

ANALISIS SWOT MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM UPAYA PENYELENGGARAAN SEKOLAH EFEKTIF DI SMP NEGERI SE-KECAMATAN DARUL IMARAH KABUPATEN ACEH BESAR

Fitriah¹, Musdiani², Rahmattullah³

^{1, 2, 3}Universitas Bina Bangsa Getsempena, Jl. Tanggul Krueng Lamnyong No.34, Banda Aceh, Indonesia

Email: fitriaharani75@gmail.com

Article History

Received: xx-xx-xxx

Revision: xx-xx-xxx

Accepted: xx-xx-xxx

Published: xx-xx-xxx

Abstract. The purpose of this study is to describe the implementation of based management and analyze the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of the principal's strategy towards the implementation of school-based management. This type of research uses descriptive qualitative. Data were collected through observation and interviews. The data analysis technique used is qualitative data analysis with stages, namely data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The research results show that the SWOT analysis can be understood; Strength at State Junior High School 1 Darul Imarah, each member of the school has their own advantages, as the main capital for the school. Meanwhile, Darul Imarah State Junior High School 2 can collaborate, build communication, and share with each other. Weaknesses at State Junior High School 1 Darul principal in implementing School Based Management are still not optimal, because there are still many things that need to be considered, various learning media have not been fulfilled because there are still many other needs that must be prioritized. Opportunities for State Junior High School 1 Darul Imarah are the level of success in producing a quality generation and being able to compete to enter well-known schools. State Junior High School 2 Darul Imarah provided a positive response from every school member, information, and outreach regarding educational programs. Threats of Darul Imarah State Junior High School 1 still have many programs that have not been achieved. Meanwhile, at State Junior High School 2 Darul Imarah there are still several school members who raise pros and cons regarding the rules that have been set.

Keywords: SWOT Analysis, School Based Management, Effective Schools

Abstrak. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan implementasi manajemen berbasis dan menganalisis *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats* dari strategi kepala sekolah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah. Jenis penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif dengan tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis SWOT dapat dipahami melalui *strengths* (kekuatan) di SMPN 1 Darul Imarah setiap warga sekolah memiliki keunggulan masing-masing, sebagai modal utama bagi sekolah. Adapun SMPN 2 Darul Imarah kemampuan dari kerjasama, membangun komunikasi dan sharing satu sama lain. *Weakneses* di SMPN 1 Darul kepala sekolah dalam penerapan MBS masih belum maksimal, kerana masih banyak yang harus diperhatikan, berbagai media pembelajaran belum terpenuhi karena masih banyak kebutuhan lain yang harus didahulukan. *Opportunities* SMPN 1 Darul Imarah yakni tingkat keberhasilan dalam mencetak generasi berkualitas, dan mampu bersaing dengan untuk masuk sekolah-sekolah ternama. SMPN 2 Darul Imarah respon positif dari setiap warga sekolah, informasi dan sosialisasi mengenai program pendidikan. *Threats* SMPN 1 Darul Imarah masih banyak program yang belum tercapai. Sedangkan di SMPN 2 Darul Imarah masih terdapat beberapa warga sekolah yang menimbulkan pro dan kontra terkait aturan yang telah ditetapkan.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Manajemen Berbasis Sekolah, Sekolah Efektif

How to Cite: Fitriah., Musdiani., & Rahmattullah. (2024). Analisis SWOT Manajemen Berbasis Sekolah dalam Upaya Penyelenggaraan Sekolah Efektif di SMP Negeri Se-Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5 (1), 830-844. <http://doi.org/10.54373/imeij.v5i1.831>

PENDAHULUAN

Manajemen berbasis sekolah atau yang dalam bahasa inggrisnya disebut *School Based Management* (SBM) pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. Diawali oleh perjuangan guru di Amerika Serikat dalam rangka memperbaiki nasibnya, dianggap merupakan cikal bakal munculnya manajemen berbasis sekolah. Manajemen berbasis sekolah (MBS) di Indonesia muncul secara drastis ataupun radikal sebagai perubahan politik negara yang bertujuan memberdayakan sekolah dengan memberi kewenangan (*delegation of authority*) kepada sekolah untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas secara berkelanjutan, serta mengubah sistem pengambilan keputusan yang semula menjadi wewenang tingkat pusat dipindahkan otonominya ke tingkat sekolah (Nurokhim, 2017).

Seiring dengan adanya standar nasional pendidikan yang ditetapkan oleh pemerintah, maka selanjutnya juga menteri pendidikan memberikan penguatan terhadap pelaksanaan MBS dengan mengeluarkan sebuah peraturan menteri pendidikan nasional nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah itu meliputi beberapa hal, diantaranya: perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah, sistem informasi manajemen dan penilaian khusus. Dengan lahirnya undang-undang dan peraturan pemerintah tersebut, maka idealnya pemerintah telah mendukung sekolah agar mampu mengelola sekolahnya secara mandiri dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia agar menjadi lebih baik dan berkualitas, serta mampu meningkatkan harkat dan martabat bangsa Indonesia di mata dunia (Harahap, 2016).

Berdasarkan paparan di atas, optimalisasi pengimplementasian MBS pada suatu sekolah diyakini berdampak positif terhadap upaya penyelenggaraan sekolah yang lebih efektif. Sebabnya, dengan MBS, para pengelola sekolah diberikan otonomi yang luas, keleluasaan atau kewenangan secara penuh untuk mengelola dan mengambil keputusan strategis di satuan pendidikannya secara mandiri dalam upaya peningkatan mutu atau penyelenggaraan sekolah yang efektif. MBS juga mampu meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah, karena setiap sekolah akan berupaya meningkatkan mutu layanan pendidikannya masing-masing agar lebih baik dan unggul dari satuan pendidikan lainnya.

