

MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH UNTUK MENGATASI KETERBATASAN SARANA DI YAYASAN UKWATUNA LOMBOK

Muhammad Zulfahmi Akbar¹, Muhammad Syaifullah²

Fakultas Tarbiyah IAI Nurul Hakim Kediri Lombok Barat NTB

e-mail: akbarfahmi636@gmail.com

ABSTRAK

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kewenangan otonom kepada sekolah dalam mengelola sumber daya pendidikan. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran MBS di Yayasan Ukwatuna Lombok, sebuah sekolah vokasi dengan tiga jurusan (Tata Boga, Agribisnis Ruminansia, dan Desain Komunikasi Visual/ DKV) yang masih dalam tahap pengembangan. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan melalui observasi dan wawancara dengan kepala sekolah serta sembilan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan utama adalah keterbatasan dana, minimnya dukungan masyarakat, dan persaingan dengan kebutuhan operasional lain. Jurusan DKV, misalnya, hanya memiliki satu komputer dan dua laptop untuk mendukung proses pembelajaran. Untuk mengatasi kondisi tersebut, sekolah menerapkan strategi adaptif berupa pengadaan melalui pembelian, produksi mandiri, hibah, penyewaan, dan rekondisi. Temuan ini menegaskan bahwa MBS dapat menjadi kerangka kerja yang efektif dalam memberdayakan sekolah menghadapi kendala sumber daya. Studi ini membuktikan bahwa strategi adaptif MBS dapat menjadi solusi praktis dan berkelanjutan bagi sekolah swasta di daerah nonperkotaan dengan fasilitas terbatas.

Kata Kunci: *Manajemen Berbasis Sekolah, Sarana dan Prasarana*

ABSTRACT

School-Based Management (SBM) grants schools autonomous authority in managing educational resources. This study aims to analyze the role of SBM at the Ukwatuna Lombok Foundation, a vocational school with three study programs (Culinary Arts, Ruminant Agribusiness, and Visual Communication Design) that is still in its early stages of development. A descriptive qualitative approach was employed through observations and interviews with the principal and nine teachers. The findings reveal that the main obstacles include limited funding, low community support, and competition with other operational needs. For instance, the Visual Communication Design program is equipped with only one desktop computer and two laptops to support learning activities. To address these challenges, the school adopted adaptive strategies such as procurement through purchasing, self-production, donations, leasing, and refurbishing. The results highlight that SBM can serve as an effective framework for empowering schools to cope with resource constraints. This study demonstrates that adaptive SBM strategies can be a practical and sustainable solution for private schools in non-urban areas with limited facilities.

Keywords: *School-Based Management; Facilities And Infrastructure*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi strategis dalam membangun kualitas sumber daya manusia

yang unggul dalam pengetahuan, keterampilan, dan karakter. Pemerintah Indonesia telah menekankan pentingnya peningkatan kualitas dan pemerataan pendidikan melalui berbagai kebijakan nasional (Zohriah et al. 2023). Salah satu tantangan utama dalam dunia pendidikan adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai. Kondisi ini berdampak langsung terhadap efektivitas dan kualitas proses pembelajaran di sekolah (Juita et al. 2024); Zhafirah & Nurlaeli, 2024).

Perencanaan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan menuntut pendekatan holistik yang menekankan keterpaduan tujuan pendidikan dengan kebutuhan fasilitas, efisiensi sumber daya, dan keberlanjutan (Sormin & Sirozi, 2024). Prinsip keadilan dan inklusivitas juga harus dijaga agar semua peserta didik memiliki akses setara terhadap fasilitas pendidikan berkualitas. Landasan hukumnya adalah Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas). Regulasi ini mengatur pengembangan kurikulum hingga penyelenggaraan pendidikan di Indonesia secara menyeluruh (Subagyo & Rahmatullah, 2023).

Berbagai penelitian terdahulu menegaskan bahwa ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, dan alat praktik berhubungan erat dengan pencapaian hasil belajar (Lavy, 2015; Earthman, 2004). Namun, kesenjangan infrastruktur pendidikan di Indonesia masih menjadi persoalan serius. Sekolah swasta baru di daerah nonperkotaan sering menghadapi keterbatasan yang lebih besar dibanding sekolah negeri. Hal ini menunjukkan perlunya strategi manajerial yang dapat menjawab tantangan infrastruktur pendidikan (World Bank, 2020).

