

ANALISIS KEBIJAKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DI SMP NEGERI 4 NAMOHALU ESIWA

Eni Marlina Harefa¹, Eka Septianti Laoli², Bejisokhi Laoli³, Asali Lase⁴

Universitas Nias¹, Universitas Nias², Universitas Nias³, Universitas Nias⁴

pos-el: harefaenimarlina@gmail.com¹, septianti.laoli@gmail.com², bejisokhilaoli@gmail.com³, asalilase2016@gmail.com⁴

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai upaya strategis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi kebijakan MBS dan dampaknya terhadap kualitas pembelajaran di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode kuantitatif dan teknik pengumpulan data berupa angket, observasi, dan dokumentasi. Responden dalam penelitian ini meliputi kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) penerapan kebijakan MBS di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa telah berjalan dengan cukup baik berdasarkan indikator otonomi, partisipasi, akuntabilitas, dan transparansi; (2) kualitas pembelajaran mengalami peningkatan yang ditandai dengan perencanaan pembelajaran yang lebih efektif, pelaksanaan pembelajaran yang interaktif, serta penilaian yang lebih objektif dan berkesinambungan. Berdasarkan hasil analisis data, terdapat hubungan yang searah antara keberhasilan penerapan MBS dengan peningkatan kualitas pembelajaran. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kebijakan MBS memiliki peran penting dalam mendukung perbaikan mutu pembelajaran di tingkat satuan pendidikan. Oleh karena itu, optimalisasi MBS perlu terus dikembangkan untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Kata Kunci: *Manajemen Berbasis Sekolah, Kebijakan, Kualitas Pembelajaran*

ABSTRACT

This research is motivated by the importance of implementing School-Based Management (SBM) as a strategic effort to improve the quality of learning. The purpose of this study is to analyze the implementation of the SBM policy and its impact on the quality of learning at SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa. This study used a descriptive approach with quantitative methods and data collection techniques in the form of questionnaires, observation, and documentation. Respondents in this study included the principal, teachers, students, and parents. The results indicate that: (1) the implementation of the SBM policy at SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa has been running quite well based on indicators of autonomy, participation, accountability, and transparency; (2) the quality of learning has improved, as indicated by more effective lesson planning, interactive learning implementation, and more objective and continuous assessment. Based on the results of the data analysis, there is a direct relationship between the success of SBM implementation and improved learning quality. Thus, it can be concluded that the SBM policy plays a crucial role in supporting improvements in the quality of learning at the educational unit level. Therefore, the optimization of SBM needs to be continuously developed to support the achievement of national education goals.

Keywords: *School-Based Management, Policy, Learning Quality*

1. PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan menjadi penentu utama dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul dan adaptif terhadap perubahan zaman, baik di bidang teknologi,

ekonomi, sosial, maupun budaya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pendidikan harus menjadi salah satu prioritas utama dalam kebijakan pembangunan nasional di Indonesia. Harapannya, kualitas pendidikan

yang baik dapat melahirkan masyarakat yang Sejahtera, beradab, dan produktif, (Tuerah & Tuerah, 2023). Sebagaimana yang diamanatkan dalam Rencana Strategis Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi tahun 2020-2024, yang menekankan pentingnya transformasi pendidikan melalui peningkatan mutu pembelajaran, (Efendi & Sholeh, 2023).

Dalam rangka menghadapi permasalahan peningkatan kualitas pendidikan, salah satu pendekatan yang dianggap strategis dan relevan adalah penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS merupakan bentuk desentralisasi dalam sistem pendidikan yang memberikan otonomi kepada satuan pendidikan untuk merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi kegiatan pendidikan berdasarkan kebutuhan dan karakteristik lokal, (Syoviana dkk., 2025). Konsep ini mendorong sekolah untuk menjadi lembaga yang lebih mandiri, responsif, partisipatif, dan akuntabel. Menurut (Kurniawati dkk., 2020) Manajemen Berbasis Sekolah merupakan upaya untuk memberdayakan sekolah dalam merancang, mengimplementasikan, serta mengevaluasi program pendidikan yang berorientasi pada mutu pembelajaran dan kinerja peserta didik. Menurut (Al Haq dkk., 2025), MBS adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan seluruh warga sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. (Abdullah dkk., 2025) menegaskan bahwa MBS merupakan salah satu kebijakan strategis pemerintah dalam meningkatkan daya saing bangsa melalui pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. MBS memungkinkan sekolah lebih adaptif terhadap kebutuhan lokal dan bertanggung jawab atas pengelolaan sumber dayanya.

Dengan otonomi ini, diharapkan sekolah dapat mengelola potensi lokal, meningkatkan partisipasi stakeholder, dan membangun budaya mutu yang berkelanjutan. Manajemen Berbasis Sekolah menekankan pentingnya partisipasi dari seluruh pemangku kepentingan, termasuk kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, dan masyarakat sekitar dalam proses pengambilan keputusan, (Asyibli dkk., 2025). Penerapan MBS diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah, mulai dari anggaran, kurikulum, hingga pengembangan profesionalisme guru.