Keberhasilan implementasi MBS sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah untuk dapat berperan secara aktif dalam pengelolaan sekolah dengan memberdayakan semua komponen yang terlibat dalam penyelenggaraan sekolah, khususnya dalam memberdayakan warga sekolah dan masyarakat sekitar sekolah secara keseluruhan (Devi & Subiyantoro, 2021).

Hal ini sebagaimana dikemukakan dalam hasil penelitian (Pangesti & Hanifuddin, 2021) bahwa optimalisasi implementasi MBS pada satuan pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah terhadap pemahaman MBS.

MBS perlu diterapkan karena di lapangan ditemukan sejumlah kenyataan seperti manajemen berbasis pusat memiliki banyak kelemahan; sekolah paling memahami permasalahannya; perubahan akan terjadi jika semua warga sekolah berpartisipasi dalam merencanakan dan merumuskan kebijakan sekolah; telah lama pengaturan yang bersifat birokratik lebih dominan daripada tanggungjawab professional (Hamid, 2018). Maka, untuk memahami dan mengkaji lebih lanjut bagaimana peran MBS dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif, maka peneliti ingin meneliti secara langsung bagaimana implementasi MBS di SMP Negeri se-Kecamatan Darul Imarah. Alasan yang melatarbelakangi peneliti memilih SMP Negeri se-Kecamatan Darul Imarah yaitu karena sekolah SMP yang berada di Darul Imarah merupakan sekolah yang telah mengimplementasikan MBS, sehingga peneliti dapat memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian ini.

Ada beberapa indikator yang menunjukkan SMP di Darul Imarah menerapkan MBS, diantaranya berdasarkan hasil pengamatan awal, sekolah-sekolah tersebut memiliki kewenangan sendiri dalam mengatur seluruh kepentingan sekolah, memiliki fleksibilitas dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki, dan ada partisipasi langsung dari masyarakat sekitar sekolah (komite sekolah). Tujuan SMP Negeri 1 Darul Imarah dan SMP Negeri 2 Darul Imarah mengimplementasikan MBS tentunya sebagai upaya penyelenggaraan sekolah yang lebih efektif. Dengan mengoptimalkan berbagai kekuatan atau kelebihan yang dimiliki oleh masing-masing sekolah, baik SMP Negeri 1 Darul Imarah dan SMP Negeri 2 Darul Imarah, keduanya memiliki prestasi yang cukup baik dan mengalami peningkatan mutu sekolah. Keberhasilan tersebut tentunya tidak lepas dari kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan pengelolaan sekolah melalui MBS. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan sekolah berjalan dengan baik.

Namun demikian, meskipun MBS telah diimplementasikan di kedua sekolah ini, sehingga berhasil memiliki prestasi yang cukup baik, pada realitasnya belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Program-program sekolah belum optimal tersosialisasikan. Partisipasi orang tua peserta didik dan masyarakat belum sepenuhnya optimal. Lemahnya pemahaman warga sekolah (guru dan karyawan) dalam menerapkan prinsip-prinsip MBS. Kurang konsistennya guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi (tupoksi), yang mengakibatkan kurang optimalnya pelayanan sekolah. Perencanaan jangka panjang dan menengah perlu di buat, dan dijabarkan dalam visi, misi, dan tujuan sekolah. Selanjutnya,

berdasarkan pengamatan awal di lapangan menunjukkan bahwa monitoring dan evaluasi kepala sekolah masih belum berjalan secara rutin.

SMP Negeri 1 Darul Imarah dan SMP Negeri 2 Darul Imarah memiliki kemiripan dari segi letak geografis sekolah, yaitu ada di dekat pusat keramaian dan pemukiman penduduk. Namun dalam hal capaian prestasi, kedua sekolah ini terdapat perbedaan. Maka peneliti merasa perlu memotret implementasi MBS dan melakukan analisis SWOT (*Strengths* [kekuatan], *Weaknesses* [kelemahan], *Opportunities* [peluang], dan *Threats* [ancaman]) terhadap strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif di kedua sekolah ini secara komprehensif.

Memperhatikan berbagai temuan dan fakta yang telah diperoleh maka peneliti merasa perlu untuk melakukan kajian mendalam di SMP Negeri 1 Darul Imarah dan SMP Negeri 2 Darul Imarah. Peneliti menemukan berbagai keunikan dan keistimewaan dalam pengelolaan dan proses penyelenggaraan sekolah efektif melalui MBS di kedua sekolah tersebut. Maka untuk menjawab berbagai fakta dan gambaran secara ilmiah dan obyektif, sehingga perlu untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam. Penelitian ini bertujuan untuk hasil analisis SWOT manajemen berbasis sekolah dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif di SMP Negeri Se-Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif (*qualitative research*). Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2017) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Metode ini diarahkan pada latar dari individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Model studi kasus ini merupakan strategi penelitian di mana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan (Creswell, 2018). Peneliti memilih jenis penelitian studi kasus karena dalam penelitian ini, peneliti akan meneliti sebuah aktivitas secara intensif dan rinci. Penelitian ini juga diarahkan untuk menghimpun data, mengambil makna, dan pemahaman dari sebuah kasus mengenai implementasi MBS dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif di SMP Negeri 1

