

**EFEKTIFITAS IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS  
SEKOLAH (MBS) PADA SMA NEGERI 3 SINGARAJA  
TAHUN 2023**



**OLEH:**

**PUTU SORA DIPA**

**NIM: 2229131018**

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN  
PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA  
SINGARAJA  
2024**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis oleh Putu Sora Dipa ini telah diperiksa dan di setujui untuk mengikuti ujian tesis.

Singaraja, 30 Januari 2024

Pembimbing I



Dr. Fridayana Yudiaatmaja, M.Sc

NIP. 197404122010121001

Pembimbing II



Dr. I Nengah Suarmanayasa, SE.,M.Si

NIP. 198502202010121007

## LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis oleh Putu Sora Dipa ini telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Manajemen di Program Studi S2 Ilmu Manajemen Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha.

Disetujui pada tanggal: 20 Februari 2024

oleh  
Tim Penguji



Ketua (Dr. Komang Krisna Heryanda,  
SE.,MM)  
NIP 198309212015041001



Anggota (Dr. Ni Made Ary Widiastini,  
SST.Par., M.Par)  
NIP 198104162005012002



Anggota (Dr. Kadek Rai Suwena,  
S.Pd., M.Pd)  
NIP 19830424009121002



Anggota (Dr. Fridayana Yudiaatmaja,  
M.Sc.)  
NIP 197404122010121001



Anggota (Dr. I Nengah  
Suarmanayasa, S.E., M.Si.)  
NIP 198502202010121007



Terdapat di bawah ini tanda tangan Direktur Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Ganesha,

Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.  
NIP 195910101986031003

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah serta etika akademis.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 30 Januari 2024

Yang memberi pernyataan



Putu Sora Dipa

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa atas asung kerta wara nugrahaNYA Tesis yang berjudul: ” Efektifitas Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada SMA Negeri 3 Singaraja Tahun 2023” dapat diselesaikan dengan waktu yang diharapkan.

Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan dalam mengikuti mata kuliah seminar pada program studi Ilmu Manajemen Pasca sarjana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja. Tesis ini dapat terselesaikan atas bantuan dan motivasi berbagai pihak. Semoga Tuhan Yang Maha Esa, memberikan karunia atas budi baik dari semua pihak yang terlibat dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini, dengan segala keterbatasan dipersembahkan kepada dunia pendidikan, semoga ada manfaatnya untuk pengembangan sumber daya manusia di negara tercinta ini.

Singaraja, 30 Januari 2024

Penulis,



## DAFTAR ISI

|   |      |
|---|------|
| HALAMAN PERSETUJUAN.....  | i    |
| LEMBAR PERSETUJUAN.....   | ii   |
| KATA PENGANTAR .....  | iii  |
| ABSTRAK .....   | iv   |
| DAFTAR ISI.....   | vi   |
| DAFTAR TABEL.....   | viii |
| DAFTAR GAMBAR .....   | ix   |
| DAFTAR LAMPIRAN.....  | x    |
| <br>  |      |
| BAB I PENDAHULUAN.....  | 1    |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian.....  | 1    |
| 1.2 Identifikasi Masalah .....  | 6    |
| 1.3 Rumusan Masalah.....  | 6    |
| 1.4 Tujuan Penelitian.....  | 7    |
| 1.5 Manfaat Penelitian.....   | 8    |
| 1.6 Penjelasan Istilah .....  | 9    |
| 1.7 Rencana Publikasi.....  | 10   |
| <br>  |      |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA.....  | 11   |
| 2.1 Kajian Teori.....   | 11   |
| 2.1.1 Definisi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....                                  | 11   |
| 2.1.2 Konsep Manajemen Berbasis Sekolah ditinjau dari Kemandirian ...                 | 14   |
| 2.1.3 Konsep Manajemen Berbasis Sekolah ditinjau dari Kemitraan .....                 | 16   |
| 2.1.4 Konsep Manajemen Berbasis Sekolah ditinjau dari<br>Partisipasi Masyarakat ..... | 17   |
| 2.1.5 Konsep Manajemen Berbasis Sekolah ditinjau dari Transparansi....                | 18   |
| 2.1.6 Konsep Manajemen Berbasis Sekolah ditinjau dari Akuntabilitas...19              |      |
| 2.1.7 Teori Efektifitas .....   | 22   |