Salah satu sekolah yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa. Sekolah ini merupakan Lembaga pendidikan tingkat menengah pertama di wilayah pedesaan yang menghadapi tantangan kompleks dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran. Berdasarkan hasil observasi awal dan studi pendahuluan, ditemukan sejumlah permasalahan yang menunjukkan belum optimalnya implementasi kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Seperti, kondisi ruang kelas yang kurang nyaman dan tidak kondusif, keterbatasan fasilitas teknologi seperti proyektor dan akses internet, serta rendahnya kapasitas guru dalam menerapkan metode pembelajaran aktif dan kreatif. Selain itu, minimnya keterlibatan orang tua dalam mendukung pembelajaran di rumah yang memperburuk kualitas pembelajaran siswa. Dalam beberapa pertemuan pembelajaran, guru masih menggunakan metode ceramah secara dominan tanpa melibatkan siswa secara aktif. Hal ini menyebabkan peserta didik cenderung pasif dan kurang tertarik pada materi Pelajaran. Padahal, dalam era pembelajaran abad ke-21, kemampuan berpikir kritis, kolaboratif, dan kreatif sangat dibutuhkan. Kehadiran ini diperburuk oleh rendahnya akses

guru terhadap pelatihan peningkatan kompetensi, serta lemahnya manajemen sekolah dalam mengarahkan program-program pembelajaran yang inovatif.

Permasalahan lain yang juga mencuat adalah lemahnya pengelolaan anggaran berbasis kebutuhan pembelajaran. Sekolah cenderung mengalokasikan anggaran untuk keperluan rutinitas administratif dibandingkan pengembangan pembelajaran. Padahal, salah satu prinsip penting dalam kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya demi mendukung pembelajaran yang berkualitas, (Idharudin, 2025). Jika kondisi ini dibiarkan, maka peningkatan mutu pendidikan yang diharapkan sulit tercapai. Kondisi-kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) telah diterapkan secara normatif di sekolah, namun pelaksanaannya belum sepenuhnya diarahkan pada peningkatan kualitas pembelajaran. Dengan kata lain, kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) belum mampu diterjemahkan menjadi praktik manajerial yang mendukung pembelajaran secara konkret di tingkat satuan pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan kajian mendalam mengenai kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dari aspek perencanaan, implementasi, hingga evaluasi, agar pelaksanaannya benar-benar berdampak pada mutu pembelajaran. (Chastanti dkk., 2024) menyatakan bahwa kualitas pembelajaran mencakup kesiapan input, efektivitas proses, serta keberhasilan output dan outcome pembelajaran.

Dengan mempertimbangkan berbagai persoalan yang ada, maka penelitian ini penting dilakukan guna menganalisis secara mendalam bagaimana kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah dijalankan di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa dan sejauh mana kebijakan

tersebut mampu menjawab permasalahan nyata yang dihadapi dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam penguatan kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah, serta menjadi masukan strategis bagi kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan pemerintah daerah dalam pengelolaan pendidikan berbasis mutu di tingkat satuan pendidikan.

Dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh (Hasibuan, 2023) dengan judul "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lempuing Jaya". Latar belakang penelitian ini berangkat dari kondisi nyata di lapangan bahwa mutu lulusan SMK sering kali belum sepenuhnya relevan dengan kebutuhan industri dan dunia kerja, sehingga sekolah perlu mencari strategi manajerial yang tepat untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara menyeluruh bagaimana implementasi MBS diterapkan di SMKN 1 Lempuing Jaya, dengan meninjau aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang dilakukan pihak sekolah, serta sejauh mana pengaruhnya terhadap peningkatan mutu lulusan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan MBS di sekolah tersebut telah dilakukan secara optimal, di mana kepala sekolah berperan aktif sebagai pemimpin pembelajaran dan penggerak perubahan, guru-guru dilibatkan secara partisipatif dalam pengambilan keputusan, dan komite sekolah serta orang tua murid berperan mendukung dalam perencanaan dan pengawasan program-program sekolah. Penerapan manajemen yang akomodatif ini berimplikasi positif pada peningkatan kualitas

pembelajaran, kedisiplinan siswa, serta kesiapan lulusan dalam menghadapi dunia kerja, meskipun masih terdapat tantangan seperti keterbatasan fasilitas praktik dan kebutuhan pelatihan tambahan bagi guru dalam bidang keterampilan teknis.

Penelitian terdahulu berikutnya dilakukan oleh (Husni dkk., 2024) dengan judul Analisis Manajemen Berbasis Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan: Studi Literatur". Latar belakang penelitian ini dilandasi oleh semakin meningkatnya tuntutan mutu pendidikan yang mendorong sekolah, khususnya SMK, untuk mengembangkan sistem manajemen internal yang adaptif dan partisipatif melalui pendekatan MBS. Karena banyaknya penelitian yang membahas MBS dengan hasil dan sudut pandang yang beragam, peneliti memandang perlu dilakukan kajian literatur sistematis untuk meninjau efektivitas dan efisiensi penerapan MBS dalam konteks pendidikan kejuruan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi tren umum, strategi implementasi, hambatan, serta dampak dari MBS terhadap kualitas pendidikan di SMK melalui studi terhadap berbagai publikasi akademik antara tahun 2019 hingga 2023. Hasil kajian menunjukkan bahwa MBS secara umum memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan kemandirian sekolah dalam menyusun kebijakan, mengelola kurikulum lokal yang sesuai dengan kebutuhan industri, meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan, serta mendorong peran aktif seluruh warga sekolah termasuk guru, peserta didik, komite, dan orang tua. Namun demikian, penelitian ini juga menyoroti adanya hambatan yang kerap muncul, seperti lemahnya kapasitas manajerial kepala sekolah, keterbatasan pelatihan profesional guru, serta minimnya dukungan infrastruktur dan teknologi. Oleh karena itu, implementasi MBS di SMK perlu disertai penguatan

kapasitas SDM dan dukungan kebijakan pemerintah daerah agar benar-benar berdampak maksimal terhadap peningkatan kualitas lulusan.