Darul Imarah dan SMP Negeri 2 Darul Imarah. Peneliti juga akan mengamati secara berkala terhadap fenomena-fenomena yang terjadi terkait fokus penelitian ini baik yang tampak dari situasi serta kondisi objek penelitian yang informasinya dapat diperoleh dari berbagai informan dan dokumen pendukung lainnya. Data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif dengan tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan

HASIL

Data hasil penelitian pada bagian ini disampaikan secara rinci, dilengkapi beberapa kalimat-kalimat langsung dari responden dan beberapa informasi dari peristiwa yang diobservasi. Kemudian data tersebut diinterpretasikan untuk mengungkap benang emas antara data yang dideskripsikan dengan harapan yang ingin dicapai dari tujuan penelitian. Pada bagian berikutnya hasil penelitian tersebut dibahas untuk menemukan substansi persoalan. Penelitian ini melibatkan seluruh civitas sekolah mulai dari Kepala sekolah, Wakasek/Bagian Kurikulum, Wakasek/Bagian Kesiswaan, Wakasek/Bagian Sarana dan Prasarana, Wakasek/Bagian Humas, Kepala Tata Usaha dan Perwakilan Guru.

SMPN 1 Darul Imarah

Terkait dengan perolehan data untuk menggunakan analisis SWOT, dalam hal ini peneliti juga berupaya mendalami persoalan dengan menggali berbagai informasi dengan beberapa narasumber di SMP Negeri Se-Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar. Ibu AA selaku Kepala Sekolah SMPN 1 Darul Imarah menjelaskan sebagai berikut:

“Dilihat dulu dari analisis SWOT, ada kelebihan atau kekuatan dari warga sekolah dalam hal ini kita melihat ada warga sekolah yang berkompetensi dalam hal tersebut, dan apa saja yang dibutuhkan, sehingga kita melaksanakan atau membagi tugasnya masing-masing sesuai dengan kebutuhan sekolah. Misalnya di kesiswaan ada OSIS dibawahnya ada penanggungjawab masing-masing kegiatan seperti O2SN, lomba-lomba kegiatan. Dari segi peluang banyak siswa kita sudah berhasil dalam melanjutkan sekolahnya ada yang lulus ke sekolah Modal Bangsa, Fajar Harapan dan sekolah unggul ke jenjang berikutnya. Peluang yang lainnya adalah sekolah juga memfasilitasi semua Even/lomba, ada dari siswa kita yang merupakan atlet yang sudah berhasil di Tingkat Nasional, yaitu di cabang bulu tangkis, silat dan karate, Di bidang GSI siswa kita juga mendapat juara Tingkat Kabupaten itu semua dibidang bakat minat siswa yang perlu kita tingkatkan. Terkait dengan ancaman “Ancamannya adalah apabila kita tidak lagi saling komitmen Bersama dalam menyukseskan program-program yang telah kita cetuskan bersama dalam bekerjasama antar guru dan warga sekolah, maka itu akan menjadi boomerang untuk kemajuan sekolah. Kepala sekolah tidak mungkin bekerja sendirian tanpa dukungan dari warga sekolah, kepala sekolah harus memiliki skill dalam merangkul dan mengelola sekolah Bersama warga sekolah.

Kepala sekolah harus mengajak patner kerjanya yang saling berkomitmen akan membawa kemana sekolah tersebut. Bila tidak lagi dalam 1 visi dan misi lagi maka program-program apapun tidak bisa berjalan bersama dan pasti hasilnya akan mengecewakan.”

Informasi di atas, memberikan gambaran bahwa terkait dengan implementasi manajemen berbasis sekolah dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif di SMPN 1 Darul Imarah terdapat berbagai keterangan; mengenai kekuatan, hal ini terlihat dari internal sekolah dimana setiap warga sekolah memiliki nilai kompeten sesuai dengan masing-masing bidang. Sehingga dengan nilai kompeten yang dimiliki mampu merealisasikan dengan baik setiap keperluan yang dijalankan sekolah. Terkait dengan peluang yang dimiliki oleh SMPN 1 Darul Imarah dari keterangan kepala sekolah menyampaikan bahwa banyak siswa yang berhasil untuk melanjutkan pendidikan kesekolah ternama dan dianggap bergengsi. Selain itu, banyak siswa yang memenangkan berbagai perlombaan O2SN hingga tingkat nasional. Sedangkan yang menjadi ancaman adalah jika tidak terjalannya Kerjasama dengan baik dalam mewujudkan visi dan misi.

Penjelasan di atas dikuatkan oleh RH sebagai Wakasek/Bagian Kurikulum SMPN 1 Darul Imarah memberikan keterangan sebagaimana terdapat pada teks wawancara di bawah ini.

“Mengenai kekuatan dalam proses penerapan MBS disini kepala sekolah sangat berperan aktif sebagai fasilitator serta mengajak guru-guru untuk terus tetap memberikan apa yang dibutuhkan siswa sehingga siswa terus berprestasi. Kelemahan, Kepala sekolah dalam penerapan MBS masih belum maksimal, karena dalam penerapan MBS ini masih terlalu banyak yang harus diperhatikan misalnya saja ketika proses belajar sedang berlangsung. terkadang terhambat dikarenakan buku yang masih belum juga datang, lalu ketika membutuhkan media pembelajaran juga masih belum terpenuhi mungkin dikarenakan masih banyak kebutuhan lain yang harus didahulukan. Peluang, yakni terpenuhi kebutuhan peserta didik yakni memperoleh pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya. Sejauh ini yang menjadi ancaman yakni masih banyak program yang belum tercapai, tentunya akan menjadi persoalan nantinya jika tidak segera ditangani.”