Untuk menjawab persoalan tersebut, muncullah konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai model desentralisasi pendidikan. MBS memberi kewenangan kepada sekolah untuk mengelola sumber daya dan mengambil keputusan secara otonom. Kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan (Junindra et al. 2022; Subagyo & Rahmatullah, 2023). Model ini terbukti berhasil meningkatkan mutu pendidikan di berbagai negara, termasuk Australia dan Amerika (Nirmayanthi et al. 2024).

Meskipun berbagai penelitian telah menunjukkan keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan, terutama di sekolah negeri dengan dukungan birokrasi dan sumber daya yang relatif memadai (Malaikosa, 2021; Hartati, 2022), kajian mengenai penerapannya di sekolah vokasional swasta baru di daerah nonperkotaan masih jarang dilakukan. Penelitian sebelumnya lebih banyak menitikberatkan pada konteks sekolah negeri atau sekolah perkotaan dengan fasilitas lengkap (Caldwell & Spinks, 2013; World Bank, 2020), sementara dinamika adaptasi sekolah swasta kecil dalam menghadapi keterbatasan sarana-prasarana belum banyak dieksplorasi. Padahal, mutu sekolah sangat bergantung pada keterlibatan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan (Saputra 2020). Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk menyoroti strategi adaptif MBS dalam mengelola keterbatasan sarana dan prasarana di Yayasan Ukwatuna Lombok sebagai bentuk kontribusi pada kajian MBS di konteks sekolah swasta nonperkotaan.

Analisis penelitian ini menggunakan indikator MBS dari UNESCO (2016) & OECD (2019). Indikator tersebut mencakup kemandirian pengambilan keputusan, partisipasi stakeholder, transparansi dan akuntabilitas, serta inovasi sekolah. Sementara itu, indikator sarana-prasarana mengacu pada standar nasional (Permendiknas No. 24/2007) dan OECD (2018). Aspek yang

diperhatikan meliputi ruang belajar, laboratorium, perpustakaan, fasilitas praktik vokasional, serta akses teknologi pembelajaran.

Yayasan Ukwatuna Lombok merupakan sekolah vokasional swasta dengan tiga jurusan, yaitu Tata Boga, Agribisnis Ruminansia, dan Desain Komunikasi Visual (DKV). Dua jurusan pertama telah memiliki fasilitas dasar, sedangkan jurusan DKV hanya memiliki satu komputer dan dua laptop. Sebagian besar fasilitas sekolah diperoleh dari pemerintah, donatur luar negeri, dan aspirasi dewan. Kondisi ini menunjukkan keterbatasan fasilitas yang signifikan serta tantangan manajerial khas sekolah swasta baru tanpa dukungan alumni.

Penelitian ini menawarkan kontribusi spesifik dengan mengeksplorasi strategi manajerial adaptif MBS di sekolah vokasional swasta di Lombok yang baru berdiri, melalui analisis langsung praktik pengadaan fasilitas, kolaborasi dengan masyarakat, dan inovasi dalam memanfaatkan sumber daya terbatas. Dengan demikian, studi ini memperluas pemahaman implementasi MBS ke dalam konteks yang kurang terwakili, serta memberikan implikasi praktis bagi kebijakan pendidikan di daerah nonperkotaan.

Strategi utama yang digunakan dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah, adalah: Mensosialisasikan konsep MBS kesemua warga sekolah, Melaksanakan analisis situasi sekolah dan luar sekolah yang hasilnya berupa tantangan nyata yang harus dihadapi sekolah dalam mengubah manajemen berbasis pusat menjadi MBS, Merumuskan tujuan situasional yang akan dicapai dari pelaksanaan manajemen berbasis sekolah berdasarkan tantangan yang dihadapi, Mengidentifikasi yang perlu dilibatkan untuk mencapai tujuan situasional dan masih perlu diteliti tingkat kesiapannya, Menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya melalui analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, and Threat), Memilih langkah-langkah pemecahan masalah, Membuat rencana jangka pendek, menengah dan panjang beserta program-programnya, Melaksanakan program-program untuk merealisasikan rencana jangka pendek MBS, Pemantauan terhadap proses dan evaluasi terhadap hasil MBS (Lestariningsy, 2024).

Dalam kajian ini, MBS dianalisis berdasarkan indikator utama yang dikemukakan oleh UNESCO (2016) dan OECD (2019), meliputi: (1) kemandirian dalam pengambilan keputusan; (2) partisipasi masyarakat dan stakeholder; (3) transparansi serta akuntabilitas pengelolaan sumber daya; dan (4) penguatan kapasitas sekolah untuk berinovasi. Sementara itu, indikator sarana-prasarana pendidikan mengacu pada standar nasional (Permendiknas No. 24/2007) serta acuan internasional (OECD, 2018), mencakup ketersediaan ruang belajar, laboratorium, perpustakaan, fasilitas praktik vokasional, serta akses terhadap teknologi pembelajaran. Dengan menggabungkan dua kerangka indikator tersebut, penelitian ini menyoroti sejauh mana MBS dapat menjadi instrumen strategis dalam mengatasi kesenjangan fasilitas pendidikan di sekolah swasta baru di daerah nonperkotaan.

