahnya telah ditentukan. Kelima, keuangan awal tahun, dana yang diperoleh yaitu melalui sumbangan orang tua yang diambil di awal tahun ajaran atau pertama sekali siswa tersebut, memasuki sekolah SMAN 8 Rejang Lebong, biasanya dana awal tahun digunakan untuk membangun atau memperbaiki sarana prasarana apabila dibutuhkan.

Adapun hambatan yang dihadapi dalam manajemen keuangan yang dihadapi di SMAN 8 Rejang Lebong yaitu: Pertama, keuangan IPP yang menjadi penghambat karena siswa banyak yang menunggak, atau sama sekali tidak membayar hingga tamat sekolah, yang disebabkan lemahnya kondisi perekonomian orang tua siswa. Sesuai hasil wawancara dengan Bu Wagiem bendahara IPP, beliau mengatakan:

Anak-anak ini banyak belum bayar bahkan sudah tamat saja belum juga dibayar, susah nagihnya kebanyakan mereka bayar nunggu panen, kadang ada juga uang yang dibelanjakan si anak, entah yang lain juga tidak tau apa penyebab lainnya. (Wawancara, Februari, 2021)

Kedua, keuangan dari negara yaitu kadang keterlambatan penyaluran keuangan ke bendahara sekolah, mengenai gaji ASN, berdasarkan wawancara dengan Misyani Bendahara gaji tentang kendala dalam penggajian dia mengatakan sebagai berikut:

Gaji kadang terlambat masuk ke rekening masing-masing karena nunggu dari propinsi menyalurkan gaji ke rekening bendahara, atau juga nunggu perintah bayar. Kalau sudah masuk ke rekening saya yaitu gaji langsung saya salurkan. (Wawancara, Februari, 2021)

Ketiga, terkait dengan keuangan BOS, kendala yang dihadapi dalam pelaporan mengelolanya kadang sering berubah-ubah juknis dari yang telah ditetapkan sehingga bendahara merasa kadang belum paham dengan juknis-juknis yang baru sehingga perlu proses baru dalam memahaminya. Terlihat dari hasil wawancara dengan bu Muslihah sebagai bendahara BOS, beliau mengatakan sebagai berikut:

Lihatlah laporan yang sudah saya buat, tidak taunya berubah, jadi gmana lagi kita terpaksa mengikuti perubahan yang ada daripada nanti di salahkan. (Wawancara, Februari, 2021)

Keempat, keuangan yang berasal dari DAK, penghambat yang biasa dihadapi adalah dana yang dialokasikan sudah ditetapkan sementara barang yang akan dibeli berbeda dengan anggaran yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan bendahara DAK, bapak Seno Widodo, beliau mengatakan:

Kadang kita mau beli barang, barangnya tidak sesuai dengan yang dianggarkan terpaksa kita ganti dengan yang lain, ya.. dari pada tidak ada. (Wawancara, Februari, 2021)

Kelima, terkait keuangan awal tahun, penghambatnya yaitu tidak seluruh siswa melunasi dana yang telah ditetapkan dikarenakan ketidakmampuan dari orang tua atau wali siswa. Sesuai hasil wawancara dengan bu Shanti Nevidia Sari, beliau mengatakan:

Banyak sekali anak yang belum bayar kita sudah nagih belum juga bayar, bahkan sudah kelas XII belum juga bayar, kadang sudah tamat masih juga ada yang belum bayar, ada juga yang lunas, ada juga yang hanya mampu bayar separuh. (Wawancara, Februari, 2021)

##### **5. Bidang Prasarana**

Pengelolaan infrastruktur adalah upaya kolaboratif untuk menjadikan semua sarana dan prasarana pendidikan lebih terjangkau dan kompetitif. Sebagai hasil dari konsep ini, fasilitas dan sumber daya yang ada harus digunakan dan dipelihara untuk memberikan manfaat dalam proses pembelajaran (Arifin, 2020; Pasaribu, 2017). Pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah dibantu oleh sarana dan prasarana sekolah. Semua ini dimungkinkan jika fasilitas dan sumber daya yang memadai tersedia, serta pengelolaan yang efektif. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Mei Pandapotan Pohan:

Sarana dan prasarana disiapkan atau direncanakan apa saja yang menjadi kebutuhan sekolah biasanya di awal semester kira-kira apa saja yang kurang, apakah sarana dan prasarana yang kita gunakan sesuai dengan kebutuhan, berapa jumlahnya, bagus atau tidak, apakah efisien atau tidak barang atau sarana yang dibutuhkan itu. (Wawancara, Februari, 2021)