Perolahan hasil wawancara dengan RH sebagai Wakasek/Bagian Kurikulum terdapat korelasi dengan hasil wawancara sebelumnya dengan kepala sekolah terkait dengan kekuatan utama yang dirasakan, dimana kepala sekolah sebagai pimpinan utama mampu menjadi fasilitator dan mengajak setiap guru untuk memberikan yang terbaik kepada siswa agar setiap siswa bisa meraih prestasi sekolah. Adapun yang menjadi kelemahannya adalah proses penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) belum berjalan dengan optimal, karena masih terdapat berbagai hambatan seperti kebutuhan media pembelajaran yang belum lengkap. Namun, sejauh ini yang menjadi peluang utama dari penyampaian Wakasek/Bagian Kurikulum kebutuhan peserta didik yang telah mampu dipenuhi dengan baik guna mewujudkan bakat,

minat dan kemampuan yang dimiliki untuk bisa dikembangkan. Sedangkan yang menjadi ancamannya masih banyak program yang belum terealisasi dengan sepenuhnya.

Penjelasan di atas paralel dengan apa yang disampaikan oleh MM selaku Wakasek/Bagian Kesiswaan SMPN 1 Darul Imarah yang memberikan keterangan:

“Berbicara tentang analisis SWOT, tentu hal ini menarik dalam melihat strategi yang dilakukan oleh sekolah. Terkait dengan kekuatan dengan mengikuti perlombaan-perlombaan atau even-even baik yang diadakan antar sekolah maupun diluar sekolah, yang diadakan oleh Dinas Pendidikan maupun yang di luar Dinas Pendidikan. Tentunya setiap agenda yang telah disiapkan oleh sekolah tidak terlepas dari berbagai tantangan. Maka yang menjadi kelemahan adalah keterbatasan sumber daya, terkadang strategi yang diinginkan sulit dilaksanakan karena keterbatasan dana, personel, dan infrastruktur pendukung. Terkait dengan peluang tentu saja dengan diberlakukannya SPT di SMPN 1 Darul Imarah memberikan hal yang sangat positif dimana dalam pembentukan karakter dan memaksimalkan potensi profil pelajar Pancasila. Adapun yang menjadi ancaman dapat dilihat dari sudut kegiatan ekstrakurikuler yang ada di sekolah dengan banyaknya kegiatan ekstrakurikuler tersebut namun sarana yang tidak memadai membuat siswa lebih banyak mengikuti kegiatan-kegiatan di luar sekolah seperti: Futsal, karate dan silat, karena sarana di sekolah tidak memadai.”

RN sebagai Wakasek/Bagian Sarana dan Prasarana SMPN 1 Darul Imarah memberikan penjelasan.

“Kepala sekolah sangat mendukung setiap ide yang diberikan oleh guru guna memajukan sekolah, serta komunikasi yang baik saling terbuka dan bekerjasama untuk kemajuan sekolah. Kalau menurut saya saat ini kelemahannya belum Nampak. Kalo berbicara peluang kita disini memiliki fasilitas yang lengkap seperti computer salah satunya, dimana kita memiliki 50 unit. Jadi dengan jumlah yang ada mampu untuk digunakan secara maksimal. Terkait yang menjadi ancaman bila tidak saling komitmen antara warga sekolah semuanya apapun kegiatan/program maka tidak akan berjalan dengan baik, dan tentunya akan berpengaruh pada mutu pendidikan yang akan menurun.”

FH selaku Wakasek/Bagian Humas SMPN 1 Darul Imarah memberikan penjelasan sebagai berikut:

“Mengenai kekuatan, strateginya antara lain komunikasi yang baik dengan masyarakat dan kemitraan. Serta melakukan perencanaan untuk meningkatkan mutu sekolah dan melaksanakannya sesuai tupoksi masing-masing. Sebagai Waka Humas menciptakan komunikasi yang baik antara orangtua peserta didik dengan guru dalam mengatur informasi yang disampaikan. Berbicara kelemahannya paling saat ini kita mengadakan pertemuan kadang tidak sinkron waktunya serta dana yang kurang memadai saat ada kegiatan-kegiatan. Adapun peluang Humas juga memiliki peran untuk menginformasikan aktifitas dan perkembangan sekolah kepada masyarakat di sekitar lingkungan sekolah. Sedangkan Ancamannya, sejauh ini belum ada ancaman mungkin ada sesuatu yang kurang berkenan atau adakalanya kurang koordinasi.

YY sebagai Kepala Tata Usaha SMPN 1 Darul Imarah memberikan keterangan.

“Hal yang menjadi kekuatan dimana strategi dari kepala sekolah dalam manajemen seperti penyusunan program-program, melakukan pengorganisasian, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan, dan melakukan tugas-tugas pengawasan serta pengendalian. Untuk saat ini ada kelemahan, karena kepala sekolah seperti yang saya katakan tadi selalu mensupport guru-guru dan tenaga kependidikan di sekolah ini. Peluangnya lebih ke strategi guru dalam merancang PBM di kelas, Rasa tanggung jawab yang tinggi dan rasa memiliki sekolah ini untuk membawa kearah yang lebih baik. Sejauh ini ancamannya tidak ada.