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| 2.1.8     | Indikator Pengukuran Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah.....                      | 23 |
| 2.1.9     | Peranan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah .....                          | 26 |
| 2.1.10    | Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada Jenjang Sekolah Menengah Atas ..... | 28 |
| 2.2       | Kajian Penelitian yang Relevan .....   | 29 |
| 2.3       | Kerangka Berpikir.....   | 35 |
| <br>      |  |    |
| BAB III   | METODE PENELITIAN .....  | 38 |
| 3.1       | Jenis Penelitian .....   | 39 |
| 3.2       | Subjek Penelitian .....  | 39 |
| 3.3       | Waktu Penelitian.....  | 40 |
| 3.4       | Prosedur Penelitian .....  | 40 |
| 3.5       | Teknik Pengumpulan Data .....  | 41 |
| 3.6       | Instrumen Penelitian .....   | 41 |
| 3.7       | Analisis Data.....   | 41 |
| <br>      |  |    |
| BAB IV    | HASIL DAN PEMBAHASAN .....   | 46 |
| 4.1       | Hasil Penelitian .....   | 46 |
| 4.2       | Pembahasan.....  | 56 |
| 4.3       | Implikasi.....   | 73 |
| <br>      |  |    |
| BAB V     | PENUTUP .....  | 76 |
| 5.1       | Saran.....   | 76 |
| 5.2       | Simpulan .....   | 77 |
| <br>      |  |    |
| DAFTAR    | PUSTAKA .....  | 78 |
| LAMPIRAN- | LAMPIRAN .....   | 84 |

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 2.1 Indikator Pengukuran Manajemen Berbasis Sekolah .....         | 23 |
| Tabel 3.1 Indikator Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah.....             | 37 |
| Tabel 3.2 Klasifikasi Skala Lima.....                                   | 38 |
| Tabel 4.1 Hasil Implementasi MBS pada Aspek Kemandirian .....           | 46 |
| Tabel 4.2 Hasil Kualitas Nilai T-Skor Aspek Kemandirian .....           | 46 |
| Tabel 4.3 Hasil Implementasi MBS pada Aspek Kemitraan .....             | 47 |
| Tabel 4.4 Hasil Kualitas Nilai T-Skor Aspek Kemitraan .....             | 48 |
| Tabel 4.5 Hasil Implementasi MBS pada Aspek Partisipasi Masyarakat..... | 49 |
| Tabel 4.6 Hasil Kualitas Nilai T-Skor Aspek Partisipasi Masyarakat..... | 50 |
| Tabel 4.7 Hasil Implementasi MBS pada Aspek Transparansi .....          | 51 |
| Tabel 4.8 Hasil Kualitas Nilai T-Skor Aspek Transparansi .....          | 51 |
| Tabel 4.9 Hasil Implementasi MBS pada Aspek Akuntabilitas .....         | 52 |
| Tabel 4.10 Hasil Kualitas Nilai T-Skor Aspek Akuntabilitas.....         | 53 |
| Tabel 4.11 Rekap Implementasi MBS Berdasarkan IPPOA.....                | 54 |





## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian.....           | 36 |
| Gambar 3.1 Prototipe Efektivitas Implementasi MBS..... | 43 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|   |     |
|---|-----|
| Lampiran 1. Instrumen Penelitian.....                                     | 84  |
| Lampiran 2. Hasil Perolehan Skor Data Manajemen Berbasis Sekolah.....     | 96  |
| Lampiran 3. Analisis Data Rentangan Skor MBS .....                        | 98  |
| Lampiran 4. Hasil Analisis Efektifitas Aspek Kemandirian .....            | 100 |
| Lampiran 5. Hasil Analisis Efektifitas Aspek Kemitraan.....               | 102 |
| Lampiran 6. Hasil Analisis Efektifitas Aspek Partisipasi Masyarakat ..... | 104 |
| Lampiran 7. Hasil Analisis Efektifitas Aspek Transparansi.....            | 106 |
| Lampiran 8. Hasil Analisis Efektifitas Aspek Akuntabilitas .....          | 108 |
| Lampiran 9. Hasil Analisis Z-Skor dan T-Skor Kemandirian .....            | 110 |
| Lampiran 10. Hasil Analisis Z-Skor dan T-Skor Kemitraan .....             | 113 |
| Lampiran 11. Hasil Analisis Z-Skor dan T-Skor Partipasi Masyarakat .....  | 116 |
| Lampiran 12. Hasil Analisis Z-Skor dan T-Skor Transparansi .....          | 119 |
| Lampiran 13. Hasil Analisis Z-Skor dan T-Skor Akuntabilitas .....         | 122 |