Sesuai hasil wawancara perencanaan dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan dan penentuan skala prioritas terhadap kegiatan untuk dilaksanakan serta sesuai dengan dana yang ada dan sesuai dengan tingkat kepentingan. Tujuan dan perencanaan adalah demi untuk menghindari

terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan, dalam meningkatkan efektifitas dan efesiensi dalam pelaksanaannya. Sedangkan manfaat perencanaan, yaitu: dapat membantu menentukan tujuan, meletakkan dasar-dasar dan menetapkan langkah-langkah, menghilangkan ketidakpastian, dapat dijadikan sebagai suatu pedoman atau dasar untuk melakukan pengawasan, pengendalian dan bahkan juga penilaian agar nantinya kegiatan dapat berjalan efektif dan efisien. Perencanaan pengadaan sarana dan prasarana sekolah harus memperhatikan hal-hal berikut: (a) Kesesuaian dengan kebutuhan dan kemampuan karena barang-barang yang tidak tepat akan menjadi sumber pemborosan; (b) Kesesuaian dengan jumlah dan tidak terlalu berlebihan dan kekurangan; (c) Mutu yang selalu baik agar dapat dipergunakan secara efektif; (d) Jenis alat atau barang yang diperlukan harus tepat dan dapat meningkatkan efesiensi kerja.

Dalam pengelolaan sarana dan prasarana tentulah banyak faktor penghambat dalam kelancaran pengelolaan sarana dan prasarana, faktor yang timbul bisa dari dalam sekolah atau luar sekolah seperti kelengkapan, keadaan kondisi sarana dan prasarana, penjagaan maupun keamanan lingkungan sekitar. Adapun faktor yang menghambat sarana dan prasarana SMAN 8 Rejang Lebong dalam pengelolaannya seperti kurangnya peralatan infocus sehingga guru dalam penggunaannya secara bergantian atau bergilir, berdasarkan wawancara dengan bu Yesti Susfanti:

Kamilah mau menggunakan infocus, tapi ternyata sudah dipakai sama ibu guru yang lain, jam pelajaran sama pula. Jadi, penggunaan infocus memang harus dijadwalkan. (Wawancara, Februari, 2021)

Jadi, kelengkapan sarana juga menjadi prioritas untuk kelancaran dalam belajar mengajar, selain kondisi sarana dan prasarana yang kurang atau tidak memadai, kelengkapan sarana dan prasarana juga dapat menjadi penghambat dalam pengolahan dan pemanfaatan sarana prasarana dalam menunjang kegiatan yang ada di sekolah terutama proses belajar mengajar adalah kurangnya kursi atau meja belajar yang memadai karena dalam pemakaian yang dilakukan oleh siswa terkadang kurang berhati-hati. Berdasarkan wawancara dengan bapak Mei Pandapotan Poha selaku Wakil Kepala Sekolah bidang Sarana dan Prasarana, beliau mengatakan:

Kursi, meja siswa sudah kita siapkan, tetapi kadang anak-anak memakainya tidak hati-hati jadi cepat rusak, otomatis rusak tidak bisa dipakai barang menjadi berkurang sehingga menghambat dalam belajar mengajar terpaksa di cari gantinya. (Wawancara, Februari, 2021)

Di SMAN 8 Rejang Lebong, untuk kelengkapan sarana dan prasarana juga belum lengkap, hal ini dilihat dari observasi yang dilakukan oleh peneliti, ada beberapa fasilitas yang belum lengkap seperti tempat parkir ada tapi tidak mencukupi dikarenakan banyak siswa yang membawa kendaraan bermotor. Begitupun kondisi kamar mandi yang kurang ideal baik untuk guru ataupun siswa. Banyaknya pengguna

sarana dan prasarana, selain kondisi dan kelengkapan sarana dan prasarana yang ada di sekolah menjadi tantangan dalam pengelolaan sarana dan prasarana, maka harus berhati-hati dalam menggunakan sarana dan prasarana yang ada. Pemeliharaan sarana dan prasarana setiap hari dilakukan agar sarana dan prasarana sekolah selalu terjaga kebersihannya. Sarana dan prasarana yang dipelihara setiap hari yaitu kantor, ruang kelas, halaman, dan wc. Pemeliharaan setiap hari ini dilakukan dengan menyapu, mengepel, dan menyikat. Kegiatan ini dilakukan oleh siswa dengan dikoordinir oleh guru piket.