AT sebagai Perwakilan Guru SMPN 1 Darul Imarah menjelaskan sebagai berikut:

“Beberapa kekuatan dari strategi kepala sekolah dalam MBS, di antaranya; Memiliki pemimpin yang Visioner, pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan sekolah, Kemampuan manajerial yang kuat, Pemberdayaan staf dan pengembangan tim dan kolaborasi. Meskipun strategi kepala sekolah dalam manajemen berbasis sekolah (MBS) memiliki banyak kekuatan, namun beberapa kelemahan atau tantangan juga dapat muncul yakni keterbatasan sumber daya, tingkat otonomi yang berlebihan, Kesulitan dalam Mengelola Perubahan, Keterbatasan Kemampuan Manajerial, dan Kesulitan dalam Evaluasi Kinerja Guru. Terkait dengan peluang yang diperoleh seperti melibatkan peningkatan kualitas pembelajaran, pemberdayaan staf, dan penguatan hubungan dengan stakeholder. Mengenai ancaman, mengenai perubahan dalam kebijakan pendidikan di tingkat nasional atau lokal dapat menciptakan ketidakpastian dan menghambat upaya implementasi MBS. Sekolah mungkin kesulitan menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan yang tiba-tiba.”

Berdasarkan penjelasan di atas, dari berbagai perolehan dan wawancara dapat dipahami bahwa ada banyak faktor yang bisa dilihat terkait dengan berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman utama di sekolah guna mewujudkan penyelenggaraan sekolah efektif dengan implementasi manajemen berbasis sekolah. Jika dilihat secara menyeluruh yang menjadi kekuatan utama di SMPN 1 Darul Imarah yakni kemampuan yang dimiliki oleh warga sekolah, dimana kemampuan yang mereka miliki rata-rata berkompeten pada bidangnya masing-masing. Selain itu, peran kepala sekolah yang memiliki antusias dalam mendorong dan menudukung setiap gagasan yang disampaikan oleh guru-guru dan staf dalam mewujudkan penyelenggaraan sekolah yang efektif.

SMPN 2 Darul Imarah

Data analisis SWOT juga peneliti lakukan di SMPN 2 Darul Imarah agar mudah nantinya untuk membandingkan dengan di SMPN 2 Darul Imarah. Dimana data ini peneliti peroleh melalui wawancara dengan kriteria informan yang sama. PT selaku Kepala Sekolah SMPN 2 Darul Imarah memberikan informasi sebagaimana terdapat pada teks wawancara di bawah ini.

“Berbicara tentang peluang hal yang kita rasakan dimana respon positif dari warga sekolah, serta rekrutmen tenaga honor yang kreatif. Mengenai ancaman, bila suatu aturan yang kita terapkan disekolah yang kurang berkenan dengan warga sekolah yang kebiasaannya kurang respon maka mereka yang tidak berkenan tersebut pasti akan menciptakan huru hara, akan ada pro dan kontra karena merasa tidak nyaman dulu.”

LW sebagai Wakasek/Bagian Kurikulum menjelaskan sebagai berikut:

“Kekuatannya berdiskusi dan sharing dengan kawan-kawan dan kepala sekolah juga mengawasi dan memberi Solusi dalam penerapan ini. Mengenai kelemahannya tidak terekrut semua karena kepala sekolah punya kesibukan lain. Kelemahannya, tidak terekrut semua karena kepala sekolah punya kesibukan lain. Peluangnya, dimana terdapat saling komunikasi dan berbagi serta pengisian PMM disitu banyak ilmu yang kita peroleh dan saling bekerjasama untuk meningkatkan mutu sekolah ini. Sedangkan ancaman, kalau kurang berhasil pasti nilai sekolah akan menurun, akan berpengaruh ke rapor mutu pendidikan.”

AP sebagai Wakasek/Bagian Kesiswaan memberikan keterangan.

“Kekuatan, Kepala sekolah selalu mengadakan rutinitas rapat, mengajak seluruh dewan guru untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan untuk meningkatkan mutu sekolah kita. Kelemahan, kurang berpartisipasi dalam pengembangan kurikulum, kurangnya sarana dan prasarana, kelas belum maksimal, buku diperpustakaan banyak yang sudah terkena banjir. Peluang, Kerjasama bagus dengan warga sekolah maka sekolahpun akan meningkat, para guru- guru disini semua mau belajar untuk meningkatkan mutu disekolah kita ini. Ancaman, Peserta didik yang masuk kesekolah ini kebanyakan karena tidak lulus dari sekloah lain, kualitas pesrta didikpun kurang dan dominan bermasalah dengan kondisi ekonomi keluarga dan minat belajarnya masih kurang. Sekolah ini punya prinsip anak jangan sampai putus sekolah dan menampung anak anak usia sekolah walaupun minat belajarnya kurang.”

FD selaku Wakasek/Bagian Sarana dan Prasarana menjelaskan sebagai berikut:

“Kekuatan, Membuat rapat dengan orangtua siswa untuk menyampaikan keadaan sapras disekolah kita. Kelemahan, Program yang direncanakan dalam semester ini belum sepenuhnya terpenuhi. Peluang untuk mendapatkan bantuan tersebut sangat minim. Waktu banjir saja kami membuat proposal tapi tidak ada respon positif, banyak proposal yang kami masukkan ke instansi-instansi tapi tidak ada satupun yang merespon. Terkait ancaman, nilai mutu sekolah atau rapor mutu sekolah kita akan berkurang.”

AL sebagai Wakasek/Bagian Humas memberikan keterangan.

“Kekuatan, saling memberi informasi terkait dengan anak -anak dan perkembangan anak didik kita. Kelemahan, Dari siswanya waktu kita menyampaikan permasalahan dengan peserta didik kita kadang orangtua kurang respon dan kurang tanggap apa yang kita infokan, karena siswa kita disini rata-rata menengah ke bawah. Peluang, Berharap kedepan akan ada mitra yang akan mensupport sekolah kit aini, dibawah pimpinan sekolah kita yang baru ini, karena kepala sekolah kita yang sekarang adalah salah satu guru yang terpilih dari guru penggerak di Aceh Besar. Ancaman, Kadang ada program yang tidak bisa kita laksanakan secara maksimal.”

