



# JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial

Available online <http://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jupiis>

## Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Mengembangkan Kualitas Peserta Didik

### *The Implementation of School Based Management in Developing Quality of Students*

Suci Nurpratiwi\* & Amaliyah

Program Studi Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Diterima: 27 Mei 2020; Disetujui: 05 Agustus 2020; Dipublish: Desember 2020

#### Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai manajemen berbasis sekolah dalam kaitannya dengan pengembangan kualitas peserta didik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis langkah-langkah dari setiap komponen manajemen sekolah yang mempengaruhi pengembangan kualitas peserta didik. Guna mendekati masalah ini, dipergunakan acuan teori yang dikemukakan oleh G.A. Cole mengenai *open system management*, juga teori tentang konsep Total Quality Management. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data diperoleh melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan kualitas peserta didik dapat ditunjang melalui proses manajemen yang baik, komponen yang memengaruhinya yaitu diantaranya komponen instrumental input, meliputi peran kepala sekolah yang bagus, sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten, fasilitas sarana prasarana yang lengkap dan mendukung, komponen environmental input mencakup menjalin hubungan baik dengan lingkungan sekolah, orang tua siswa, dan lembaga terkait, komponen process meliputi pengelolaan proses pembelajaran yang kondusif, dan penerapan budaya sekolah sebagai perwujudan dari *hidden curriculum*, komponen output yaitu peningkatan kualitas peserta didik.

**Kata Kunci:** Manajemen Berbasis Sekolah, Kualitas, Peserta Didik

#### Abstract

*This study discusses school-based management in relation to developing the quality of students. The purpose of this study is to determine and analyze the steps of each component of school management that affect the quality development of students. To approach this problem, the theoretical references used by G.A. Cole regarding open system management, and also a theory about the concept Total Quality Management. The research method used in this research is a qualitative descriptive method with a case study approach. Data collection was obtained through observation, interview, and documentation techniques. This study concludes that the development of the quality of students can be supported through a good management process, the components that influence it include the instrumental input component, including the role of a good headmaster, competent educational resources and teaching staff, complete and supporting infrastructure facilities, components environmental input includes establishing good relations with the school environment, parents, and related institutions, the process component includes the management of a conducive learning process, and the implementation of school culture as a manifest of the hidden curriculum, the output component is enhancement the quality of students.*

**Keywords:** School Based Management, Quality, Students

**How to Cite:** Nurpratiwi, S. & Amaliyah. (2020). Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Mengembangkan Kualitas Peserta Didik. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial*, 12 (2): 455-468.

\*Corresponding author:

E-mail: [sucinurpratiwi@unj.ac.id](mailto:sucinurpratiwi@unj.ac.id)

ISSN 2085-482X (Print)

ISSN 2407-7429 (Online)

## PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu upaya yang sangat penting dalam pelaksanaan pendidikan, khususnya di sekolah. Meningkatnya mutu pendidikan terlihat dari perubahan pada peserta didik, baik hasil belajar, sikap, maupun keterampilannya.

Mutu pendidikan bergantung kepada mutu sekolah. Dalam menjalankan fungsinya, sekolah perlu mengelola secara baik terselenggaranya proses pengajaran yang bermutu dan memastikan bahwa delapan standar nasional pendidikan telah diterapkan. Mutu sekolah menjadi pintu utama yang dapat menghantarkan potensi-potensi peserta didik menjadi manusia yang paripurna.

Berada pada era modernisasi dan era digital saat ini, mensyaratkan setiap orang untuk dapat menguasai perkembangan IPTEKS. Hal tersebut berimplikasi pula bagi peserta didik, kemajuan zaman memaksa peserta didik untuk dapat menguasai berbagai kompetensi yang dapat menghantarkannya untuk *survive* di dalam kehidupannya. Beberapa kompetensi tersebut merujuk pada kerangka kompetensi abad 21, diantaranya kemampuan cara berpikir (*thinking skill*), keterampilan dalam bekerja (*productivity*), kemampuan hidup bermasyarakat (*communication and social skills*), dan keterampilan hidup (*skills for living*) (Stauffer, 2020). Kompetensi tersebut sebagai tuntutan yang harus dipenuhi diharapkan dapat dijawab melalui proses pembelajaran di sekolah.

Sekolah yang unggul yaitu sekolah dengan sistem dan metode pendidikan yang komprehensif dan dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam luarannya, dengan kata lain sekolah yang

memiliki input yang biasa, akan tetapi dengan proses yang unggul, dapat menghasilkan keluaran yang unggul. Aspek keunggulan sekolah dapat terlihat pada pembentukan karakter, penguasaan sains, dan penguasaan *life skill* pada peserta didik maupun setiap lulusannya.

Permasalahan yang sering terjadi saat ini adalah masih didapati sejumlah sekolah yang belum mampu memenuhi kebutuhan dan mengakomodir potensi peserta didiknya. Secara kognitif, psikomotorik, terlebih afektif, kompetensi peserta didik masih jauh dari harapan Undang-undang. Sekolah belum maksimal dalam pembinaan dan pengembangan potensi peserta didik hingga melahirkan manusia yang cerdas iptek dan imtaq. Fakta yang seringkali ditemukan yaitu masih banyak dijumpai peserta didik rendah dalam kreativitas, nilai akademik belum mencapai standar ketuntasan, perilaku membolos, hingga minimnya akhlak dan etika terhadap guru. Sarana prasarana yang belum memadai, guru yang belum dapat memenuhi empat kompetensi, sistem pembelajaran yang masih *teacher-oriented* diduga menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi terhambatnya pengembangan potensi peserta didik.

