



# Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Berbasis Transformational Leadership Dalam Meningkatkan Mutu Luaran di SMAIT Insantama Bogor

M. Fuad Abdullah<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Institut Muslim Cendekia, Sukabumi, Indonesia

## Article Info

### Article History

Submitted 19-02-2026

Revised 20-13-2026

Accepted 23-04-2026

Published 30-05-2026

### Keywords:

School-Based  
Management,  
Transformational  
Leadership,  
Quality of Outcomes,  
Integrated Islamic  
Schools,  
Total Quality  
Management

### Correspondence:

[fuadabdullah48@gmail.com](mailto:fuadabdullah48@gmail.com)

## Abstract

*The quality of education is a strategic issue that requires systematic and innovative school management. This study aims to examine the implementation of School-Based Management (SBM) integrated with transformational leadership in improving the quality of educational outcomes at SMAIT Insantama in Bogor City. A descriptive qualitative approach was used, with data collected through in-depth interviews, observations, and document analysis. The results reveal that SMAIT Insantama implements SBM through four flagship programs: policies based on Islamic values, a curriculum in science and applied sciences, managerial and organizational training, and continuous transformative learning. Quality control is formulated in the 6i Strategic Policy as an institutional prerequisite. Tiered leadership development programs range from LDK 1, LDK 2, LKMM, CEO SMENTION, LKMA, to the Graduation Boarding School. This study shows that graduates possess interpersonal skills, analytical abilities, problem-solving skills, and a competitive global leadership spirit. The novelty of this study lies in the integration of Islamic values as the operational foundation of MBS, a model that has not been extensively examined in the national educational management literature. Implicitly, these findings recommend that national education policy adopt a character-based transformational leadership approach as a tool for improving the quality of secondary schools, particularly in the context of integrated Islamic schools.*

Mutu pendidikan merupakan isu strategis yang menuntut pengelolaan sekolah secara sistematis dan inovatif. Penelitian ini bertujuan mengkaji implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang disinergikan dengan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu luaran di SMAIT Insantama Kota Bogor. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa SMAIT Insantama mengimplementasikan MBS melalui empat program unggulan: kebijakan berbasis nilai-nilai keislaman, kurikulum sains dan ilmu terapan, pelatihan manajerial-organisasi, serta pembelajaran transformatif berkelanjutan. Kendali mutu dirumuskan dalam Kebijakan Strategis 6i sebagai prasyarat institusional. Program pembinaan kepemimpinan berjenjang mulai LDK 1, LDK 2, LKMM, CEO SMENTION, LKMA, hingga Pesantren Wisuda. Penelitian ini menunjukkan bahwa lulusan memiliki interpersonal skill, kemampuan analitis, problem solving, dan jiwa kepemimpinan kompetitif global. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi nilai-



---

nilai Islam sebagai fondasi operasional MBS, sebuah model yang belum banyak dikaji dalam literatur manajemen pendidikan nasional. Secara implikatif, temuan ini merekomendasikan agar kebijakan pendidikan nasional mengadopsi pendekatan kepemimpinan transformasional berbasis karakter sebagai instrumen peningkatan mutu sekolah menengah, khususnya dalam konteks sekolah Islam terpadu.

---

## A. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan bagian penting dalam proses pembangunan nasional yang memiliki peran strategis dalam menentukan masa depan bangsa. Kemajuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi serta pengaruh global saat ini menuntut para praktisi pendidikan dan pemerintah agar memiliki strategi yang tepat guna menghasilkan proses pendidikan yang bermutu, sehingga *output* pendidikan dapat diserap oleh pasar kerja secara optimal. Namun faktanya, pendidikan belum sepenuhnya mampu memenuhi harapan masyarakat, dan sumber daya manusia yang dihasilkan masih sering belum memenuhi syarat pasar tenaga kerja.

Tujuan akhir dari sebuah lembaga pendidikan adalah *output* dan *outcome* yang bermutu tinggi. Untuk merealisasikan hal tersebut, sekolah harus menerapkan suatu model manajemen mutu yang kemudian dikenal dengan *Total Quality Management* (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu. TQM merupakan sebuah proses berkelanjutan yang dilakukan oleh sekolah dalam rangka mencapai standar sekolah yang bermutu (Sallis, 2002).

Di samping kebutuhan akan mutu akademik, krisis moral yang terjadi di masyarakat mendorong munculnya konsep Sekolah Islam Terpadu (SIT) yang bertujuan mencetak peserta didik yang memiliki keseimbangan penguasaan ilmu dunia sekaligus ilmu agama Islam. Sebagaimana tujuan pendidikan Islam yang dirumuskan dalam konferensi internasional pertama tentang pendidikan Islam di Mekkah tahun 1977, yaitu mencapai pertumbuhan kepribadian manusia yang menyeluruh secara seimbang melalui latihan jiwa, intelektual, dan dimensi spiritual (Azra, 2001).