Beberapa sekolah juga telah mengembangkan MBS sebagai penerapan kebijakan kemandirian di suatu sekolah tersebut. Dan untuk mengembangkan sekolah tersebut dibutuhkan kepala sekolah yang berkompeten, mempunyai sifat kepemimpinan yang baik dan juga terampil dalam mengelola lembaga sekolah. Selain itu, sarana dan prasarana sekolah juga menjadi salah satu hal yang perlu untuk dikelola secara mandiri sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan sekolah, terlebih untuk saat ini sarana dan prasarana sekolah menjadi pertimbangan bagi masyarakat dalam

memilih sekolah (Riyad & Rois, 2022).

Penerapan prinsip akuntabilitas Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan keuangan sekolah. Penerapan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan sekolah memungkinkan penggunaan dana yang transparan, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan kredibilitasnya. Hal ini mencakup pelaporan yang jelas tentang pengeluaran dan pendapatan, pemantauan penggunaan dana, serta pertanggungjawaban kepada pihak-pihak terkait seperti orang tua siswa, pemerintah, dan masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan yang dipaparkan dalam penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan prinsip akuntabilitas dengan baik cenderung memiliki manajemen keuangan yang lebih efektif dan efisien, serta dapat membangun kepercayaan dan partisipasi Masyarakat (Nisa et al. 2024).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah disalah satu Lembaga Yayasan Ukwatuna Lombok bahwa sarana dan prasarana yang ada di sekolah masih terbatas, sekolah ini memiliki 3 jurusan yaitu Tata boga, Agribisnis Ruminansia dan DKV (Desain komunikasi Visual). 2 jurusan diantaranya sudah mempunyai sarana pendukung dasar, yaitu Tata boga dan Agribisnis Ruminansia sedangkan untuk jurusan DKV hanya memiliki satu komputer dan 2 laptop, kemudian untuk pengadaan sebagian dari sarana dan prasarana yang sudah ada didapatkan dari berbagai sumber diantaranya dari pemerintah, donatur luar negeri (Australia) dan aspirasi dewan.

Sarana dan prasarana di sekolah ini sangat kurang mulai dari ruang praktik masing-masing jurusan dan juga lapangan olahraga yang belum memadai. Kemudian dari segi manajemen yang lain juga masih sangat kurang, mulai dari kedisiplinan tenaga pendidik maupun anak didik, kemudian mengenai kurikulum dan lain sebagainya belum tertata dengan rapi layaknya sekolah lainnya dikarenakan sekolah ini adalah sekolah yang baru 2 tahun berdiri dan belum memiliki alumni. Dengan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis peran MBS dalam mengatasi keterbatasan sarana dan prasarana di Yayasan Ukwatuna Lombok. Fokus utamanya adalah strategi manajerial adaptif, kolaborasi dengan komunitas, dan inovasi lokal yang dikembangkan sekolah. Studi ini diharapkan memperluas pemahaman implementasi MBS di luar konteks sekolah negeri yang mapan. Selain itu, penelitian ini memberi kontribusi praktis bagi kebijakan pendidikan inklusif di daerah nonperkotaan (UNESCO, 2016; Caldwell, 2005).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami peran Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam mengatasi keterbatasan sarana dan prasarana di Yayasan Ukwatuna Lombok, sebuah sekolah vokasional swasta yang baru berdiri di Desa Tanak Beak, Kecamatan Batukliang Utara, Kabupaten Lombok Tengah. Informan penelitian terdiri dari satu kepala sekolah dan sembilan guru aktif yang mewakili tiga program keahlian, yaitu Tata Boga, Agribisnis Ruminansia, dan Desain Komunikasi Visual (DKV). Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan sarana-prasarana dan implementasi kebijakan MBS. Informan memiliki rentang usia 25–45 tahun dan latar belakang pendidikan minimal sarjana (S1).

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung di lingkungan sekolah dan wawancara mendalam menggunakan pedoman semi-terstruktur. Instrumen wawancara disusun

berdasarkan studi literatur terkait pelaksanaan MBS dan pengelolaan sarana-prasarana, dengan fokus pada fungsi manajerial: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Validasi instrumen dilakukan melalui expert judgment yang melibatkan dua dosen ahli manajemen pendidikan dan satu kepala sekolah praktisi. Masukan dari para ahli digunakan untuk memperbaiki redaksi, kesesuaian konteks, dan urutan pertanyaan agar sesuai dengan situasi sekolah vokasional swasta.