WS sebagai Kepala Tata Usaha memberikan informasi.

“Kekuatan, kepala sekolah menyampaikan visi dan misi sekolah yang jelas sesuai dengan karakter siswa, memberikan arahan dan masukan yang membangun untuk terciptanya peningkatan mutu sekolah, menciptakan lingkungan yang kondusif. Kelemahan, kurangnya komunikasi yang efektif, kurangnya perhatian kepada staf karena beban kerja yang banyak. Peluang, pengelolaan staf pengajaran, pengelolaan kinerja yang optimal, ada penghargaan yang diberikan kepada staf yang kinerja sangat baik, keterlibatan orang tua dalam berbagai even sekolah bila ada konflik saling terbuka dan membantu. Ancaman, ketidak stabilan anggaran, dapat menghambat kegiatan sekolah, kurangnya SDM yang berkualitas, konflik antara staf.”

YA sebagai Perwakilan Guru memberikan penjelasan.

“Kekuatan, biasanya kalau ada masalah kita bermusyawarah untuk mencari Solusi yang tepat dalam menangani masalah tersebut misalnya ada kegiatan yang membutuhkan dana yang tidak mencukupi maka kami patunggan untuk mengatasi hal tersebut. Kelemahan pasti ada misalnya waktu kita kumpul-kumpul tersebut ada pendapat yang berbeda ada artinya ada yang pro dan kontra. Peluang, kerjasama yang baik antar guru, sekolah, orangtua. Ancaman, menghadapi siswa yang bermasalah, karena peserta didik di sekolah ini rata-rata siswa yang bermasalah ada dari keluarga broken, kendala ekonomi keluarga, anak-anak yang kurang perhatian dari orangtuanya dan ada yang dari panti-panti sosial.”

Berdasarkan perolehan data wawancara di atas dengan berbagai pihak di SMPN 2 Darul Imarah, dapat dipahami bahwa mengenai kekuatan adanya sikap respon yang positif dari setiap warga sekolah. Dimana dengan adanya sikap yang demikian tentu akan sangat membantu peran sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif. Selain itu, sikap saling berbagi informasi juga menjadi sumber kekuatan utama SMPN 2 Darul Imarah. Adapun yang menjadi kelemahan tidak semua kegiatan bisa direkrut oleh kepala sekolah, termasuk sarana dan prasarana yang saat ini belum memadai. Mengenai peluang utama yang terdapat di SMPN 2 Darul Imarah yakni kerjasama yang bagus dengan warga sekolah dimana sekolah berupaya meningkatkan perana dan setiap guru mau belajar untuk meningkatkan mutu disekolah. Mengenai ancaman, terkait dengan aturan diterapkan disekolah yang kurang berkenan dengan warga sekolah yang kebiasaannya kurang respon maka mereka yang tidak berkenan bahkan terdapat pro dan kontra dalam penerapan aturan tersebut.

DISKUSI

Pada sub bab ini peneliti berupaya memaparkan hasil temuan penelitian, yang dianalisis secara mendalam guna melihat perbandingan implementasi manajemen berbasis sekolah dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif, baik di SMPN 1 Darul Imarah maupun SMPN

2 Darul Imarah. SWOT (*strengths* [kekuatan], *weaknesses* [kelemahan], *opportunities* [peluang], dan *threats* [ancaman]) Dari Strategi Kepala Sekolah Terhadap Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri Se-Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar Dalam Upaya Penyelenggaraan Sekolah Efektif. Berkaitan dengan analisis SWOT strategi kepala sekolah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif dapat dianalisa sebagai berikut.

Strengths (Kekuatan)

Faktor kekuatan merupakan suatu kompetensi khusus atau sebuah kompetensi unggulan yang terdapat dalam tubuh organisasi. Keunggulan ini merupakan nilai plus atau keunggulan komparatif dari sebuah organisasi yang kemudian keunggulan ini yang akan mempengaruhi dan memuaskan *stakeholders*. Bagi sebuah organisasi atau lembaga pendidikan, menganali apa yang menjadi kekuatan dan keunggulan adalah langkah besar untuk menuju kemajuan organisasi, dengan mengenali aspek-aspek apa saja yang menjadi kekuatan, tugas selanjutnya adalah mempertahankan dan memperkuat kelebihan yang dimiliki oleh lembaga (Dwi, 2016).

SMPN 1 Darul Imarah kekuatan yang dimiliki di antaranya; setiap warga sekolah memiliki keunggulan masing-masing, dengan kemampuan tersebut menjadi modal utama bagi sekolah untuk implementasi manajemen berbasis sekolah dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif. Dampak teralisasikannya keunggulan tersebut mampu meningkatkan mutu pendidikan dan prestasi belajar siswa, hal ini dapat dilihat bahwa banyak lulusan SMPN 1 Darul Imarah diterima di sekolah-sekolah unggul seperti Modal Bangsa, Fajar Harapan dan sekolah unggul ke jenjang berikutnya. Kepala sekolah menjadi barometer utama terkait sukesse atau tidaknya penerapan MBS, jika dilihat berbagai perolehan informasi di lapangan kepala SMPN 1 Darul Imarah sangat berperan aktif sebagai fasilitator serta mengajak guru-guru untuk terus tetap memberikan apa yang dibutuhkan siswa sehingga siswa terus berprestasi. Hal ini juga sejalan dengan informasi yang peneliti peroleh dari informan yang lain bahwa siswa selalu aktif mengikutim berbagai even baik internal maupun eksternal sekolah.