SMAIT Insantama Bogor merupakan salah satu lembaga pendidikan swasta yang mempunyai ciri khas yakni menggabungkan konsep *transformational leadership* dengan karakter kepribadian Islam dalam kerangka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Komitmen untuk mencetak karakter pemimpin masa depan diwujudkan dengan melibatkan seluruh peserta didik dalam mengorganisir berbagai kegiatan dan persoalan nyata. Oleh karenanya, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan

menganalisis: (1) implementasi MBS di SMAIT Insantama Bogor, (2) penyusunan rencana kendali mutu pendidikan Islami, dan (3) standarisasi serta peningkatan mutu luaran di sekolah tersebut.

Literatur selama 2015–2025 menunjukkan konsistensi temuan bahwa MBS memberikan dampak positif terhadap mutu pendidikan ketika diimplementasikan secara efektif. Namun, tiga tantangan struktural selalu muncul dalam berbagai studi: (1) keterbatasan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah, (2) rendahnya partisipasi aktif stakeholder komunitas, dan (3) minimnya sinkronisasi kebijakan antara pusat dan sekolah. Secara khusus di Indonesia, penelitian RAND dan Bandur menunjukkan bahwa otonomi yang diberikan oleh kebijakan MBS belum dimanfaatkan secara optimal. Studi-studi terbaru (2023–2025) mulai menyoroti pentingnya integrasi teknologi dan kepemimpinan transformatif untuk mempercepat efektivitas MBS.

Meta-analisis lintas dekade (Leithwood & Sun 2012; Karadağ & Sertel 2025; Tan, Dimmock & Walker 2024) secara konsisten menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap tiga jenis mutu luaran sekolah: (1) prestasi akademik siswa (efek sedang-kecil namun signifikan), (2) kinerja dan kepuasan kerja guru, serta (3) efektivitas dan iklim sekolah secara keseluruhan.

Dalam konteks sekolah Islam, temuan dari Fawaid & Goffar (2025), Maryati (2025), dan Abidin et al. (2025) memperkuat argumen bahwa kepemimpinan transformasional yang dipadukan dengan nilai-nilai Islam menghasilkan outcome yang lebih holistik: tidak hanya capaian akademik, tetapi juga karakter, spiritualitas, dan kompetensi kepemimpinan siswa.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Manajemen Berbasis Sekolah yang disinergikan dengan transformational leadership dalam meningkatkan mutu luaran di SMAIT Insantama Bogor, meliputi penerapan kebijakan mutu, pengembangan kepemimpinan peserta didik, sistem kendali mutu sekolah, serta kontribusinya terhadap pembentukan lulusan yang unggul secara akademik, berkarakter Islami, memiliki kemampuan kepemimpinan, dan berdaya saing global.

## **B. METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam fenomena implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang disinergikan dengan transformational leadership dalam meningkatkan mutu luaran pendidikan. Menurut

John W. Creswell dan Cheryl N. Poth (2024), penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap suatu permasalahan sosial atau fenomena tertentu melalui pengumpulan data yang bersifat naturalistik dan interpretatif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai proses, pengalaman, serta dinamika yang terjadi dalam konteks penelitian.

Selain itu, Robert K. Yin (2023) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif sangat efektif untuk mengungkap perspektif, pengalaman, dan interpretasi para partisipan terhadap suatu fenomena yang berlangsung dalam konteks kehidupan nyata (real-life context). Oleh karena itu, pendekatan ini dipandang relevan untuk mengkaji implementasi MBS berbasis transformational leadership di SMAIT Insantama Bogor.

Penelitian dilaksanakan di SMAIT Insantama Kota Bogor yang berlokasi di Jl. Hegarmanah IV No. 47, Kelurahan Gunungbatu, Kecamatan Bogor Barat, Kota Bogor, dimulai dari bulan Desember 2017 hingga Juli 2018. Sekolah ini berdiri pada tahun 2001 dan mulai membuka SMAIT pada tahun 2010, dengan status akreditasi A (amat baik) sejak tahun 2016. Pada periode 2016/2017 terdapat 12 rombongan belajar dengan jumlah siswa sebanyak 315 orang, 17 guru tetap, 5 guru honorer, dan 2 guru bersertifikasi.