Penelitian terdahulu selanjutnya dilakukan oleh (Tsifiawati & Putra, 2025) dengan judul "Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Pendidikan di SDN 3 Suka Mananah Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi". Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kenyataan bahwa banyak sekolah dasar di daerah pedesaan masih menghadapi berbagai tantangan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, antara lain rendahnya partisipasi masyarakat, keterbatasan fasilitas belajar, serta lemahnya kapasitas manajerial kepala sekolah. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji secara rinci bagaimana MBS diterapkan di SDN 3 Suka Mananah dalam aspek perencanaan program pendidikan, pengelolaan sumber daya manusia, serta perlibatan orang tua dan masyarakat dalam mendukung pembelajaran. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepala sekolah telah berhasil memimpin proses perencanaan partisipatif bersama guru dan komite sekolah, menyusun program pengembangan guru berbasis kebutuhan, serta membangun kerja sama aktif dengan orang tua melalui forum musyawarah dan kegiatan sekolah. Implementasi MBS ini berdampak positif terhadap peningkatan kedisiplinan guru, penguatan motivasi belajar siswa, serta tumbuhnya rasa memiliki dari masyarakat terhadap sekolah. Meskipun demikian, penelitian ini juga mencatat adanya kendala seperti belum meratanya pelatihan kepala sekolah terkait MBS, kurangnya penguasaan teknologi oleh guru, serta keterbatasan dana operasional yang masih mengandalkan bantuan pemerintah pusat. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan perlunya dukungan kebijakan dari dinas pendidikan

setempat untuk memperkuat praktik MBS secara berkelanjutan.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini memiliki kesamaan dengan ketiga penelitian terdahulu, baik dari segi fokus kajian maupun pendekatan analisis. Kesamaan utamanya terletak pada penggunaan pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai landasan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan, di mana seluruh penelitian sama-sama menyoroti pentingnya peran kepala sekolah, keterlibatan guru, serta dukungan komite sekolah dan orang tua dalam pengambilan kebijakan dan pelaksanaan program pembelajaran. Seperti penelitian oleh S. Hasibuan (2023) dan Sofiawati & Putra (2025), penelitian ini juga menekankan bahwa otonomi sekolah dalam mengelola sumber daya dan menyusun kebijakan lokal merupakan aspek krusial dalam mendorong kualitas proses belajar mengajar. Namun demikian, terdapat beberapa perbedaan yang membedakan penelitian ini dari yang terdahulu. Pertama, penelitian saat ini secara khusus mengambil lokasi di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa, yang secara geografis berada di wilayah Nias, sehingga konteks sosial, budaya, dan tantangan infrastrukturnya berbeda dibandingkan dengan lokasi penelitian lain seperti SMKN di Sumatera atau SDN di Sukabumi. Kedua, jika pada penelitian Ilvi Nirma Husni dkk. (2024) dilakukan dalam bentuk studi literatur, maka penelitian ini bersifat lapangan (field research) dengan pendekatan kualitatif yang mengkaji langsung kebijakan manajemen dan implementasinya di sekolah tersebut. Dengan demikian, meskipun memiliki benang merah yang sama, penelitian ini menawarkan konteks, pendekatan, dan sudut pandang yang lebih spesifik dan relevan terhadap tantangan lokal yang dihadapi oleh SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai implementasi kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan dampaknya terhadap kualitas pembelajaran di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif, karena fokus utama penelitian ini adalah mendeskripsikan bagaimana kebijakan MBS diterapkan dan bagaimana implementasinya berdampak terhadap kualitas pembelajaran di sekolah berdasarkan indikator yang telah ditentukan. Penelitian ini tidak bertujuan menguji hubungan antar variabel secara inferensial, melainkan menelaah secara objektif kondisi faktual yang terjadi di lapangan. Penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hubungan atau pengaruh antar variabel secara statistic inferensial, melainkan menganalisis kondisi faktual dan persepsi stakeholder mengenai kebijakan MBS dan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan secara deskriptif.

Penelitian ini dilaksanakan melalui serangkaian tahapan yang dirancang secara sistematis untuk memperoleh data yang akurat dan sesuai dengan tujuan penelitian. Tahapan ini mencerminkan alur logis dari perencanaan hingga analisis dan interpretasi data. Adapun prosedur yang dilalui dalam penelitian ini adalah studi pendahuluan (observasi awal dan pengumpulan dokumen sekolah), Penyusunan dan revisi instrumen angket, penyebaran angket kepada responden, pengumpulan data observasi dan dokumentasi, pengolahan data kuantitatif (statistik deskriptif), penyimpulan hasil dan triangulasi data.

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa, yang terletak di Kecamatan Namohalu Esiwa, Kabupaten Nias Utara, Provinsi Sumatera Utara. Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh warga sekolah yang

berperan dalam implementasi kebijakan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa, yaitu Kepala Sekolah 1 (satu) orang, Guru 10 (sepuluh) orang, Siswa 183 (seratus delapan puluh tiga) orang, dan orang Tua Siswa 175 (seratus tujuh puluh lima) orang. Karena keterbatasan waktu, tenaga, dan sumber daya, maka pengambilan sampel dilakukan secara purposive sampling, yaitu Teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu dan pertimbangan peneliti.