Dalam pemeliharaan sarana dan prasarana juga ada hambatan yang dihadapi peralatan yang dibutuhkan seperti sapu pel, atau sapu ruangan sering berpindah tempat tanpa sepengetahuan dimana ada barang tersebut, kadang juga hilang, karena setiap ruangan telah dilengkapi masing-masing. Sesuai hasil wawancara dengan Misriyani dengan Cleaning Servis, beliau mengatakan:

Sapu kemarin ada entah kemana sekarang padahal baru dibeli, sudah dicari keruangan lain tapi juga tidak ada, kadang juga sapunya dipakai orang lain tidak dikembalikannya lagi ke tempat dimana mengambilnya. (Wawancara, Februari, 2021)

Pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah juga dilakukan dengan dicek keberadaannya, seperti meja, kursi, lemari, dan pintu. Pengecekan ini dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara meminta guru dan tata usaha sekolah untuk mengecek keadaan sarana dan prasarana tersebut kemudian melaporkan kepada kepala sekolah. Jika dalam pengecekan ditemukan sarana dan prasarana yang rusak maka guru dan tatausaha akan melaporkan kepada kepala sekolah. Jika kerusakan itu ringan maka kepala sekolah memerintahkan penjaga sekolah dan tata usaha untuk memperbaiki, tetapi jika kerusakannya berat atau banyak maka sarana dan prasarana itu tidak akan diperbaiki karena biaya untuk memperbaiki akan lebih mahal dari membeli baru, sehingga akan disimpan di gudang.

## **6. Bidang Hubungan dengan Masyarakat**

Hubungan sekolah dan masyarakat digambarkan sebagai proses komunikasi yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran anggota masyarakat tentang kebutuhan dan praktik pendidikan, serta berupaya meningkatkan sekolah. Dengan adanya hubungan sekolah dan masyarakat, prestise sekolah dapat meningkat pula. Selain itu juga ada manfaat dari hubungan sekolah dan masyarakat yaitu menambah simpati masyarakat yang dapat meningkatkan harga diri (prestise) sekolah, serta dukungan masyarakat terhadap sekolah secara spiritual dan material (Ajefri, 2017; Kurnia, 2018).

Adapun yang dilakukan oleh sekolah SMAN 8 Rejang Lebong terkait hubungan sekolah dan masyarakat merupakan tehnik yang dilakukan dalam memperoleh gambaran tentang sekolah yang perlu diketahui oleh masyarakat. Seperti laporan sekolah kepada masyarakat atau orang tua murid, pameran sekolah, kunjungan ke

sekolah dan kunjungan ke rumah murid. Hubungan antara sekolah dan masyarakat memiliki beberapa jenis hubungan kerjasama. Misalnya, hubungan edukatif. Ini merupakan hubungan kerjasama dalam hal mendidik anak/murid antara guru di sekolah dan orang tua di keluarga. Hubungan kultural kerjasama dengan masyarakat yang memungkinkan adanya pembinaan serta pengembangan dalam bidang kebudayaan masyarakat tempat dimana berada. Hubungan sekolah dengan masyarakat untuk mendukung kegiatan secara optimal bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Kadang orang tua murid tersebut memiliki tujuan harapan dan kepentingan masing-masing yang sangat bervariasi. Kendala atau hambatanpun ditemui dalam menyatukan persepsi, harapan dan kepentingan tersebut.

Salah satu ciri pengelolaan sekolah yang baik adalah keterlibatan orang tua yang tinggi dalam pendidikan sekolah, artinya sejauh mana masyarakat dapat berdaya dalam proses pendidikan di sekolah merupakan indikasi dari pengelolaan sekolah yang bersangkutan. Pemberdayaan masyarakat dalam pendidikan sangat dibutuhkan khususnya untuk menunjang penyelenggaraan sekolah yang baik. Tingkat partisipasi masyarakat dalam proses pendidikan di sekolah ini nampaknya memberikan pengaruh yang besar bagi kemajuan sekolah, kualitas pelayanan pembelajaran di sekolah yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kemajuan dan prestasi belajar anak-anak di sekolah. Dalam prakteknya, membangun hubungan sekolah dengan masyarakat dalam rangka meningkatkan keterlibatan atau partisipasi orang tua murid atau keluarga dalam pendidikan ditemui sejumlah hambatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan bu Patimah selaku wakil kepala sekolah, beliau mengatakan hal berikut:

Yang sulit bagi kita adalah menjalin kerjasama dengan wali murid atau masyarakat yaitu ekonomi (kekurangan uang atau transport), kurang percaya diri, faktor antar generasi, faktor tuntutan waktu, faktor norma nilai dan budaya, faktor budaya serta pengalaman masa lalu (pengalaman negatif dengan sekolah). (Wawancara, Februari, 2021).