Analisis data menggunakan analisis tematik sesuai pendekatan Braun & Clarke (2006). Tahapan analisis meliputi: (1) transkripsi data wawancara secara verbatim, (2) open coding untuk menandai potongan data penting, (3) pengelompokan kode ke dalam kategori, dan (4) penyusunan tema utama. Tiga tema utama yang ditemukan adalah: (a) tantangan struktural dalam pengelolaan sarana, (b) strategi adaptif berbasis MBS, dan (c) kolaborasi lintas pihak dalam pengembangan fasilitas sekolah. Kriteria kategorisasi tema ditetapkan berdasarkan konsistensi data, keterulangan informasi, dan keterkaitan dengan kerangka teori. Validasi dilakukan melalui triangulasi sumber (kepala sekolah dan guru lintas jurusan), triangulasi teknik (observasi dan wawancara), serta member checking dengan informan utama untuk memastikan kesesuaian interpretasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Hasil penelitian diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan kepala sekolah serta sembilan guru di Yayasan Ukwatuna Lombok. Data menunjukkan sejumlah hambatan utama dalam pemenuhan standar sarana dan prasarana, seperti keterbatasan dana untuk pembangunan laboratorium komputer, perpustakaan, ruang UKS, dan ruang praktik tata boga. Sekolah juga mengalami keterbatasan peralatan belajar, misalnya jurusan DKV hanya memiliki satu komputer dan dua laptop untuk mendukung pembelajaran. Hambatan lain adalah rendahnya dukungan masyarakat, khususnya dalam bentuk partisipasi kerja bakti dan dukungan sumber daya.

Sekolah menetapkan prioritas pengadaan sarana-prasarana untuk tiap jurusan, seperti penambahan komputer untuk jurusan DKV, renovasi kandang ternak, dan penambahan alat praktik untuk jurusan Tata Boga. Strategi yang digunakan untuk mengatasi keterbatasan tersebut meliputi kerja sama dengan sekolah lain, dukungan dari pemerintah, donatur luar negeri, serta aspirasi dewan. Selain itu, pengadaan dilakukan melalui lima cara: pembelian, produksi mandiri, hibah, penyewaan, dan rekondisi fasilitas. Guru dan kepala sekolah juga menekankan pentingnya perawatan sarana-prasarana yang sudah ada, dengan melibatkan siswa dalam menjaga fasilitas agar tetap dapat digunakan dalam jangka panjang.

Tabel 1. Ringkasan Hambatan dan Strategi Sekolah

Hambatan Utama	Dampak	Strategi yang Diterapkan
Keterbatasan dana	Tidak adanya laboratorium komputer, ruang UKS, dan keterbatasan alat praktik	Menggalang dana dari pemerintah, donatur, dan dewan

Minimnya partisipasi masyarakat	Rendahnya keterlibatan dalam kerja bakti dan dukungan fasilitas	Sosialisasi, melibatkan orang tua dan masyarakat dalam pengambilan keputusan
Keterbatasan fasilitas jurusan DKV	Hanya tersedia 1 komputer dan 2 laptop	Prioritas pengadaan perangkat tambahan, kerja sama dengan sekolah lain
Kebutuhan operasional bersaing dengan pengadaan sarana	Anggaran habis untuk kebutuhan mendesak	Strategi pengadaan melalui pembelian, produksi mandiri, hibah, penyewaan, rekondisi

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan dana dan rendahnya partisipasi masyarakat menjadi faktor dominan yang menghambat implementasi MBS di Yayasan Ukwatuna Lombok. Hasil ini sejalan dengan penelitian Zai et al. (2022) yang menekankan pentingnya dukungan finansial dan sosial bagi keberhasilan MBS. Kondisi ini juga memperkuat temuan World Bank (2020) tentang kesenjangan fasilitas di sekolah nonperkotaan. Dengan demikian, temuan ini konsisten dengan studi sebelumnya dan menegaskan urgensi dukungan eksternal untuk sekolah swasta baru.