Variabel penelitian merupakan sesuatu yang menjadi objek pengamatan penelitian, sering juga disebut sebagai faktor yang berperan dalam penelitian yang akan diteliti. Dalam penelitian ini, fokus utamanya adalah analisis kebijakan, sehingga variabel tidak dipisahkan secara konvensional seperti variabel bebas dan terikat. Namun, untuk keperluan sistematisasi data, variabel dapat diklasifikasikan sebagai variabel utama: Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan aspek yang dianalisis: Dampak kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terhadap kualitas pembelajaran.

Sumber data dari penelitian ini terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer dapat diperoleh melalui beberapa metode pengumpulan data, antara lain angket (kuesioner), observasi, dan dokumentasi. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen tertulis seperti Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), Notulen rapat komite sekolah, dokumen kurikulum, data hasil belajar siswa dan laporan kegiatan pembelajaran. Dalam penelitian ini observasi dan dokumentasi digunakan sebagai pelengkap, namun pengumpulan data dalam praktinya difokuskan pada angket sebagai instrumen utama. Instrumen penelitian adalah alat-alat yang diperlukan atau yang digunakan untuk mengumpulkan informasi data penelitian. Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri yang mengumpulkan informasi dengan

cara datang ke lapangan dengan melakukan observasi, membagikan angket dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari penyebaran angket, observasi dan dokumentasi.

Analisis data kuantitatif dalam penelitian ini bertujuan untuk mengubah data mentah dari hasil angket menjadi bentuk numerik yang terstruktur agar dapat diinterpretasikan secara sistematis. Langkah-langkah analisis data kuantitatif dilakukan sebagai berikut:

- a. Memberikan skor pada jawaban responden

Setiap alternatif jawaban dalam angket diberi skor menggunakan skala Likert 5 poin, yaitu: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Skor dari seluruh butir pernyataan dijumlahkan untuk memperoleh total skor responden

$$\text{Total Skor} = \Sigma \text{Skor per Responden}$$

- b. Menghitung rata-rata skor

Rata-rata skor dihitung untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden terhadap indikator tertentu.

$$\text{Rata - rata Skor} = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Jumlah Responden}}$$

- c. Menghitung skor maksimum

Skor maksimum dihitung berdasarkan jumlah item pertanyaan dikali skor tertinggi (5), dan dikali jumlah responden. Dengan rumus:

$$\text{Skor maksimum} = \text{Jumlah item pertanyaan} \times \text{skor tertinggi} \times \text{Jumlah responden}$$

Misalnya:

Jika terdapat 10 item pertanyaan, skor tertinggi adalah 5 (untuk Sangat Setuju (SS)), dan jumlah responden adalah 30 orang, maka:

$$\text{Skor Maksimum} = 10 \times 5 \times 30 = 1500$$

- d. Menghitung persentase skor yang diperoleh

Skor total yang diperoleh dari seluruh responden kemudian dikonversikan ke dalam bentuk persentase. Persentase dihitung untuk mengetahui tingkat capaian masing-masing indikator dengan menggunakan rumus:

$$\text{Persentase} = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\%$$

e. Menghitung rata-rata persentase

Jika terdapat beberapa indikator dalam satu variabel, maka rata-rata persentase digunakan untuk menilai kecenderungan umum

$$\text{Rata - rata Persentase} = \frac{\text{Rata - rata Skor}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100$$

f. Menginterpretasikan persentase ke dalam kategori

Setelah hasil skor angket dikonversikan ke dalam bentuk persentase, langkah selanjutnya adalah menentukan kategori penilaian untuk mengetahui tingkat keberhasilan atau pencapaian masing-masing indikator dalam variabel yang diteliti. Pemberian kategori ini bertujuan untuk memudahkan interpretasi terhadap data kuantitatif yang telah diperoleh dari responden.

Persentase hasil perhitungan kemudian diklasifikasikan berdasarkan kriteria sebagai berikut:

Tabel 1.
Pedoman Interval Penilaian

Percentase (%)	Kategori
85 – 100	Sangat Baik
70 - <85	Baik
55 - <70	Cukup
40 - <55	Kurang
< 40	Sangat Kurang

Sumber : Peneliti, 2025

Data dari hasil observasi dianalisis secara deskriptif naratif. Observasi dilakukan untuk memberikan gambaran pendukung terhadap data angket, seperti interaksi guru dan siswa, penggunaan media pembelajaran, serta kondisi fisik sekolah yang berkaitan dengan penerapan MBS dan kualitas pembelajaran. Analisis observasi ini bertujuan untuk memperkuat temuan utama dari angket dan memberikan konteks nyata dari pelaksanaan kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah di lapangan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Manajemen Berbasis Sekolah dalam penelitian ini dianalisis melalui penilaian