Hambatan ini melalui pendapat guru dan kepala sekolah sebagai pelaksana hubungan maupun dari pihak masyarakat sebagai subjek yang diajak terlibat langsung dalam kegiatan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, adapun hambatan tersebut ekonomi (kekurangan uang atau transport), kurang percaya diri, faktor antar generasi, faktor tuntutan waktu, faktor norma nilai dan budaya, faktor budaya serta pengalaman masa lalu (pengalaman negatif dengan sekolah).

### **Simpulan**

Dari uraian penelitian yang telah dilakukan dapat diambil beberapa kesimpulan, pertama implementasi kurikulum yang kurang baik, sehingga prestasi belajar siswa masih kurang maksimal. Kedua, bidang personalia yang telah ada dan dilakukannya masih kurang maksimal. Hal ini mengakibatkan rendahnya tingkat kualifikasi dan kompetensi beberapa guru dan tenaga kependidikan di organisasi tersebut, serta rendahnya kesejahteraan yang diperoleh tenaga pendidik dan kependidikan, dan



pengelolaan pendidik. Ketiga, bidang kesiswaan sudah dilakukan, namun pendanaan untuk kegiatan-kegiatan siswa masih kurang. Keempat, bidang keuangan telah dilakukan, namun keuangan minim. Kelimabidang sarana dan prasarana, hal ini telah dilakukan akan tetapi tidak dapat menunjang prestasi belajar. Sarana yang dimiliki kurang memadai sehingga system pemakaian dilakukan secara bergilir. Keenam, bidang hubungan sekolah dan masyarakat. Komunikasi yang terjalin belum sesuai harapan (kekurangan uang atau transport), kurang percaya diri, faktor antar generasi, faktor tuntutan waktu, faktor norma nilai dan budaya, faktor budaya serta pengalaman masa lalu (pengalaman negatif dengan sekolah).

## REFERENSI

- Admin, A., & Zaman, B. (2017). Pembinaan Karakter Siswa Melalui Pelaksanaan Shalat Sunnah Dhuha di Sekolah Dasar Islam Terpadu Nur Hidayah Surakarta. *TAMADDUN*, 18(2), 1. <https://doi.org/10.30587/tamaddun.v0i0.88>
- Ajefri, F. (2017). Efektifitas Kepemimpinan dalam Manajemen Berbasis Madrasah. *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam*, 7(2), 99–119. <https://doi.org/10.24042/ALIDARAH.V7i2.2265>
- Akbar, M. A. (2019). Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Implementasinya. *PAEDAGOG*, 2(1). <http://jurnal.staitapaktuan.ac.id/index.php/paedagog/article/view/101>
- Arifin, Z. (2020). Paradigma Studi Manajemen Berbasis Madrasah dan Guru Profesional. *Muróbbî: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 121–150. <http://jurnal.iaibafa.ac.id/index.php/murobbi/article/view/305>
- Ary, D., Jacobs, L. C., Sorensen, C. K., Walker, D. A., & Razavieh, A. (2010). Introduction to research in education. In *Measurement* (8th ed., Vol. 4, Issue 43). Wadsworth, Cengage Learning. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Bahri, S. (2019). Pendidikan Madrasah Berbasis 4.0 dalam Bingkai Manajemen Mutu. *Eduagama: Jurnal Kependidikan Dan Sosial Keagamaan*, 5(1), 115–154. <https://doi.org/10.32923/edugama.v5i1.962>
- Fitzpatrick, K. R. (2012). School-based management and arts education: Lessons from chicago. *Arts Education Policy Review*, 113(3), 106–111. <https://doi.org/10.1080/10632913.2012.687340>
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education*. McGraw-Hill Companies, Inc. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Gall, M. D., Gall, J. P., & Borg, W. R. (2003). *Educational research: An introduction* (7th ed.). Allyn and Bacon.
- Hakim, M. N. (2016). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Islam Unggulan. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 104–114. <https://doi.org/10.31538/NDH.V1i2.7>
- Jakob, A. (2001). Möglichkeiten und grenzen der triangulation quantitativer und qualitativer daten am beispiel der ( re- ) konstruktion einer typologie erwerbsbiographischer sicherheitskonzepte. *Forum: Qualitative Sozial*

*Forschung*, 2(1), 1–29.