Strategi adaptif yang diterapkan sekolah, seperti pengadaan melalui pembelian, produksi mandiri, hibah, penyewaan, dan rekondisi, menunjukkan adanya inovasi lokal dalam mengelola keterbatasan. Strategi ini memperkuat teori MBS yang menekankan otonomi dan kreativitas sekolah dalam pengelolaan sumber daya (Junindra et al. 2022; Subagyo & Rahmatullah, 2023). Pendekatan ini juga mendukung pandangan Caldwell & Spinks (2013) bahwa MBS berfungsi sebagai kerangka pemberdayaan lokal yang dapat menghasilkan solusi kontekstual. Temuan ini juga relevan dengan Fullan (2016) yang menekankan pentingnya inovasi adaptif dalam perubahan pendidikan, serta OECD (2019) yang menunjukkan bahwa tata kelola berbasis sekolah dapat mengurangi kesenjangan kualitas pendidikan antarwilayah.

Kurangnya partisipasi masyarakat menegaskan perlunya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana sekolah. Hal ini sesuai dengan temuan Nisa et al. (2024) yang menunjukkan bahwa praktik akuntabilitas meningkatkan kepercayaan publik dan partisipasi masyarakat. Temuan ini juga memperkuat laporan UNESCO (2017) yang menegaskan bahwa akuntabilitas dalam pendidikan dapat meningkatkan keterlibatan stakeholder dan memperkuat kepercayaan masyarakat. Dengan kata lain, keterlibatan masyarakat yang lebih kuat dalam pengambilan keputusan dapat mempercepat perbaikan sarana-prasarana.

Secara strategis, pendekatan lokal yang diterapkan Yayasan Ukwatuna Lombok memiliki makna penting bagi kebijakan nasional. Temuan ini menunjukkan bahwa MBS dapat menjadi instrumen efektif untuk memberdayakan sekolah swasta baru di daerah nonperkotaan, meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya. Hal ini sejalan dengan kebijakan desentralisasi pendidikan Indonesia, yang menekankan kemandirian sekolah dalam pengelolaan (Kurniawati et al. 2020). Lebih jauh lagi, hasil ini mendukung OECD (2019) & Mourshed et al. (2010) yang menekankan pentingnya inovasi berbasis sekolah dan tata kelola adaptif untuk mengurangi kesenjangan mutu

pendidikan secara nasional. Oleh karena itu, studi ini memberikan bukti empiris bahwa strategi adaptif dan kolaboratif MBS dapat dijadikan acuan dalam perumusan kebijakan afirmatif bagi sekolah dengan kondisi serupa.

Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dicatat. Pertama, jumlah informan terbatas hanya pada satu kepala sekolah dan sembilan guru, sehingga generalisasi hasil ke konteks sekolah lain perlu dilakukan dengan hati-hati. Kedua, keterbatasan waktu penelitian mengurangi kesempatan untuk menggali lebih dalam perspektif orang tua dan masyarakat. Ketiga, akses peneliti terhadap informan juga terbatas sehingga data yang diperoleh belum sepenuhnya komprehensif. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan melibatkan lebih banyak pemangku kepentingan, memperpanjang waktu observasi, serta menggunakan metode campuran untuk memperkaya temuan.

Hasil penelitian yang diperoleh berupa hasil observasi dan wawancara dengan informan yaitu Kepala Sekolah dan semua guru di Yayasan Ukwatuna Lombok Desa Tanak Beak Batukliang Utara mengenai Peran Manajemen Berbasis Sekolah dalam Mengatasi Keterbatasan Sarana Prasarana di Yayasan Ukwatuna Lombok Desa Tanak Beak Batukliang Utara. Butir pertanyaan yang diberikan kepada masing-masing informan disesuaikan dengan cakupan kewenangan beban kerja yang berkaitan dengan sarana prasarana di sekolah. Hasil penelitian ini menjabarkan terkait tantangan yang dihadapi oleh Yayasan Ukwatuna Lombok dan cara mengatasi keterbatasan sarana dan prasarana di sekolah tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh diketahui bahwa terdapat beberapa tantangan yang dihadapi Yayasan Ukwatuna Lombok untuk memenuhi Standar Sarana dan Prasarana dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah. Tantangan adalah rintangan atau hambatan yang dihadapi dalam mencapai suatu tujuan atau mengatasi suatu masalah (Zai et al. 2022). Dalam konteks manajemen berbasis sekolah untuk memenuhi standar sarana dan prasarana, tantangan adalah segala hal yang menghambat proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian untuk mencapai standar yang ditetapkan untuk fasilitas fisik dan infrastruktur sekolah. Ini bisa berupa keterbatasan dana, perubahan kebutuhan, kompetisi dengan kebutuhan lain dan lain sebagainya.