Hasil studi PISA 2018 yang dirilis oleh OECD menunjukkan bahwa kemampuan siswa Indonesia dalam membaca, meraih skor rata-rata yakni 371, dengan rata-rata skor OECD yakni 487. Kemudian untuk skor rata-rata matematika mencapai 379 dengan skor rata-rata OECD 487. Selanjutnya untuk sains, skor rata-rata siswa Indonesia mencapai 389 dengan skor rata-rata OECD yakni 489. Dalam capaian PISA tahun 2018, Indonesia berada pada kuadran *low*

*performance* dengan *high equity* (Kemdikbud, 2019).

Mutu lulusan yang unggul tidak dapat tercipta begitu saja, melainkan perlu ada proses-proses yang turut serta menyertainya. Proses pembelajaran yang baik tentunya harus dapat berjalan seiring manajemen yang teratur. Ates menulis, *one of the outputs of the school systems is to increase student achievement with high-quality education and good management of the process* (Ates & Artuner, 2013). Prinsipnya, dalam aktivitas manajemen selalu mengacu pada fungsi *open system management*, yaitu terdiri dari input (*people, materials, information, financial*); process (*planning, organizing, & control mechanism*); dan output (Cole, 2004). Oleh sebab itu, dalam rangka mengembangkan kualitas peserta didik, sekolah perlu untuk menerapkan fungsi manajemen dengan baik.

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan program otomisasi pengelolaan pendidikan bagi satuan pendidikan. Otonomi pendidikan ini diberikan agar sekolah dapat lebih leluasa untuk mengatur dan mengelola seluruh sumber daya pendidikan di sekolah secara efektif sesuai dengan kebutuhan (Hakim, 2016).

Patras mengutip pernyataan Suprihatin yang mengemukakan indikator keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yaitu meliputi efektivitas proses pembelajaran; kepemimpinan sekolah yang kuat; pengelolaan tenaga yang efektif; kepemilikan budaya mutu sekolah; sekolah memiliki team work yang kompak, cerdas, dan dinamis; sekolah memiliki kemandirian; partisipasi warga sekolah dan masyarakat; transparansi sekolah; sekolah memiliki kemampuan untuk

mengubah dalam psikis dan fisik; dan responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan (Patras et al., 2019).

Dalam konsep Total Quality Management, manajemen yang baik terukur dari beberapa aspek yaitu fokus kepada pengguna; adanya keterlibatan dari seluruh pegawai; mengutamakan proses; sistem yang terintegrasi; penggunaan pendekatan yang strategis dan sistematis; adanya peningkatan yang berkelanjutan; pengambilan keputusan berdasarkan masalah; dan mengedepankan komunikasi (American Society for Quality, 2020).

Indikator-indikator tersebut sebagai acuan teori manajemen berbasis sekolah dalam penelitian ini.

Terkait dengan penyelenggaraan manajemen sekolah dalam mengembangkan kualitas peserta didik, Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 3 Kabupaten Tangerang, dianggap layak dan memenuhi syarat untuk diteliti dalam rangka penyelenggaraan manajemen berbasis sekolah yang berkualitas. SMAN 3 Kabupaten Tangerang memiliki sarana prasarana yang mumpuni dan kualitas SDM pendidik dan tenaga kependidikan yang kredibel.

Masalah yang dianalisis dalam penelitian ini adalah bagaimana proses penyelenggaraan manajemen berbasis sekolah dalam mengembangkan kualitas peserta didik di SMAN 3 Kabupaten Tangerang selama ini.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian dilaksanakan di SMAN 3 Kabupaten Tangerang. Data dikumpulkan melalui tinjauan studi lapangan, wawancara secara langsung

dan tidak langsung, serta studi dokumentasi. Sumber data yaitu kepala sekolah, guru SMAN 3 Kabupaten Tangerang, siswa serta kondisi real sekolah melalui teknik pengamatan langsung atau observasi. Triangulasi data digunakan sebagai teknik untuk mengecek validitas dan keabsahan data. Proses analisis data dilakukan melalui tahap pengumpulan data, reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pendalaman dan pemaknaan dilakukan oleh penulis mengenai penyelenggaraan manajemen berbasis sekolah dalam mengembangkan kualitas peserta didik di SMAN 3 Kabupaten Tangerang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Instrumental Input: Pimpinan, Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, Sarana Prasarana**

Kepala sekolah sebagai leader menjalankan fungsinya sebagai tauladan dalam hal manajerial, administrasi, dan pelaksanaan pembelajaran. Dalam hal ini kepala sekolah SMAN 3 Kabupaten Tangerang selalu berusaha untuk mendorong seluruh sivitas sekolah untuk aktif dan ikut terlibat dalam setiap kegiatan yang tujuannya adalah untuk memajukan sekolah. Kepala sekolah SMAN 3 Kabupaten Tangerang telah memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola SMAN 3 Kab. Tangerang diantaranya dengan merencanakan tata kelola kegiatan yang tertata baik dan berorientasi masa depan. Setiap kebijakan kepala sekolah selalu bersifat futuristik. Kepala sekolah menyusun program-program kerja sesuai dengan visi misi sekolah, selanjutnya program kerja tersebut diinformasikan kepada guru dan

tenaga kependidikan melalui kegiatan rapat sekolah awal tahun.

Untuk mengetahui potensi awal yang dimiliki siswa, kepala sekolah beserta guru telah lebih dahulu memperoleh data potensi siswa baru dari panitia Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) pada awal semester. Hal ini dianggap penting agar dalam pengelompokan kelas maupun penyusunan program-program sekolah dapat disesuaikan dengan potensi yang dimiliki siswa, diharapkan program-program tersebut dapat mengakomodir pengembangan kemampuan dan *skill* siswa kemudian.