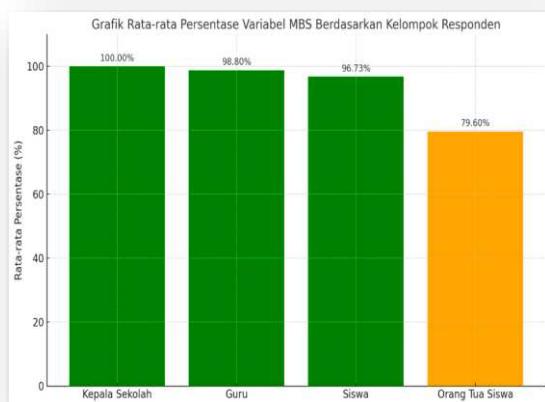
kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua siswa terhadap 10 indikator yang mencerminkan pelaksanaan MBS. Data dari angket yang telah dibagikan dan diolah melalui teknik analisis deskriptif kuantitatif dengan menghitung rata-rata skor, persentase pencapaian, kemudian, mengklasifikasikannya ke dalam kategori Sangat Baik, Baik, Cukup, atau Kurang seperti tertera dalam tabel berikut ini.

Tabel 2
Rekapitulasi Hasil Angket Variabel
Manajemen Berbasis Sekolah

Kelompok	Jumlah Responden	Rata-rata Skor	Rata-rata Persentase	Kategori Dominan
Kepala Sekolah	1	50,00	100,00%	Sangat Baik
Guru	10	49,40	98,80%	Sangat Baik
Siswa	30	48,37	96,73%	Sangat Baik
Orang Tua Siswa	30	39,80	79,60%	Baik

Sumber : Peneliti, 2025

Hasil dari rekapitulasi di atas mempunyai rata-rata keseluruhan: $(100 + 98,8 + 96,73 + 79,6) \div 4 = 93,28\%$ (Sangat Baik). Rekapitulasi hasil angket di atas akan digambarkan melalui grafik berikut:



Grafik 1. Perbandingan Rata-rata Persentase MBS Tiap Kelompok

Hasil penelitian terhadap variabel Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diperoleh dari empat kelompok responden, yaitu kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua siswa di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa. Berdasarkan data yang telah diolah dan disajikan dalam Tabel 2,

diketahui bahwa persepsi responden terhadap implementasi kebijakan MBS di sekolah ini secara umum tergolong sangat baik. Kepala sekolah memberikan penilaian tertinggi dengan persentase skor 100,00% yang termasuk dalam kategori Sangat Baik. Hal ini mencerminkan keyakinan penuh kepala sekolah bahwa prinsip-prinsip utama MBS seperti otonomi, akuntabilitas, dan partisipasi telah berjalan secara optimal di lingkungan sekolah. Penilaian guru juga sangat tinggi dengan persentase 98,80%, menunjukkan bahwa guru merasa dilibatkan secara aktif dalam pengambilan keputusan serta merasakan adanya peningkatan dalam pengelolaan sumber daya dan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Sementara itu, siswa memberikan penilaian dengan persentase sebesar 96,73%, yang juga berada pada kategori Sangat Baik. Ini menunjukkan bahwa peserta didik merasakan adanya perbaikan suasana belajar dan dukungan sistem sekolah dalam mendukung pembelajaran yang efektif dan menyenangkan.

Namun, penilaian dari kelompok orang tua siswa sedikit lebih rendah, yaitu 79,60%, meskipun masih berada dalam kategori Baik. Perbedaan ini menunjukkan bahwa keterlibatan dan persepsi orang tua terhadap kebijakan MBS belum sepenuhnya setara dengan kelompok internal sekolah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kebijakan MBS telah dijalankan dengan sangat baik oleh internal sekolah (kepala sekolah, guru, dan siswa), yang menandakan efektivitas manajerial dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta partisipasi aktif guru dan siswa. Namun, pihak sekolah perlu mengoptimalkan strategi libatkan orang tua dalam proses pendidikan agar prinsip transparansi dan partisipasi masyarakat dapat terwujud secara menyeluruh.

Variabel kualitas pembelajaran dalam penelitian ini diukur berdasarkan persepsi dari kepala sekolah, guru, siswa,

dan orang tua siswa terhadap berbagai indikator yang mencerminkan mutu proses dan hasil pembelajaran di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa. Data yang diperoleh dari angket dianalisis secara kuantitatif deskriptif melalui perhitungan rata-rata skor, persentase, kemudian mengelompokkannya ke dalam kategori mutu pembelajaran: Sangat Baik, Baik, Cukup, atau Kurang dapat dilihat di tabel berikut :

Tabel 3
Rekapitulasi Hasil Angket Variabel Kualitas Pembelajaran

Kelompok	Jumlah Responden	Rata-rata Skor	Rata-rata Persentase	Kategori Dominan
Kepala Sekolah	1	50,00	100,00%	Sangat Baik
Guru	10	49,90	99,80%	Sangat Baik
Siswa	30	48,54	97,01%	Sangat Baik
Orang Tua Siswa	30	40,10	80,20%	Baik

Sumber : Peneliti, 2025

Hasil dari rekapitulasi di atas mempunyai rata-rata keseluruhan: $(100 + 99,8 + 97,01 + 80,2) \div 4 = 94,75\%$ (Sangat Baik). Rekapitulasi hasil angket di atas akan digambarkan melalui grafik berikut:



Grafik 2 Perbandingan Rata-rata Persentase Kualitas Pembelajaran Tiap Kelompok

Berdasarkan hasil analisis angket yang disajikan dalam Tabel 3, dapat diketahui bahwa kualitas pembelajaran di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa secara umum berada pada kategori Sangat Baik, dengan rata-rata persentase sebesar 94,75%. Kepala sekolah memberikan nilai

100%, guru 99,80%, dan siswa 97,01%, yang seluruhnya masuk dalam kategori Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pembelajaran telah mencerminkan prinsip efektivitas, keterlibatan aktif, dan pengelolaan yang profesional di lingkungan sekolah. Sedangkan orang tua siswa memberikan penilaian sebesar 80,20%, berada pada kategori Baik. Perbedaan persepsi ini mengindikasikan bahwa meskipun orang tua menyadari adanya peningkatan mutu pembelajaran, tetapi keterlibatan dan komunikasi antara sekolah dan keluarga masih perlu diperkuat agar selaras dengan persepsi dari internal sekolah.