- Kavani, R., & Amjadiparvar, A. (2018). The effect of strategy-based instruction on motivation, self-regulated learning, and reading comprehension ability of Iranian EFL learning. *Cogent Education*, 5(1), 1556196. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2018.1556196>
- Kristiawan, M., & Asvio, N. (2018). Pengelolaan Administrasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Madrasah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 86–95. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i1.p86-95>
- Kurnia, R. (2018). Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Implementasinya. *FITRA*, 2(2). <http://jurnal.staitapaktuan.ac.id/index.php/fitra/article/view/33>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. SAGE Publications, Inc.
- Murray, J. (2015). Practical Teaching Strategies for Students with Autism Spectrum Disorder: A Review of the Literature. In *BU Journal of Graduate Studies in Education* (Vol. 7, Issue 2). Brandon University. 270 18th Street, Brandon, Manitoba R7A6A9. Tel: 204-727-9616; e-mail: [facultyed@brandonu.ca](mailto:facultyed@brandonu.ca); Web site: <https://www.brandonu.ca/master-education/journal/>.
- Nasution, S. N., & Pasaribu, S. E. (2020). Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru pada Yayasan Pendidikan Islam Terpadu Kuntum Bumi Rantauprapat. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 75–91. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4741>
- Pasaribu, A. (2017). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan Nasional Di Madrasah. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1). <https://doi.org/10.30596/EDUTECH.V3I1.984>
- Richards, J. C. (2001). *Curriculum Development in Language Teaching*. Cambridge University Press.
- Tan, C., Chua, C. S. K., & Goh, O. (2015). Rethinking the Framework for 21st-Century Education: Toward a Communitarian Conception. *Educational Forum*, 79(3), 307–320. <https://doi.org/10.1080/00131725.2015.1037511>
- Umam, M. K. (2019). Komite Madrasah dalam Konteks Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Islam. *Al-Hikmah: Jurnal Kependidikan Dan Syariah*, 7(1), 39–56. <http://jurnal.staiba.ac.id/index.php/Al-Hikmah/article/view/87>
- Uyun, M., Daher, M., Sutarto, Nashori, F., Warsah, I., & Morganna, R. (2021). Parenting styles in dealing with children's online gaming routines. *Elementary Education Online*, 20(2), 44–53. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.02.08>
- Warsah, I. (2018). Pendidikan Keimanan Sebagai Basis Kecerdasan Sosial Peserta Didik: Telaah Psikologi Islami. *Psikis: Jurnal Psikologi Islami*, 4(1), 1–16. <https://doi.org/10.19109/psikis.v4i1.2156>
- Warsah, I. (2020a). Forgiveness Viewed from Positive Psychology and Islam. *Islamic Guidance and Counseling Journal*, 3(2), 2614–1566. <https://doi.org/10.25217/igcj.v3i2.878>
- Warsah, I. (2020b). Religious Educators: A Psychological Study of Qur'anic Verses

regarding al-Rahmah. *Al Quds*, 4(2), 275–298.  
<https://doi.org/10.29240/alquds.v4i2.1762>

Warsah, I., Imron, I., Siswanto, S., & Sendi, O. A. M. (2020). Strategi Implementatif KKNi dalam Pembelajaran Pendidikan Islam di IAIN Curup. *Jurnal Tarbiyatuna*, 11(1), 77–90. <https://doi.org/10.31603/tarbiyatuna.v11i1.3442>

Warsah, I., Morganna, R., Uyun, M., Hamengkubuwono, & Afandi, M. (2021). The impact of collaborative learning on learners' critical thinking skills. *International Journal of Instruction*, 14(2), 443–460.

Warsah, I., & Uyun, M. (2019). Kepribadian Pendidik: Telaah Psikologi Islami. *Psikis : Jurnal Psikologi Islami*, 5(1), 62–73. <https://doi.org/10.19109/psikis.v5i1.3157>

Yazan, B. (2015). Three Approaches to Case Study Methods in Education : Yin , Merriam , and Stake Three Approaches to Case Study Methods in Education : Yin , Merriam ,. *The Qualitative Report*, 20(2), 134–152. <http://nsuworks.nova.edu/tqr/vol20/iss2/12>