Di samping itu, kepala sekolah pun melaksanakan fungsinya sebagai *supervisor* dengan mengayomi guru yang mengajar, memantau kehadiran guru, juga aktif memonitor pelaksanaan pembelajaran guru di kelas, tanpa mengesampingkan tugas dalam melaksanakan administrasi dengan baik dan cermat. Kepala sekolah SMAN 3 Kabupaten Tangerang sangat mendukung para guru untuk dapat meningkatkan kompetensi mereka, dengan cara menugaskan para guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan, workshop, diklat, maupun MGMP.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah, dalam menjaga hubungan yang baik dengan civitas sekolah, kepala sekolah melakukan komunikasi intensif untuk terus mengayomi seluruh warga sekolah, kepala sekolah terbuka dalam menerima masukan dari bawahan, dan berusaha memberikan pelayanan yang terbaik tanpa membedakan. Sehingga kepala sekolah SMAN 3 Kabupaten Tangerang benar-benar menjadi tauladan.

Di samping itu, agar dapat lebih dekat dengan siswa-siswanya, kepala sekolah juga acapkali berusaha untuk selalu dapat berpartisipasi dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh OSIS, seperti kegiatan-kegiatan perlombaan, kegiatan hari besar keagamaan, dan kegiatan ekstrakurikuler.

Dalam melaksanakan tugas manajerialnya, kepala sekolah menunjukkan semangat bekerja, diiringi dengan selalu memberikan semangat dan motivasi kepada bawahannya. Kepala sekolah menganggap harus terjalin hubungan yang baik antara kepala sekolah dan guru, guru dengan orang tua siswa, kepala sekolah dengan orang tua siswa, dan siswa dengan seluruh warga yang berada di sekolah.

Di samping mengembangkan institusi yang dipimpinnya, tak lupa kepala sekolah juga selalu mengembangkan kompetensi dirinya dengan mengikuti pelatihan dan workshop bagi kepala sekolah yang diadakan oleh dinas pendidikan Provinsi. Hal ini penting agar kepala sekolah memiliki kreativitas dan inovasi baru untuk dapat menopang kepemimpinannya. Sehingga dapat menjadi tauladan bagi seluruh warga sekolah.

Kepala sekolah juga selalu membangun konektivitas dan kerja sama dengan lingkungan sekitar, dan lembaga-lembaga yang berkaitan dengan sekolah. Hal ini dalam rangka mengembangkan dan membangun lingkungan sekolah yang kondusif untuk menciptakan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik. Mohtar Manan (Manan, 2014) mengatakan bahwa untuk menentukan efektivitas dan keberhasilan sekolah,

kepemimpinan kepala sekolah selalu menjadi fokus utama masyarakat.

Dalam kegiatan memimpinya, kepala sekolah SMAN 3 Kabupaten Tangerang melaksanakan tahap-tahap kegiatan perencanaan (*planning*) dengan merancang program-program sekolah yang disesuaikan dengan visi misi sekolah; pengorganisasian (*organizing*) yaitu menempatkan sumber daya yang dinilai memiliki kompetensi yang sesuai dalam memegang tanggung jawab tugas; pengarahan (*directing*) yaitu dengan menyelenggarakan rapat koordinasi dengan para guru, tenaga kependidikan, dan pegawai sekolah untuk menciptakan pandangan yang sama dalam mendukung upaya kemajuan sekolah, pengkoordinasian (*coordinating*) dengan melakukan koordinasi dengan para wakil kepala sekolah terkait program-program yang dapat menunjang keberhasilan siswa yang harus dilaksanakan, melakukan koordinasi dengan kepala dinas pendidikan setempat, juga koordinasi dengan pengawas sekolah, dan pengawasan (*controlling*) dengan melakukan pemantauan dalam jalannya kegiatan belajar mengajar, mengontrol kehadiran dan kedisiplinan para pegawai, serta urusan-urusan administrasi sekolah. Tahap-tahap kegiatan tersebut dilakukan melalui koordinasi yang simultan dengan seluruh pihak terkait.

Berkaitan dengan hal itu, seyogyanya kepala sekolah memang menjadi tumpuan dan pemimpin yang harus dapat selalu mendedikasikan dirinya untuk kemajuan sekolah. Musfah menjelaskan kepala sekolah yang efektif perlu untuk: *pertama*, memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya; *kedua*, memiliki harapan tinggi terhadap

prestasi siswa dan kinerja staf; *ketiga*, tekun mengamati para guru di kelas dan memberikan umpan balik yang positif dan konstruktif; *keempat*, mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang langkah-langkah untuk meminimalisasi kekacauan; *kelima*, memanfaatkan sumber-sumber material dan personil secara kreatif; *dan keenam*, memantau prestasi peserta didik secara individual dan kolektif, dan memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan instruksional (Musfah, 2015a).

Dengan demikian, pemimpin yang dapat memerhatikan peningkatan kinerja serta pengembangan kualifikasi dan kompetensi para bawahannya, mengorganisasikan sarana prasarana dengan efisien, mengajak peserta didik untuk berani mengutarakan pendapat dan berdiskusi, merespons saran dan ide-ide untuk kemajuan bersama, akan begitu membantu dalam penciptaan kualitas peserta didik yang kompeten dan berkualitas.

Tidak hanya kepemimpinan kepala sekolah saja, pendidik dan tenaga kependidikan pun memegang peran penting dalam mengembangkan kualitas siswa. Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh dalam terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas.

Setiap guru SMAN 3 Kabupaten Tangerang mendapatkan beban mengajar yang merata dengan rata-rata minimal 24 jam tatap muka dalam setiap minggu. Rasio beban mengajar guru disesuaikan dengan kebutuhan rombongan belajar. Jadwal pelajaran disusun oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum dengan menyesuaikan kualifikasi guru dan

jumlah rombongan belajar yang ada. Mata pelajaran yang diampu guru sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh guru pengampu, dengan standar minimal S1.