Hasil observasi lapangan yang dilakukan oleh peneliti sebagai data pendukung terhadap temuan utama dari angket. Observasi dilakukan secara terbatas dengan menggunakan lembar observasi yang berisi indikator-indikator pelaksanaan kebijakan MBS dan kualitas pembelajaran, seperti aktivitas guru dan siswa, suasana belajar, serta pemanfaatan sarana pembelajaran. Tujuan dari observasi ini adalah untuk memperkuat dan memvalidasi data kuantitatif yang diperoleh melalui angket mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Kualitas Pembelajaran. Hasil observasi dapat kita lihat dari tabel berikut ini:

Tabel 4
Hasil Observasi

No.	Aspek yang Diobservasi	Temuan Utama	Kategori
1.	Perencanaan Guru	Guru menyiapkan RPP dan media ajar, namun strategi masih kurang variative	Cukup
2.	Supervisi Kepala Sekolah	Supervisi dilakukan, namun belum rutin dan belum ada umpan balik formal	Cukup

3.	Aktivitas Siswa	Mayoritas siswa aktif dalam diskusi dan menjawab soal	Baik
4.	Sarana dan Prasarana	Papan tulis dan ruang kelas dimanfaatkan dengan cukup baik	Baik
5.	Iklim Belajar	Kelas kondusif, aman, dan komunikatif	Baik

Sumber : Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil observasi yang telah disajikan di Tabel 4, ditemukan bahwa guru sudah melaksanakan kegiatan perencanaan pembelajaran seperti menyusun RPP dan membawa bahan ajar berupa modul cetak dan Lembar Kerja Peserta Didik (LKPD). Namun demikian, strategi pembelajaran yang digunakan masih bersifat monoton dan belum banyak variasi. Pada aspek supervisi, kepala sekolah telah melakukan supervisi dua kali dalam sebulan, meskipun pelaksanaannya belum dilakukan secara rutin setiap minggu dan belum disertai umpan balik tertulis yang sistematis.

Pada indikator aktivitas siswa, mayoritas siswa terlihat aktif dalam bertanya dan berdiskusi saat pembelajaran berlangsung. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi siswa dalam proses pembelajaran cukup tinggi. Selanjutnya, pemanfaatan sarana dan prasarana di kelas sudah berjalan cukup baik. Guru memanfaatkan papan tulis dan ruang kelas yang bersih dan berventilasi baik meskipun belum tersedia media pembelajaran elektronik seperti LCD proyektor. Iklim belajar juga tampak kondusif, dengan interaksi yang baik antara guru dan siswa, serta tidak terlihat adanya gangguan yang menghambat jalannya kegiatan belajar mengajar. Guru tampak mampu mengelola kelas dengan tenang dan profesional.

Pembahasan

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis bagaimana kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diimplementasikan serta sejauh mana kebijakan tersebut memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa. Berdasarkan data yang dikumpulkan melalui angket kepada kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua siswa, serta didukung oleh hasil observasi lapangan, diperoleh gambaran yang kuat bahwa pelaksanaan MBS di sekolah tersebut telah berlangsung dengan sangat baik. Hal ini terlihat dari penilaian seluruh responden internal kepala sekolah, guru, dan siswa yang menempatkan implementasi MBS dalam kategori “sangat baik”, sementara responden eksternal yaitu orang tua siswa menilai dalam kategori “baik”.

Hasil analisis angket menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan penilaian sempurna terhadap pelaksanaan kebijakan MBS. Guru dan siswa pun memberikan penilaian yang sangat tinggi dengan persentase di atas 95%. Temuan ini menunjukkan bahwa dari sisi internal, seluruh unsur sekolah merasakan secara langsung manfaat dari implementasi MBS, baik dalam bentuk perbaikan sistem manajemen, peningkatan efisiensi dan transparansi, hingga penguatan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Sementara itu, penilaian dari orang tua siswa yang berada pada kategori “baik” memberikan sinyal bahwa meskipun mereka mengakui keberhasilan sekolah, namun keterlibatan dan akses informasi mereka terhadap kebijakan sekolah masih terbatas. Hal ini menandakan bahwa dimensi eksternal partisipasi masyarakat perlu diperkuat melalui strategi pelibatan orang tua secara aktif dan terstruktur.

Kualitas pembelajaran di sekolah ini juga menunjukkan capaian yang sangat baik. Rata-rata penilaian dari seluruh responden mencapai 94,75%, dengan penilaian tertinggi berasal dari kepala sekolah dan guru. Siswa diberi ruang untuk terlibat aktif dalam kegiatan pembelajaran, termasuk melalui diskusi, kerja kelompok, tanya jawab, dan aktivitas eksploratif lainnya. Guru tampak mampu mengelola kelas secara kondusif, menyusun materi ajar secara sistematis, serta memanfaatkan media pembelajaran yang ada secara optimal, meskipun dalam observasi ditemukan bahwa belum semua kelas memanfaatkan teknologi pembelajaran seperti proyektor atau media digital lainnya secara maksimal.