Sedangkan SMPN 2 Darul Imarah terkait dengan kekuatan yang dimiliki yakni kemampuan dari kerjasama, dimana setiap pihak berupaya untuk membangun komunikasi dengan cara diskusi dan saling *sharing* satu sama lain. Peran kepala sekolah dalam hal ini berupaya mengawasi dan memberi solusi jika ada kendala yang dihadapi. Perolehan informasi yang berbeda menyatakan bahwa kepala sekolah selalu mengadakan rutinitas rapat, mengajak seluruh dewan guru untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Perkembangan informasi tidak hanya diinternal sekolah semata, akan tetapi juga

dengan pihak eksternal terkait dengan strategi kepala sekolah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah dimana selalu memberikan informasi kepada wali siswa mengenai perkembangan anaknya di sekolah.

Weaknesses (Kelemahan)

Weakneses atau kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi atau lembaga pendidikan merupakan hal yang wajar, namun yang terpenting adalah bagaimana sebuah organisasi atau sebuah lembaga itu mampu membangun kebijakan untuk meminimalisasi atau menghilangkan kelemahan-kelemahan yang ada, bahkan diupayakan untuk mengubah kelemahan yang ada pada badan organisasi atau lembaga menjadi sebuah peluang dan keuntungan tersendiri.

Ada beberapa faktor kelemahan yang harus segera dibenahi oleh para stakeholder dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan, antara lain lemahnya SDM dalam organisasi, sarana dan prasarana yang masih sebatas pada saran wajib saja, dan kurangnya sensitivitas dalam menangkap peluang yang ada, sehingga cenderung membuat oraganisasi atau lembaga pendidikan mudah puas dengan keadaan yang dihadapi sekarang. Ada beberapa siswa juga guru-guru yang kurang disiplin saat masuk dan saat proses belajar mengajar berlangsung. Contohnya tidak tepat waktu, tapi sampai saat ini masih bisa terkontrol. Informasi yang peneliti dari RH sebagai Wakasek/Bagian Kurikulum SMPN 1 Darul Imarah, memberikan gambaran bahwa kelemahan yang terdapat di SMPN 1 Darul Imarah yakni Kepala sekolah dalam penerapan MBS masih belum maksimal, karena dalam penerapan MBS ini masih terlalu banyak yang harus diperhatikan misalnya saja ketika proses belajar sedang berlangsung, terkadang terhambat dikarena buku yang masih belum juga datang, lalu ketika membutuhkan media pembelajaran juga masih belum terpenuhi mungkin dikarenakan masih banyak kebutuhan lain yang harus didahulukan. Selain itu, kelemahan yang dirasakan adalah keterbatasan sumber daya yang terkadang strategi yang diinginkan sulit dilaksanakan karena keterbatasan dana, personel, dan infastruktur pendukung.

Adapun kelemahan yang terdapat di SMPN 2 Darul Imarah dimana tidak semua program bisa dijalankan karena keterbatasan waktu. Kelemahan sama denga napa yang dirasakan SMPN 1 Darul Imarah. Selain itu, dari siswanya waktu menyampaikan permasalahan dengan peserta didik kita kadang orangtua kurang respon dan kurang tanggap apa yang diinformasikan, karena siswa terlebih lagi siswa yang ada di SMPN 2 Darul Imarah rata-rata menengghah ke bawah. Dengan demikian dapat dipahami bahwa dalam menjalankan program implementasi manajemen berbasis sekolah, terdapat berbagai kelemahan yang dirasakan masing-masing sekolah.

Opportunities (Peluang)

Peluang sangat menguntungkan dan dapat menjadi senjata untuk memajukan sebuah organisasi. Beberapa hal yang dapat dijadikan peluang perlu di ranking berdasarkan *Success Probabilty* (Kemungkinan berhasil), sehingga tidak semua peluang harus dicapai dalam target. Terdapat tiga kategori tingkatan peluang, yaitu *low* (Peluang manfaat dan Pencapaian yang kecil), *moderate* (memiliki manfaat yang besar namun peluang pencapaiannya kecil atau sebaliknya), dan *best* (Memiliki daya tarik dan manfaat yang tinggi serta peluang tercapai yang besar). Beberapa situasi yang dapat menjadi peluang sebuah perusahaan atau organisasi diantaranya yaitu kecenderungan pasar menyukai produk atau keunggulan tertentu, dentifikasi suatu produk atau program yang belum mendapat perhatian pihak luar, hubungan baik dengan para *stakeholder*, mengoptimalkan penggunaan teknologi canggih, dan memanfaatkan media sosial untuk sarana yang efektif.

Berdasarkan uraian di atas, dapat digambarkan terkait dengan peluang yang teradapat pada masing-masing sekolah. Pada SMPN 1 Darul Imarah peluang utama yang diorasakan yakni tingkat kebrahasil dalam mencetak generasi berkualitas, hal ini terlihat dari kualitas yang dimiliki siswa mampu bersaing dengan yang lain dalam berkomptensi untuk masuk sekolah-sekolah ternama. Peluang lain juga terlihat dari kemampuan sekolah untuk menerapkan pelayanan pendidikan yang sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan siswa. Sedangkan untuk SMPN 2 Darul Imarah mengenai peluang dapat daipahami melalui perolehan wawancara dengan kepala sekolah dan waka kurikulum, dimana terdapat kesamaan informasi yang disampaikan yakni respon positif dari setiap warga sekolah dalam membarikan informasi dan sosialisasi terkait dengan program-program yang mengutamakan kemandirian pendidikan sekolah. Komunikasi yang terjalin dengan baik menjadim kunci utama sebagai peluang di SMPN 2 Darul Imarah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif.