Dalam kegiatan belajar mengajar di SMAN 3 Kabupaten Tangerang, guru mempersiapkan pembelajaran dengan membuat perangkat pembelajaran dalam bentuk Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan silabus. Seluruh perangkat pembelajaran dibuat pada awal semester dengan tujuan agar guru telah memiliki acuan mengajar sebelum mulai melaksanakan pembelajaran di kelas.

Guru SMAN 3 Kabupaten Tangerang dituntut untuk dapat mengembangkan potensi peserta didik dalam berbagai bidang. Sehingga guru perlu menguasai empat kompetensi dasar, yakni kompetensi pedagogik, professional, sosial, dan kepribadian.

Kompetensi professional, guru SMAN 3 Kabupaten Tangerang memiliki pengetahuan yang memadai dan keilmuan yang matang terhadap bidang studi keahliannya. Guru didorong untuk terus aktif dalam mengembangkan kompetensi dirinya dengan mengikuti berbagai kegiatan, diantaranya pelatihan, seminar, lokakarya, dan KKG atau MGMP.

Kompetensi pedagogik, guru SMAN 3 Kabupaten Tangerang sangat menguasai proses pembelajaran di kelas, dari mulai merancang kegiatan, melaksanakan aktivitas pembelajaran, menguasai karakteristik siswa, hingga menganalisis hasil belajar siswa. Sejalan dengan itu, Suryana et.al mengemukakan bahwa sejatinya seorang guru harus menguasai karakteristik peserta didiknya, menerapkan teori belajar dan prinsip pembelajaran, memahami kurikulum,

menguasai kegiatan pembelajaran di kelas, menilai dan mengevaluasi pembelajaran.

Banyaknya guru yang menjadi pemimpin dalam organisasi di masyarakat, menjadi penceramah, menjadi tokoh masyarakat, membuktikan bahwa guru SMAN 3 Kabupaten Tangerang memiliki kompetensi sosial yang baik di luar sekolah. Disamping itu, berdasarkan hasil observasi, di dalam lingkungan sekolah pun guru selalu menjalin hubungan baik dengan rekan sejawat, pimpinan, serta peserta didik. Guru mengedepankan sikap keterbukaan, bertindak apa adanya dan tidak membeda-bedakan.

Guru memiliki kompetensi kepribadian yang baik ditunjukkan dengan perilaku dalam keseharian di lingkungan sekolah, dan atau di luar lingkungan sekolah. Kualifikasi guru dalam pembelajaran terbagi ke dalam tiga dimensi, salah satunya adalah dimensi hubungan antar pribadi (Jahidi, 2014). Guru SMAN 3 Kabupaten Tangerang berusaha untuk dapat selalu membantu sesama rekan, maupun membantu peserta didik yang membutuhkan bimbingan, melayani peserta didik yang ingin berkonsultasi seputar pembelajaran maupun di luar pembelajaran. Guru SMAN 3 Kabupaten Tangerang menjunjung tinggi akhlaqul karimah, memiliki moral yang baik, berwibawa, memiliki etos kerja tinggi, cara guru berbusana mengedepankan busana yang rapih, serta selalu bertutur dengan sopan, kesemua ini menjadi penting karena personality guru menjadi acuan utama para siswa.

Di sisi lain, peran tenaga kependidikan pun tak kalah penting. Tenaga kependidikan SMAN 3 Kabupaten

Tangerang berkualifikasi sesuai dengan kebutuhan. Tenaga kependidikan melaksanakan tugas administrasi secara baik dan rapi diantaranya membantu guru dalam tugas-tugas administrasi yang perlu dilaporkan kepada atasan. Tenaga kependidikan juga selalu berusaha menciptakan suasana akademik yang menyenangkan dengan selalu bersinergi dengan siswa, memberikan pelayanan maksimal kepada siswa dalam kaitannya dengan administrasi, maupun surat menyurat yang dibutuhkan.

Pengelolaan sumber daya pendidikan diperlukan agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang dicitakan (Raharjo & Yuliana, 2016). Proses manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Kabupaten Tangerang dalam kaitannya dengan sumber daya pendidikan yaitu guru dan tenaga kependidikan dapat dikatakan efektif, dengan pengorganisasian secara baik. Guru memiliki empat kompetensi dasar, tenaga kependidikan membantu dalam urusan administrasi, sehingga terwujud teamwork yang kompak, cerdas, dinamis, serta bersinergis untuk dapat terciptanya peserta didik yang berkualitas dan berdaya saing.

Sarana dan prasarana sekolah juga sangat berperan penting dan besar pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas siswa. Sarana prasarana adalah penunjang utama keberlangsungan proses pembelajaran sehingga dapat berjalan dengan lancar dan nyaman.

Baharuddin (Baharuddin, 2016) menjelaskan bahwa manajemen sarana prasarana adalah proses kerja sama dalam mendayagunakan sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki oleh sekolah secara efektif dan efisien. Secara

umum, kegiatan manajemen sarana prasarana meliputi perencanaan, pengadaan, pendistribusian, penggunaan, inventarisasi, pengawasan dan pemeliharaan, serta penghapusan.

Sarana prasarana yang dimiliki oleh SMAN 3 Kabupaten Tangerang dalam rangka mendukung terselenggaranya kegiatan belajar mengajar yang efektif sebagaimana berikut: Ruang belajar/kelas dengan jumlah 36 ruang. Setiap ruang kelas memiliki fasilitas yang lengkap dan mendukung untuk terlaksananya proses pembelajaran yang berkualitas. Dalam setiap ruang kelas tersedia papan tulis (*white board*), meja, kursi, pendingin ruangan, speaker, proyektor, jam dinding, perlengkapan kebersihan, majalah dinding, dan rak hasil karya siswa. Seluruh ruang kelas yang tersedia berada dalam kondisi baik.