Hasil observasi yang dilakukan di lapangan memperkuat hasil dari angket yang telah dianalisis. Secara umum, guru telah melaksanakan perencanaan pembelajaran dengan menyusun RPP dan mempersiapkan bahan ajar. Namun, metode pembelajaran yang digunakan masih terkesan konvensional dan kurang bervariasi, sehingga pada titik tertentu berpotensi menurunkan motivasi siswa. Kepala sekolah juga telah melaksanakan supervisi pembelajaran, namun pelaksanaannya belum dilakukan secara rutin dan belum disertai dokumentasi umpan balik formal. Aktivitas siswa dalam kelas cukup tinggi, interaksi antara guru dan siswa terjalin dengan baik, dan suasana kelas berlangsung dalam kondisi yang aman, tertib, dan mendukung keberlangsungan pembelajaran.

Temuan penelitian ini secara umum memperkuat teori-teori yang telah diuraikan dalam kajian pustaka. Berdasarkan hasil angket, observasi, dan dokumentasi, implementasi kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di

SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang demokratis, akuntabel, partisipatif, dan otonom, sebagaimana dijelaskan oleh (Timpal, 2024). Kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin transformasional yang tidak hanya mengarahkan kegiatan administratif, tetapi juga mampu menginspirasi dan mendorong guru serta peserta didik untuk berinovasi dalam pembelajaran. Guru terlibat aktif dalam pengambilan keputusan sekolah dan pengembangan program pembelajaran, yang mencerminkan penerapan prinsip desentralisasi pendidikan menurut (Rahman dkk., 2023).

Penelitian ini juga sejalan dengan pendapat (Artati, 2023), di mana keberhasilan pengelolaan sekolah bergantung pada keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan, termasuk siswa dan orang tua. Dalam aspek kualitas pembelajaran, (Huda, 2020) menyebutkan bahwa pembelajaran yang baik harus mencakup ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Temuan dalam penelitian ini juga sejalan dan memperkuat hasil-hasil penelitian terdahulu yang telah membahas hubungan antara penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dan kualitas pembelajaran, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh (Hasibuan, 2023) dengan judul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lempuing Jaya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan MBS di sekolah tersebut telah dilakukan secara optimal, di mana kepala sekolah berperan aktif sebagai pemimpin pembelajaran dan penggerak perubahan, guru-guru dilibatkan secara partisipatif

dalam pengambilan keputusan, dan komite sekolah serta orang tua murid berperan mendukung dalam perencanaan dan pengawasan program-program sekolah. Penerapan manajemen yang akomodatif ini berimplikasi positif pada peningkatan kualitas pembelajaran, kedisiplinan siswa, serta kesiapan lulusan dalam menghadapi dunia kerja, meskipun masih terdapat tantangan seperti keterbatasan fasilitas praktik dan kebutuhan pelatihan tambahan bagi guru dalam bidang keterampilan teknis.

Penelitian terdahulu berikutnya dilakukan oleh (Husni dkk., 2024) Analisis Manajemen Berbasis Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan: Studi Literatur”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MBS secara umum memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan kemandirian sekolah dalam menyusun kebijakan, mengelola kurikulum lokal yang sesuai dengan kebutuhan industri, meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan, serta mendorong peran aktif seluruh warga sekolah termasuk guru, peserta didik, komite, dan orang tua.

Penelitian terdahulu selanjutnya dilakukan oleh (Tsofiawati & Putra, 2025) dengan judul “Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Pendidikan di SDN 3 Suka Mananah Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi”. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepala sekolah telah berhasil memimpin proses perencanaan partisipatif bersama guru dan komite sekolah, menyusun program pengembangan guru berbasis kebutuhan, serta membangun kerja sama aktif dengan orang tua melalui forum musyawarah dan kegiatan sekolah. Implementasi MBS ini berdampak positif terhadap peningkatan kedisiplinan guru, penguatan motivasi belajar siswa, serta

tumbuhnya rasa memiliki dari masyarakat terhadap sekolah.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini memiliki kesamaan dengan ketiga penelitian terdahulu, baik dari segi fokus kajian maupun pendekatan analisis. Kesamaan utamanya terletak pada penggunaan pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai landasan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan, di mana seluruh penelitian sama-sama menyoroti pentingnya peran kepala sekolah, keterlibatan guru, serta dukungan komite sekolah dan orang tua dalam pengambilan kebijakan dan pelaksanaan program pembelajaran. Namun demikian, terdapat beberapa perbedaan dimana penelitian saat ini secara khusus mengambil lokasi di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa, yang secara geografis berada di wilayah Nias, sehingga konteks sosial, budaya, dan tantangan infrastrukturnya berbeda dibandingkan dengan lokasi penelitian lain.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMP Negeri 4 Namohalu Esiwa mengenai analisis kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, maka dapat disimpulkan bahwa Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah telah diimplementasikan secara sangat baik. Hasil angket dari kepala sekolah, guru, dan siswa menunjukkan tingkat penerapan MBS berada pada kategori sangat baik dengan rata-rata persentase 93,28%. Hal ini mencerminkan penerapan prinsip otonomi, partisipasi, dan akuntabilitas dalam manajemen sekolah telah berjalan dengan efektif. Namun demikian, persepsi orang tua masih tergolong baik (79,60%), yang

menunjukkan adanya ruang perbaikan dalam pelibatan masyarakat.