Faktor penghambat dan tantangan dalam pelaksanaan MBS di Yayasan Ukwatuna Lombok yaitu keterbatasan dana dalam pemenuhan sarana dan prasarana sekolah. Tantangan yang dihadapi berupa kekurangan dana dalam membangun fasilitas seperti laboratorium komputer, perpustakaan, ruang Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), dan ruang praktik tata boga. Dalam kasus ini sekolah hanya menerima dana yang cukup untuk beberapa fasilitas selain yang disebutkan di atas seperti ruang kelas, musolla, kantin toilet dan sebagainya. Hal yang menjadi penyebab belum tersedia beberapa fasilitas tersebut karena terjadinya bentrok dengan kebutuhan yang mendadak sehingga untuk pemenuhan standar sarana dan prasarana tidak terpenuhi dengan cepat.

Tantangan dalam keterbatasan dana yang lain yaitu untuk pengadaan peralatan-peralatan penunjang belajar mengajar seperti belum tersedianya komputer untuk kebutuhan praktik dalam pemenuhan standar kurikulum. Walaupun pihak sekolah sudah mengupayakan agar tetap terlaksananya kegiatan belajar mengajar dengan memberikan inisiatif kepada guru untuk menggunakan fasilitas sendiri seperti laptop tetapi belum bisa memaksimalkan kegiatan belajar.

Hal tersebut belum cukup untuk memenuhi kebutuhan praktik. Tantangan selanjutnya yaitu kurangnya dukungan dari masyarakat berupa minimnya partisipasi masyarakat dalam mendukung kebutuhan sekolah seperti masih enggan dalam membantu kerja bakti untuk membangun ataupun memperbaiki fasilitas sekolah. Inisiatif yang dapat dilakukan Yayasan Ukwatuna Lombok adalah peningkatan partisipasi masyarakat dengan melibatkan orang tua, wali murid dan masyarakat sekitar dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan sekolah dengan cara mengadakan sosialisasi guna meningkatkan kesadaran dan partisipasi masyarakat.

Berdasarkan tantangan yang dihadapi sekolah dalam memenuhi sarana dan prasarana kemudian dilakukan identifikasi untuk mengetahui keterbatasan sarana dan prasarana di sekolah melalui rapat antar guru dan kepala sekolah yang dilakukan satu kali persemester dengan melakukan evaluasi terkait sarana prasarana yang dibutuhkan dengan tujuan untuk meningkatkan ketersediaan sarana dan prasarana sebelum membuat suatu perencanaan. Mengatasi keterbatasan sarana dan prasarana di sekolah tidak terlepas dari perencanaan. Berkaitan dengan perencanaan sekolah dalam mengatasi keterbatasan sarana dan prasarana tentunya ada yang menjadi skala prioritas dari sekolah, dan dalam hal ini menurut Pimpinan Yayasan Ukwatuna Lombok menyatakan bahwa, skala prioritas yang menjadi tujuan utama dalam hal sarana prasarana adalah memenuhi sarana prasarana untuk masing-masing jurusan yang ada di sekolah tersebut. Seperti kebutuhan komputer untuk jurusan DKV, renovasi kandang ternak dan penambahan hewan ternak untuk jurusan Agribisnis Ruminansia dan penambahan alat untuk praktik jurusan Tata boga. Dengan diterapkannya perencanaan yang menjadi prioritas utama dari sekolah ini maka, dapat berpengaruh pada peningkatan prestasi dalam hal keterampilan bagi siswa siswi yang memiliki kemampuan pada setiap jurusan sehingga dapat berdampak positif bagi sekolah khususnya bagi pendidikan di sekolah pada umumnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Yayasan Ukwatuna Lombok, langkah awal dalam mengatasi keterbatasan sarana dan prasarana di sekolah yaitu melakukan kerjasama dengan sekolah-sekolah yang sudah memiliki sarana dan prasarana yang lengkap. Selain itu, sekolah ini juga melakukan kerjasama dengan instansi lain sesuai dengan sarana dan prasarana yang dibutuhkan sekolah sebagai alternatif pendukung berjalannya kegiatan belajar mengajar (KBM). Strategi yang digunakan untuk meningkatkan sarana dan prasarana di Yayasan Ukwatuna Lombok adalah melengkapi kebutuhan sarana dan prasarana sekolah dengan dana pribadi milik sekolah, kemudian juga menerima bantuan dari pemerintah, donatur luar Negeri (Australia) dan aspirasi dewan. Pengadaan barang merupakan langkah lanjutan dari perencanaan dan strategi pemenuhan standar sarana prasarana di sekolah. Dalam melakukan penerapan langkah langkah pelaksanaan pengadaan barang dilakukan sesuai dengan standar sarana prasarana dan apa yang dibutuhkan sekolah.