Perpustakaan. Fungsi perpustakaan di SMAN 3 Kabupaten Tangerang sangat sentral, yaitu sebagai ruang sumber belajar bagi para siswa. Ruang perpustakaan tertata rapi dan nyaman. Di dalam perpustakaan tersusun buku-buku sumber belajar dan tersedia beberapa unit komputer dan mesin *print*. Perpustakaan sudah berbasis digital dengan layanan *e-library*. Siswa yang membutuhkan suasana belajar yang nyaman dapat sering mengunjungi perpustakaan, dengan begitu akan tercipta keinginan untuk terus belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*).

Ruang tata usaha. Ruang tata usaha digunakan sebagai ruang administrasi, kebutuhan surat menyurat, tata laksana perlengkapan sekolah, pendataan dan administrasi guru dan kesiswaan.

Ruang Bimbingan Konseling (BK), ruang tersebut digunakan sebagai ruang

konsultasi siswa, guru, dan seluruh sivitas sekolah yang ingin berkonsultasi ataupun mendapatkan layanan konseling. Dalam praktiknya, ruang BK lebih banyak dimanfaatkan oleh siswa yang ingin berkonsultasi terkait perkuliahan, masalah belajar, dan penanganan kasus-kasus yang terjadi di sekolah.

Laboratorium. SMAN 3 Kabupaten Tangerang begitu *concern* terhadap laboratorium sekolah, karena hal tersebut berhubungan langsung dengan ketercapaian pemahaman siswa agar mendapatkan pengalaman belajar secara langsung. Laboratorium disediakan dengan ruangan yang cukup besar dan peralatan kerja yang lengkap.

Lapangan olahraga. SMAN 3 Kabupaten Tangerang memiliki dua lapangan olahraga hijau yang begitu luas. Para siswa selalu memanfaatkannya untuk berolahraga dan melaksanakan berbagai kegiatan fisik. Lapangan olahraga ini baik untuk melatih fisik siswa dan mengembangkan bakat siswa dalam bidang olahraga, di samping itu, fungsi lain lapangan olahraga yaitu sebagai tempat diselenggarakannya upacara bendera serta kegiatan-kegiatan lainnya yang bersifat *outdoor*.

Masjid. Dengan bangunan yang cukup besar dan memadai, masjid SMAN 3 Kabupaten Tangerang dijadikan tempat untuk siswa juga guru untuk melaksanakan ibadah dan meningkatkan spiritualitas mereka agar dapat semakin beriman dan taat kepada Allah swt.

Sarana prasarana lainnya yang dimiliki oleh SMAN 3 Kabupaten Tangerang yaitu ruang dinas kepala sekolah, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang OSIS, rumah dinas penjaga sekolah, rumah dinas pesuruh, koperasi



siswa, bengkel seni, toilet, ruang serba guna, dan UKS. SMAN 3 Kabupaten Tangerang menyediakan *wifi* sebagai pendukung dalam keberlangsungan proses pembelajaran dan evaluasi pembelajaran berbasis digital.

Seluruh sarana prasarana yang ada dilakukan proses manajemen agar dapat memenuhi kebutuhan sekolah dan dalam prosesnya juga dilakukan pemeliharaan agar sarana yang ada tidak cepat rusak. Beberapa sarana yang rusak dilakukan proses inventarisasi. Proses manajemen sarana prasarana ini dikomandoi oleh wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana, dengan berkoordinasi langsung kepada kepala sekolah, bendahara sekolah, kepala tata usaha, dan para guru. Wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana melakukan tahap perencanaan sarana yang dibutuhkan, menyediakannya, selanjutnya mendistribusikan sarana agar dapat dimanfaatkan secara baik oleh guru dan siswa untuk menunjang keberlangsungan kegiatan belajar mengajar yang efektif.

Dengan demikian, proses pembelajaran yang nyaman dan berkualitas sangat memerlukan dukungan sarana dan prasarana yang memadai. Tidak tersedianya sarana prasarana secara memadai dapat menyebabkan terkendalanya pembelajaran, sehingga dapat memunculkan kesan pembelajaran hanya apa adanya. Maka pengelolaan sarana prasarana dengan teratur sangat diperlukan untuk mewujudkan pembelajaran yang efektif.

### **Environmental Input: Lingkungan Sekolah, Orang Tua Siswa, Lembaga Terkait**

Pengembangan kualitas peserta didik dipengaruhi juga oleh lingkungan sekolah yang kondusif, aman dan tertib. Penelitian yang dilakukan oleh Macneil (Macneil et al., 2009) pada lebih dari dua puluh sekolah yang berada di Texas, menunjukkan bahwa peserta didik dengan perolehan nilai lebih tinggi dari standar, adalah mereka yang berasal dari sekolah dengan lingkungan belajar sehat. Zaitun (Zaitun, 2015) menjelaskan sekolah adalah lingkungan pendidikan yang sejatinya memiliki fungsi untuk menyelenggarakan pembelajaran dan terlaksananya proses sosialisasi, hal tersebut mengacu pada empat elemen dasar, yaitu belajar untuk mengetahui, melakukan, menjadi diri sendiri, dan belajar hidup dalam kebersamaan.

Kondisi sekolah yang strategis dan berada di tengah pemukiman masyarakat, juga terletak tidak jauh dari jalan raya membuat SMAN 3 Kabupaten Tangerang aksesnya mudah dijangkau. Keuntungan tersebut sangat mendukung kegiatan pembelajaran, karena di samping dapat menciptakan stabilitas suasana akademik, juga mendorong suasana non akademik yang baik.

Untuk terciptanya komunikasi yang intens dan kerja sama yang mutual, pihak sekolah juga berupaya untuk dapat mengayomi lingkungan sekitar, mengadakan hubungan komunikasi intensif dengan orang tua siswa, dan melakukan kerja sama dalam beberapa bidang terkait dengan lembaga-lembaga di luar sekolah.