Kualitas pembelajaran meningkat secara signifikan berdasarkan penilaian responden terhadap indikator kualitas pembelajaran, diperoleh rata-rata persentase 94,75% yang termasuk dalam kategori sangat baik. Guru menunjukkan keterampilan tinggi dalam mengelola kelas, siswa terlibat aktif, dan iklim belajar dinilai kondusif. Namun, kembali ditemukan perbedaan persepsi antara kelompok internal (guru, kepala sekolah, siswa) dan eksternal (orang tua), yang menunjukkan perlunya peningkatan komunikasi. Keterlibatan orang tua masih menjadi tantangan, dimana rendahnya partisipasi orang tua dibandingkan stakeholder lainnya menunjukkan bahwa prinsip demokratis dan keterbukaan dalam MBS belum sepenuhnya terealisasi. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pembelajaran tidak cukup hanya dikelola oleh internal sekolah, melainkan perlu kerja sama yang lebih erat dengan masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, dapat disarankan bahwa pihak sekolah hendaknya perlu mempertahankan praktik manajerial yang telah berjalan baik, serta meningkatkan frekuensi supervisi dan evaluasi terhadap proses pembelajaran. Selain itu, perlu memperluas pelibatan orang tua dalam program-program sekolah, khususnya dalam perencanaan kegiatan dan pemantauan hasil belajar siswa. Guru diharapkan terus meningkatkan kompetensi profesional dan pedagogik melalui pelatihan dan komunitas belajar. Serta bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian lanjutan dengan pendekatan kualitatif atau mixed methods yang lebih dalam, serta

menjangkau lebih dari satu sekolah agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan lebih luas.

5. DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, A., Safitri, Y., Suherman, S., & Erlisnawati, E. (2025). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Penguatan Pendidikan Karakter di MTsN 3 Siak. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(3), 5297–5308.

Al Haq, R. B., Syukri, S., & Adriansyah, A. (2025). Peran Manajemen Berbasis Sekolah dalam Penguatan Kualitas SDM Sekolah. *EDU SOCIETY: JURNAL PENDIDIKAN, ILMU SOSIAL DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT*, 5(2), 795–809.

Artati, R. (2023). Peran Keluarga, Sekolah, dan Masyarakat Terhadap Perkembangan Kreativitas Peserta Didik. *EDU RESEARCH*, 4(2), 43–59.

Asyibli, B., Maulida, R. S., Zohriah, A., & Bachtiar, M. (2025). Manajemen Berbasis Sekolah: Solusi Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Satuan Pendidikan. *Jurnal Kependidikan*, 13(1), 75–98.

Chastanti, I., Layyinnati, I., Srimulat, F. E., Fiqri, C. I. A., Syafriyati, R., Afriani, D. T., Ernawati, E., Jannah, N., Rimayasi, R., & Herlandy, P. B. (2024). *Inovasi pembelajaran dan pendidikan: teknologi untuk peningkatan kualitas pendidikan*. Bildung Nusantara.

Efendi, N., & Sholeh, M. I. (2023). Manajemen pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 2(2), 68–85.

Hasibuan, S. (2023). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lempuing Jaya. *Unisan Jurnal*, 2(5), 46–52.

Huda, I. A. (2020). Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) terhadap kualitas pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 2(1), 121–125.

Husni, I. N., Giatman, M., & Ernawati, E. (2024). Analisis manajemen berbasis sekolah pada sekolah menengah kejuruan: Studi literatur. *Journal of Education Research*, 5(3), 3170–3180.

Idharudin, A. J. (2025). PERAN KOMITE SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH MENUJU INDONESIA EMAS. *As-Sulthan Journal of Education*, 1(3), 575–591.

Kurniawati, E., Arafat, Y., & Puspita, Y. (2020). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah. *Journal of Education Research*, 1(2), 134–137.

Rahman, E. Y., Santosa, Y. B. P., Bustan, B., Sultan, H., Wowor, E. C., Tumewu, W. A., Najib, M., Sani, Y. S. Y. M., Fauzi, A., & Maukar, M. G. (2023). *Peran guru dalam dunia pendidikan*. PT MAFY MEDIA LITERASI INDONESIA.

Syoviana, E., Syam, F., Hartanto, H., Putra, G. S., Aripin, A. S., & Hidayat, H. (2025). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar. *Jurnal Dedikasi Pendidikan*, 9(1), 491–504.

Timpal, C. (2024). *Manajemen berbasis sekolah*. Mega Press Nusantara.

Tsofiawati, E. T., & Putra, M. A. R. F. (2025). PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PENDIDIKAN DI SDN 3 SUKA MANAH KECAMATAN CISAAT KABUPATEN SUKABUMI. *Jurnal*

Psikososial dan Pendidikan, 1(1),
399–405.

Tuerah, R. M. S., & Tuerah, J. M. (2023).
Kurikulum Merdeka dalam
Perspektif Kajian Teori: Analisis
Kebijakan untuk Peningkatan
Kualitas Pembelajaran di Sekolah.
Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan,
9(19), 979–988.