Dalam memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana, Yayasan Ukwatuna Lombok menerapkan lima metode pengadaan berdasarkan standar manajemen sekolah, yaitu: pembelian, produksi sendiri, hibah, penyewaan, dan rekondisi. Pembelian dilakukan secara langsung jika kondisi keuangan memungkinkan, mencakup fasilitas seperti kursi, meja, papan tulis, sound system, printer, serta perlengkapan olahraga. Selain itu, sekolah juga memproduksi sendiri beberapa fasilitas melalui keterlibatan guru, siswa, dan staf, seperti alat peraga, kolam ikan, serta kandang

ternak untuk sapi dan ayam. Pengadaan juga diperoleh dari hibah pemerintah pusat, daerah, maupun donatur lainnya, yang mencakup bangunan kelas, musolla, oven, kulkas, mesin cuci, proyektor, dan mesin fotokopi. Untuk kebutuhan sementara, sekolah menyewa lahan sebagai lokasi kandang ternak dan kolam ikan. Sementara itu, sarana yang mengalami kerusakan seperti meja dan bangku diperbaiki melalui proses rekondisi agar tetap dapat dimanfaatkan secara optimal. Pengadaan sarana prasarana sekolah merupakan segala kegiatan yang dilakukan dengan cara menyediakan semua kebutuhan belajar mengajar ataupun infrastruktur penunjang yang sesuai dengan manajemen yang dibuat di sekolah agar kegiatan belajar mengajar di sekolah dapat berjalan efektif dan efisien. Hal yang bisa memaksimalkan kegiatan belajar mengajar yaitu sekolah memberikan inisiatif dengan mengalokasikan dana untuk pemenuhan fasilitas sarana dan prasarana dengan tujuan untuk memaksimalkan kegiatan belajar mengajar. Kelengkapan sarana dan prasarana sangat menunjang pada keberhasilan belajar siswa (Lestariningsy, 2024). Dengan adanya kelengkapan sarana dan prasarana, sekolah akan menciptakan out put yang unggul serta membuat sekolah semakin profesional dan bisa mempertanggung jawabkan lembaganya ke masyarakat, orang tua siswa, maupun pemerintah. Dengan demikian diharapkan adanya pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik dari sebelumnya. Setelah melakukan pengadaan sarana dan prasarana penting juga untuk melakukan perawatan atau penjagaan terhadap sarana dan prasarana tersebut. Perawatan sarana prasarana pendidikan adalah kegiatan untuk melaksanakan pengurusan ataupun pengaturan agar semua sarana prasarana selalu dalam keadaan baik dan dapat digunakan sesuai dengan fungsinya guna mencapai tujuan pendidikan.

Ibu Siti Fitria Ningsing S.Pd., selaku salah satu guru di Yayasan Ukwatuna Lombok mengatakan, “Kami para guru ikut serta dalam merawat sarana prasarana dan memberikan teladan kepada siswa dalam merawat fasilitas sekolah dengan baik agar dapat bertahan dalam jangka waktu yang lama”. Sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Kepala Sekolah yaitu menghimbau kepada seluruh guru dan siswa untuk merawat fasilitas yang sudah ada agar sarana dan prasarana dapat digunakan untuk jangka waktu yang panjang. Selama penelitian, peneliti mengalami kesulitan akses terhadap informan yang diwawancarai sehingga data penelitian yang diperoleh masih kurang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan dan analisis, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di tengah keterbatasan sarana dan prasarana sangat bergantung pada kemampuan sekolah dalam beradaptasi dan memanfaatkan sumber daya yang ada secara strategis. Inisiatif lokal dan partisipasi kolektif menjadi elemen penting dalam menjaga keberlangsungan proses pembelajaran di lingkungan sekolah yang minim dukungan infrastruktur.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan wawasan berharga bagi pengelola sekolah swasta, khususnya yang berada di daerah nonperkotaan, untuk lebih proaktif dalam mengembangkan strategi kolaboratif, seperti memanfaatkan jejaring kemitraan lintas sektor, produksi sarana mandiri, serta pendekatan berbasis komunitas. Bagi pengambil kebijakan pendidikan di tingkat daerah, studi ini menekankan pentingnya merancang kebijakan afirmatif yang mendukung penguatan kapasitas manajerial sekolah swasta baru dalam pengadaan fasilitas

pendidikan.

Untuk memperluas kontribusi keilmuan, penelitian selanjutnya dapat diarahkan pada eksplorasi model kemitraan antara sekolah swasta dan sektor swasta atau organisasi masyarakat sipil dalam pemenuhan sarana dan prasarana. Selain itu, inovasi digital seperti platform penggalangan sumber daya, sistem inventaris daring, atau kolaborasi virtual dengan penyedia alat praktik juga layak diteliti sebagai pendekatan alternatif dalam mendukung kemandirian sekolah berbasis MBS.