Threats (Ancaman)

Ancaman merupakan hal-hal yang dapat merugikan bagi organisasi, untuk itu harus segera mungkin ditanggulangi agar tidak menghambat tercapainya visi dan misi sebuah organisasi. Semua ancaman baik itu minor treath perlu di deteksi sejak dini dan di tanggulangi agar tidak menjadi ancaman yang lebih serius. Beberapa hal yang menjadi ancaman di SMPN 1 Darul Imarah yakni apabila kita tidak saling komitmen bersama dalam menyukseskan program-program yang telah cetuskan bersama dalam bekerjasama antar guru dan warga sekolah. Tentu seyogyanya kebersamaan tim menjadi pondasi dalam mensukseskan setiap program yang ingin

direalisasikan. Hal ini sejalan dengan informasi yang disampaikan oleh RH Wakasek/Bagian Kurikulum SMPN 1 Darul Imarah, dimana yang menjadi ancaman utama yaitu masih banyak program yang belum tercapai, tentunya hal ini akan menjadi persoalan kedepan jika tidak segera ditangani.

Adapun ancaman yang terdapat di SMPN 2 Darul Imarah berkenaan dengan penerapan aturan, masih terdapat beberapa warga sekolah yang menimbulkan pro dan kontra sehingga tidak berkenan dalam menjalankan aturan yang telah ditetapkan. Tentunya ini akan menjadi sulit untuk implementasi manajemen berbasis sekolah dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif secara utuh. Sejalan dengan informasi waka humas yang menyatakan bahwa masih terdapat program yang belum dilaksanakan secara maksimal. Menurut hemat peneliti kemampuan dalam menjalankan program tentunya mempunyai banyak hambatan, mulai dari segi waktu maupun keuangan. Namun, solid dalam menjalankan program dengan dedikasi yang tinggi akan menjadi langkah utama keberhasilan menjalankan program.

KESIMPULAN

Analisis SWOT terkait strategi kepala sekolah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah sebagai upaya dalam penyelenggaraan sekolah efektif dapat dipahami; *Strengths* (kekuatan) di SMPN 1 Darul Imarah setiap warga sekolah memiliki keunggulan masing-masing, dengan kemampuan tersebut menjadi modal utama bagi sekolah untuk implementasi manajemen berbasis sekolah dalam upaya penyelenggaraan sekolah efektif. Adapun SMPN 2 Darul Imarah kemampuan dari kerjasama, dimana setiap pihak berupaya untuk membangun komunikasi dengan cara diskusi dan saling *sharing* satu sama lain. Peran kepala sekolah dalam hal ini berupaya mengawasi dan memberi solusi jika ada kendala yang dihadapi. *Weakneses* (kelemahan) di SMPN 1 Darul kepala sekolah dalam penerapan MBS masih belum maksimal, kerana masih banyak yang harus diperhatikan, lalu ketika membutuhkan media pembelajaran juga masih belum terpenuhi mungkin dikarenakan masih banyak kebutuhan lain yang harus didahulukan. *Opportunities* (peluang) SMPN 1 Darul Imarah peluang utama yang dirasakan yakni tingkat kebrahasil dalam mencetak generasi berkualitas, hal ini terlihat dari kualitas yang dimiliki siswa mampu bersaing dengan yang lain dalam berkomptensi untuk masuk sekolah-sekolah ternama. SMPN 2 Darul Imarah yakni respon positif dari setiap warga sekolah dalam memberikan informasi dan sosialisasi terkait dengan program-program yang mengutamakan kemandirian pendidikan sekolah. *Threats* (ancaman) SMPN 1 Darul Imarah yakni apabila kita tidak saling komitmen bersama dalam menyukseskan program-program yang telah cetuskan bersama dalam bekerjasama antar guru dan warga sekolah dan masih banyak program yang

belum tercapai, tentunya hal ini akan menjadi persoalan kedepan jika tidak segera ditangani. Sedangkan di SMPN 2 Darul Imarah masih terdapat beberapa warga sekolah yang menimbulkan pro dan kontra sehingga tidak berkenan dalam menjalankan aturan yang telah ditetapkan dan masih terdapat program yang belum dilaksanakan secara maksimal.

REFERENSI

- Creswell, J. W. (2018). Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Devi, A. D., & Subiyantoro, S. (2021). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Di Sekolah Menengah Pertama. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(3), 963–971. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/481>
- Hamid, H. (2018). Manajemen Berbasis Sekolah. *Al-Khwarizmi: Jurnal Pendidikan Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam*, 1(1), 87–96. <https://doi.org/10.24256/jpmipa.v1i1.86>
- Harahap, E. K. (2016). Manajemen Otonomi Pendidikan Di Indonesia. *Ri'ayah: Jurnal Sosial Dan Keagamaan*, 1(02), 137. <https://doi.org/10.32332/riayah.v1i02.104>
- Nurokhim, N. (2017). Manajemen Berbasis Sekolah: Solusi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah. *Jurnal Kependidikan*, 5(2), 247–260. <https://doi.org/10.24090/jk.v5i2.1925>
- Pangesti, P. W., & Hanifuddin, I. (2021). Optimalisasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia pada MTsN 1 Ponorogo. *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*, 1(02), 15–30. <https://doi.org/10.21154/excelencia.v1i02.208>