Kegiatan-kegiatan tersebut yaitu diantaranya mengikutsertakan keterlibatan masyarakat untuk turut serta dalam upaya kemajuan sekolah, salah satunya menjadikan masyarakat sebagai

komite sekolah. Komite sekolah berperan sebagai pemberi pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan sekolah. Kegiatan yang kaitannya dengan orang tua siswa yaitu rapat koordinasi dengan wali siswa, dengan tujuan agar orang tua dapat turut berpartisipasi dalam mengawasi anaknya bersekolah, mengevaluasi hasil belajar peserta didik di rumah, menyampaikan gagasan dan kritik membangun terhadap program-program sekolah. Kerja sama dengan lembaga yaitu mengadakan kegiatan kerja sama dengan kepolisian dan koramil setempat, mendatangkan lembaga bimbingan belajar untuk membantu siswa agar lolos dalam seleksi masuk perguruan tinggi, mengundang lembaga Pustekom untuk mengadakan workshop pembuatan soal online dan pengadaan bahan ajar online bagi guru, bekerja sama dengan kampus-kampus favorit agar dapat terjalin sinergitas bagi para lulusan.

Kegiatan-kegiatan tersebut di-*manage* dan dikomandoi oleh wakil kepala sekolah bidang humas. Kepala sekolah bidang humas berkoordinasi dengan kepala sekolah, guru, dan komite sekolah, agar kegiatan yang dilakukan dapat mengakomodir kebutuhan guru dan siswa. Sehingga akan dapat mengembangkan kualitas siswa.

Di luar daripada itu, beberapa kegiatan non akademik siswa pun acapkali melibatkan lingkungan dan masyarakat sekitar. Seperti diantaranya, kegiatan keagamaan qurban. Kegiatan qurban ini bertujuan agar siswa SMAN 3 Kabupaten Tangerang dapat mempraktekkan secara langsung tata cara berqurban. Di samping itu, siswa juga diajak untuk mengenal lingkungan sekitar melalui kegiatan outbond bagi para siswa

baru. SMAN 3 Kabupaten Tangerang memandang hal ini penting karena lingkungan sekitar dapat menumbuhkan sifat positif terhadap siswa apabila dikelola secara baik, siswa dapat memaknai proses pembelajaran karena dapat ikut terlibat secara langsung dalam keadaan yang riil.

Lingkungan masyarakat dan lembaga terkait dapat bersinergi untuk dapat menciptakan iklim akademik yang positif (Musfah, 2015b). Lingkungan keluarga dan masyarakat memiliki peran yang begitu besar dalam pembentukan karakter dan sikap peserta didik. Nunu (Nurfirdaus & Hodijah, 2018) berpendapat bahwa lingkungan sekolah berperan penting dalam membentuk perilaku sosial peserta didik, lingkungan yang baik, aman, nyaman, dan ramah bagi peserta didik dapat menumbuhkan perilaku peserta didik yang baik, dengan begitu tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal. Di sisi lain, komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua siswa menjadi bekal agar siswa semakin rajin belajar dan meningkatkan potensi belajarnya.

Dengan demikian, seluruh warga sekolah perlu konsisten untuk dapat memaksimalkan tugas dan peranannya dalam rangka menciptakan output pendidikan yang *qualified*. Kepala sekolah berperan sebagai manajer dengan tugas *me-manage*, mengawasi juga mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang mendukung terealisasinya program-program sekolah. Wakil kepala sekolah sebagai kepanjangan tangan kepala sekolah mengeksekusi program-program dan visi misi sekolah. Guru menjadi *role model* keteladanan dan karakter bagi peserta didik, melaksanakan proses

pembelajaran yang bermakna. Keluarga dan masyarakat di sekitar lingkungan sekolah sebagai penyeimbang dan peninjau keberlangsungan proses kegiatan pembelajaran di sekolah.

### **Process: Proses Pembelajaran, Budaya Sekolah Pengelolaan Proses Pembelajaran**

Dalam mengelola proses pembelajaran, diawali dengan perencanaan yang sistematis. Terlebih dahulu guru membuat perangkat pembelajaran di awal tahun pelajaran yang mencakup rencana pelaksanaan pembelajaran, silabus, program tahunan dan program semester. Pada akhir semester, guru melakukan penilaian dan evaluasi terhadap kinerja dan prestasi siswa.

Dalam pelaksanaannya, proses belajar di SMAN 3 Kabupaten Tangerang sangat kondusif dan nyaman. Guru mengedepankan suasana penuh kehangatan, dalam arti bahwa guru dan siswa dapat berkomunikasi secara terbuka dalam menanggapi permasalahan belajar siswa di kelas, guru menunjukkan sikap yang ramah dan tidak membedakan. Pembelajaran dilaksanakan dengan mengacu pada kurikulum yang telah ditetapkan pemerintah yaitu Kurikulum 2013 revisi.

Dalam proses pembelajaran di kelas, guru menerapkan metode pembelajaran yang beragam disesuaikan dengan konteks materi pelajaran. Jelasnya, metode yang digunakan guru membuat siswa aktif dalam belajar, mengedepankan proses berpikir kritis, dan memotivasi siswa untuk terus semangat mempelajari materi-materi baru. Guru juga selalu memanfaatkan

teknologi informasi dalam pembelajaran di kelas, bahkan beberapa guru SMAN 3 Kabupaten Tangerang telah melaksanakan pembelajaran dengan model *blended learning*. Dengan begitu, metode pembelajaran yang diterapkan guru tidak membosankan.