DAFTAR PUSTAKA

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (2013). *The Self-Transforming School*. London: Routledge.
- Earthman, G. I. (2004). Prioritization of 31 Criteria for School Building Adequacy. *American Civil Liberties Union Foundation of Maryland*.
- Fullan, M. (2016). *The New Meaning of Educational Change* (5th ed.). New York: Teachers College Press.
- Hartati, S. (2022). Systematisasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. *Journal of Islamic Education and Learning*, 37–48. <http://ejournal.stisdulamtim.ac.id/index.php/JIEL/article/view/50%0Ahttp://ejournal.stisdulamtim.ac.id/index.php/JIEL/article/download/50/45>
- Juita, G., Jahera, J., Zulkifli, A., & Ananda, R. (2024). Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan Dasar Dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran Yang Efektif. *Elementary School*, 11, 572–582.
- Junindra, A., Nasti, B., Rusdinal, R., & Gistituati, N. G. (2022). Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar. *Jurnal Cerdas Proklamator*, 10(1), 88–94. <https://doi.org/10.37301/cerdas.v10i1.124>
- 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. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.12>
- Lavy, V. (2015). Do Differences in Schools' Instruction Time Explain International Achievement Gaps in Math, Science, and Reading? Evidence from Developed and Developing Countries. *The Economic Journal*, 125(588), F397–F424.
- Lestaringtyas, L. (2024). Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah*, 5(1), 077–086. <https://doi.org/10.51874/jips.v5i1.225>
- Malaikosa, Y. M. L. (2021). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v5i1.20270>
- Mourshed, M., Chijioke, C., & Barber, M. (2010). *How the World's Most Improved School Systems Keep Getting Better*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/education/our-insights/how-the-worlds-most-improved-school-systems-keep-getting-better>

- improved-school-systems-keep-getting-better
- Nirmayanthi, A., Abdalla, M. A. F., Hasan, M., & Syamsudduha, S. (2024). Implementasi Manajemen Strategik Berbasis Sekolah. *Cognoscere: Jurnal Komunikasi Dan Media Pendidikan*, 2(3), 1–10. <https://doi.org/10.61292/cognoscere.214>
- Nisa, V., Rachmawati, A. A., Janah, E. U., & Trihantoyo, S. (2024). Analisis Prinsip Akuntabilitas Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Dalam Mendukung Pengelolaan Keuangan Sekolah. *Refleksi: Jurnal Riset dan Pendidikan*, 2(2), 69-82
- OECD. (2018). *The Future of Education and Skills: Education 2030*. OECD Publishing.
- OECD. (2019). *OECD Reviews of School Resources: Implementation Strategies for Education Policies*. OECD Publishing.
- Riyad, M., & Rois, A. 2022. “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Islam.” Toriqotuna, *Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1): 33–44.
- Saputra, H. A. (2020). Principal Leadership For School-Based Management. *SSRN Electronic Journal*, 1–17. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3635107>
- Sormin, A. R., & Sirozi, M. (2024). *Prinsip-Prinsip Perencanaan Pengembangan Sarana dan Prasarana Pendidikan Islam*. 4, 472–477.
- Subagyo, H., & Rahmatullah, A. S. (2023). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana di SMP Muhammadiyah 1 Minggir. *G-COUNS: Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 7(3), 798-812.
- UNESCO. (2016). *School-Based Management: A Conceptual Framework*. Paris: UNESCO Publishing.
- UNESCO. (2017). *Accountability in Education: Meeting Our Commitments*. Global Education Monitoring Report. Paris: UNESCO Publishing.
- World Bank. (2020). *Transforming Education in Indonesia: An Evidence-Based Review of Challenges and Opportunities*. Washington, DC: The World Bank.
- Zai, E. P., Duha, M. M., Gee, E., & Laia, B. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Di Sma Negeri 1 Ulugawo. *Curve Elasticity: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 3(2), 13–23. <https://doi.org/10.57094/jpe.v3i2.460>
- Zhafirah, A. R., & Nurlaeli, A. (2024). Implementasi Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) dalam Rangka Peningkatan Mutu Pembelajaran. *Dirasah Jurnal*, 7(2), 846–858.
- Zohriah, A., Syamsudin, D. A., & Firdaos, R. (2023). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada Satuan Pendidikan. *Tarbiatuna: Journal of Islamic Education Studies*, 4(1), 11–18. <https://doi.org/10.47467/tarbiatuna.v4i1.4382>