Berdasarkan hasil wawancara kepada salah satu guru SMAN 3 Kabupaten Tangerang, metode mengajar yang variatif dapat menghilangkan rasa bosan dan jenuh bagi siswa. Guru sebagai fasilitator mengarahkan dan membimbing siswa sebagai individu yang memiliki pengetahuan dan berani mengemukakan pendapat. Pembelajaran diarahkan untuk mencapai tingkat kemampuan HOTS, dengan begitu diharapkan siswa memiliki kemampuan analisis yang baik karena kemampuan ini penting sebagai *mindset guide* dalam membantu siswa menjalankan kehidupannya kelak dalam masyarakat. Secara umum metode pembelajaran aktif yang diterapkan oleh guru SMAN 3 Kabupaten Tangerang dalam proses pembelajaran yaitu presentasi, diskusi, dan praktek.

Kegiatan pengawasan pembelajaran dilakukan guru dengan bekerja sama dengan wali siswa untuk membuat grup kelas online menggunakan platform *whatsapp*, hal ini bertujuan agar guru dapat memonitor kegiatan siswa di rumah, begitupun sebaliknya, orangtua mendapatkan informasi mengenai progress belajar siswa. Di samping itu, pemantauan terhadap progress pembelajaran dan hambatan-hambatan yang ditemui siswa dalam pembelajaran dan untuk membantu kesulitan tersebut dilakukan kegiatan pembinaan wali kelas.

Dengan demikian, pengelolaan proses pembelajaran di SMAN 3

Kabupaten Tangerang mengedepankan proses manajemen secara komprehensif, melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan oleh guru secara terorganisir.

### **Budaya Sekolah sebagai Kurikulum Tersembunyi**

Budaya sekolah amat penting dalam rangka sebagai identitas diri dan tradisi yang perlu dilestarikan. Menurut Zamroni (Zamroni, 2011), budaya sekolah termasuk didalamnya adalah pola nilai, prinsip, tradisi, yang terbentuk dalam perjalanan panjang sekolah, kemudian berkembang dalam waktu yang lama kemudian memunculkan tumbuhnya sikap dan kebiasaan civitas sekolah. Budaya sekolah sebagai ciri dan karakteristik yang akan membedakannya dengan sekolah yang lain.

Beberapa budaya sekolah yang selalu dilaksanakan setiap hari di SMAN 3 Kabupaten Tangerang yaitu budaya untuk menyambut siswa pada pagi hari yang dilakukan oleh seluruh jajaran kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan, hal tersebut bertujuan untuk memberikan semangat kepada siswa dalam memulai hari. Guru dan siswa diwajibkan untuk datang tepat waktu dan disiplin dalam menaati seluruh peraturan sekolah. Pada siang hari, siswa wajib melaksanakan shalat dzuhur berjamaah.

Beberapa budaya tentative yang dilaksanakan setiap dua kali dalam satu bulan yaitu budaya literasi al-Quran, dengan membaca surat Yaasin pada pagi hari. Penerapan senyum, sapa, salam, sudah menjadi kebiasaan dalam kehidupan sekolah. Menjaga kebersihan dengan selalu membuang sampah pada tempatnya dan mencuci tangan.

SMAN 3 Kabupaten Tangerang melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler sebagai penerapan dari kurikulum sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler merupakan salah satu budaya sekolah. Kegiatan tersebut menjadi wadah dalam mengembangkan minat, bakat dan potensi siswa SMAN 3 Kabupaten Tangerang.

Budaya sekolah diciptakan oleh sekolah sendiri sehingga dapat membedakannya dengan sekolah lain. Aktivitas, program, dan lingkungan sekolah didesain agar dapat membelajarkan pada siswa tentang nilai-nilai utama, sehingga siswa bukan hanya tahu baik dan buruk, akan tetapi juga dapat mengimplementasikannya dalam keadaan dan hubungan interaksi mereka di sekolah.

Budaya yang ada dalam sebuah sekolah, dapat menjadi pesan reflektif bagi siswa sebagai *hidden curriculum* yang justru pesannya lebih mudah diserap dan cepat ditiru oleh siswa.

Norma-norma maupun tindakan yang dilakukan guru secara tidak langsung dapat membentuk persepsi dan karakter siswa dengan mudah (Konieczka, 2013). Sebagai contoh, apabila guru membiasakan untuk bersalaman sesama guru, maka siswa pun akan mencontohnya untuk bersalaman dengan sesama mereka.

Teladan merupakan aspek utama. Musfah melukiskan bahwa pendidik lebih mudah menjadi baik apabila kepala sekolah memberikan teladan baik. Jika peserta didik membutuhkan pendidik sebagai teladan, maka pendidik memerlukan kepala sekolah sebagai panutan (Musfah, 2015a). Habitiasi karakter akan berhasil apabila seluruh

warga sekolah berkomitmen untuk menanamkan kebiasaan baik di sekolah, begitu pula sarana untuk mendukung habituasi karakter harus tersedia. Sehingga tanpa perlu berbicara banyak atau berulang kali untuk menerapkan nilai-nilai disiplin kepada peserta didik, peserta didik akan melakukannya dengan mudah. Dengan demikian, hal tersebut akan membudaya dan menjadi ciri dan karakter sekolah.

Budaya sekolah yang kuat dapat memotivasi siswa dan dapat meningkatkan produktivitas siswa. Lima faktor yang turut serta membentuk budaya sekolah yaitu persepsi guru terhadap siswa; kesempatan siswa untuk menjalin hubungan baik dengan sekolah; tujuan dan sasaran sekolah; stabilitas kepemimpinan sekolah; dan prioritas orang dewasa di sekolah (Brown, 2015).

Dengan demikian, budaya sekolah yang sifatnya sebagai hidden curriculum merupakan suatu kekhasan pada SMAN 3 Kabupaten Tangerang, dan pengimplementasiannya, secara tidak langsung telah menerapkan proses manajemen yang teratur.

### **Output: Peningkatan Kualitas Peserta Didik**

Proses manajemen sekolah yang baik akan menciptakan kualitas siswa dan lulusan yang baik. SMAN 3 Kabupaten Tangerang telah menghasilkan siswa-siswa yang berprestasi dalam berbagai bidang, salah satunya perlombaan cerdas cermat empat pilar kebangsaan tingkat nasional, siswa-siswa SMAN 3 Kabupaten Tangerang meraih juara 2 nasional, nilai akademik siswa sesuai dengan kriteria pencapaian SKL, bahkan melampaui, salah satu siswa mendapat nilai ujian nasional

tertinggi dari seluruh SMA Negeri di Kabupaten Tangerang, serta menelurkan lulusan yang banyak diterima di perguruan tinggi negeri. Dari tahun ke tahun, secara kuantitas lulusan yang diterima pada perguruan tinggi negeri jumlahnya semakin meningkat, di samping peran guru secara keseluruhan, hal tersebut tak lain juga merupakan hasil kerja keras guru Bimbingan Konseling (BK) yang dengan manajemen yang sistematis, telah berupaya maksimal dalam membantu keberhasilan siswa didiknya agar dapat lolos dan dapat melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi negeri.

Hal ini menunjukkan bahwa manajemen sekolah yang dikelola secara teratur dan integratif, akan dapat mengembangkan dan meningkatkan kualitas peserta didik secara signifikan.

### **SIMPULAN**

Manajemen berbasis sekolah yang dilaksanakan oleh SMAN 3 Kabupaten Tangerang dapat dikatakan berhasil dalam meningkatkan kualitas peserta didik. Komponen manajemen sekolah yang berperan yaitu mulai dari instrumental input terdiri dari kepemimpinan kepala sekolah yang bagus, guru dan tenaga kependidikan yang pengorganisasiannya sesuai kompetensi, tersedianya sarana prasarana yang mendukung dengan pengelolaan yang baik. Komponen environmental input juga berperan yaitu dengan manajemen sistematis, sekolah membangun hubungan baik dengan masyarakat, orangtua siswa, dan kerja sama dengan lembaga terkait. Dalam komponen process, proses pembelajaran dimanage dengan baik dan teratur, begitu pula budaya sekolahnya. Hingga outputnya, banyak siswa yang meraih prestasi dalam

skala lokal dan nasional, nilai siswa bagus, juga banyak siswa yang diterima pada perguruan tinggi favorit.

## DAFTAR PUSTAKA

- American Society for Quality. (2020). *What is Total Quality Management (TQM)?*
- Ates, H., & Artuner, G. (2013). The Importance of School Management Has Been Increasing in Student Academic Success, Based on International Exams. *International Journal on New Trends in Education and Their Implications*, 4(3), 200.
- Baharuddin. (2016). *Manajemen Pendidikan Islam Transformasi Menuju Sekolah atau Madrasah Unggul* (2nd ed.). UIN Maliki Press.
- Brown, P. (2015). Intertwining School Culture and Hidden Curriculum: A Positive Influence on Young Adolescent. *North Carolina Association for Middle Level Education Journal*, 29(1), 4–8.
- Cole, G. (2004). *Management Theory and Practice* (6th ed.). Geraldine Lyons. <https://books.google.co.id/books?id=HQhvAnb4TgMC&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q&f=false>
- Hakim, M. N. (2016). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Islam Unggulan. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 105. <https://doi.org/https://doi.org/10.31538/ndh.v1i2.7>
- Jahidi, J. (2014). Kualifikasi dan Kompetensi Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2(1), 24.
- Kemdikbud. (2019). *Hasil PISA Indonesia 2018: Akses Makin Meluas, Saatnya Tingkatkan Kualitas*. Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2019/12/hasil-pisa-indonesia-2018-akses-makin-meluas-saatnya-tingkatkan-kualitas>
- Konieczka, J. (2013). The Hidden Curriculum : As a Socialization of Schooling is in Process at All Times, and Serves to Transmit Messages to Students About Values, Attitudes and Principles. *Advanced Research in Scientific Areas*, 2(6), 250–252.
- Macneil, A. J., Prater, D. L., & Busch, S. (2009). The Effects of School Culture and Climate on Student Achievement. *International Journal of Leadership in Education*, 12(1), 73–84. <https://www.tandfonline.com/loi/tedl20>
- Manan, M. M. B. (2014). Leadership Characteristics of Excellent Headmaster. *Journal of Education and Practice*, 5(23), 120.
- Musfah, J. (2015a). *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik* (1st ed.). Prenadamedia Group.
- Musfah, J. (2015b). *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan dan Praktik* (1st ed.). Prenadamedia Group.
- Nurfirdaus, N., & Hodijah, N. (2018). Studi Tentang Peran Lingkungan Sekolah dan Pembentukan Perilaku Sosial Siswa SDN 3 Cisantana. *Jurnal Ilmiah Educater*, 4(2), 116.
- Patras, Y. E., Iqbal, A., Papat, & Rahman, Y. (2019). Meningkatkan Kualitas Pendidikan Melalui Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah dan Tantangannya. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 804.
- Raharjo, S. B., & Yuliana, L. (2016). Manajemen Sekolah untuk Mencapai Sekolah Unggul yang Menyenangkan: Studi Kasus di SMAN 1 Sleman Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 1(2), 204.
- Stauffer, B. (2020). *What Are 21st Century Skills? Applied Educational Systems*. <https://www.aeseducation.com/blog/what-are-21st-century-skills>
- Zaitun. (2015). *Sosiologi Pendidikan Analisis Komprehensif Aspek Pendidikan dan Proses Sosial*. Kreasi Edukasi.
- Zamroni. (2011). *Dinamika Peningkatan Mutu*. Gavin Kalam Utama.