Teknik pengumpulan data meliputi: (1) observasi terhadap kondisi fisik sekolah, kegiatan belajar-mengajar, dan aktivitas dan kegiatan kepemimpinan; (2) wawancara mendalam dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, kepala asrama, dan staf administrasi; serta (3) studi dokumentasi terhadap profil sekolah, kurikulum, struktur organisasi, data siswa, dan program-program sekolah.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Menurut Hamidi (2010), pengumpulan data melalui metode ini bergulir dari satu responden ke responden lain dalam kondisi sosial yang bervariasi. Yin (2011) menegaskan bahwa *Purposive sampling* dapat diterima apabila dilakukan secara bertujuan (purposeful), bukan karena kemudahan semata. Dalam penelitian ini, *key informan* adalah kepala sekolah, yang didukung oleh pegawai administrasi dan tenaga pendidik sebagai informan pendukung.

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model yang dikembangkan oleh Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldaña

(2020). Model ini terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu: 1) *Data Condensation*, 2) *Data Display* 3) *Conclusion Drawing and Verification*.

Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi sumber dimana kepala sekolah, guru senior juga pengkajian dan analisis yang dilakukan oleh peneliti terhadap dokumen resmi kebijakan sekolah dilakukan secara mendalam dan terpadu untuk membandingkan perspektif berbeda dan menemukan konsistensi atau perbedaan dalam memahami fenomena implementasi MBS. Juga dilakukan triangulasi metode Dimana peneliti melakukan wawancara mendalam terhadap nara sumber, observasi di dalam agenda LDK secara langsung dan menganalisis dokumen program untuk mengumpulkan data serta temuan yang lebih komperhensif.

## **C. HASIL & PEMBAHASAN**

### **1. Profil dan Visi SMAIT Insantama Bogor**

SMAIT Insantama Bogor merupakan Sekolah Islam Terpadu yang berupaya mengimplementasikan sistem pendidikan Islam Terpadu dalam seluruh aspek pendidikan. Konsep keterpaduan ini mencakup tiga aspek utama: (1) Keterpaduan Kurikulum Kepribadian Islam, wawasan keIslaman, dan Ilmu Kehidupan; (2) Keterpaduan Pendidikan Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat; serta (3) Keterpaduan Sekolah, Pesantren, dan Masjid.

Sekolah ini mempunyai visi: "Mewujudkan SIT Insantama sebagai lembaga pendidikan yang bermutu tinggi dan unggul di Indonesia." Adapun misinya adalah menyelenggarakan pendidikan dasar dan menengah yang memadukan aspek pembentukan kepribadian Islami, penguasaan wawasan keIslaman, dan ilmu kehidupan dalam suasana pendidikan yang religius. Essop (2014) dalam kajiannya tentang sekolah Islam independen menyatakan bahwa sekolah-sekolah Islam didirikan antara lain untuk menyediakan lingkungan yang melindungi peserta didik dari berbagai persoalan yang banyak melanda sekolah umum, serta memberi ruang bagi mereka untuk mengembangkan identitas keIslaman mereka secara bebas.

### **2. Implementasi MBS di SMAIT Insantama Bogor**

Berdasarkan penelusuran data dan penelaahan fakta di lapangan, terdapat empat program utama yang menjadi pedoman implementasi MBS di SMAIT Insantama Bogor, yang sekaligus menjadi keunggulan kompetitif sekolah ini dibandingkan sekolah lainnya. Fasli Jalal dan Dedi Supriadi (2001) menyatakan bahwa harapan dari penerapan MBS adalah terjadinya proses manajemen yang lebih besar di sekolah dan

terdorongnya pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah—guru, siswa, kepala sekolah, orang tua, dan masyarakat—guna meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

a. Kebijakan Sekolah Berazaskan Nilai-nilai Islam

SMAIT Insantama merupakan sekolah swasta yang mempunyai tujuan membentuk karakter keIslaman pada setiap peserta didiknya. Sekolah sangat berupaya membangun kolaborasi yang utuh dengan orang tua dan masyarakat sekitar dalam mengontrol implementasi nilai-nilai keIslaman di lingkungan sekolah, agar tercipta lingkungan yang kondusif dan menunjang tumbuh kembang anak baik secara fisik maupun psikis.

Bentuk implementasi nilai-nilai Islam dalam proses pendidikan di SMAIT Insantama Bogor antara lain tampak dalam pembatasan interaksi antara siswa laki-laki dan perempuan, termasuk terpisahnya proses pembelajaran antara keduanya di kelas dan gedung yang berbeda. Lingkungan yang homogen ini diyakini mampu menumbuhkan dan membentuk karakter yang kuat bagi peserta didik di masa mendatang (Essop, 2014).

b. Kurikulum Berbasis Sains dan Ilmu Terapan

Salah satu kebijakan yang membedakan SMAIT Insantama dengan sekolah pada umumnya adalah tidak adanya penjurusan ilmu sosial. Pembelajaran ilmu sosial tetap ada, namun dengan porsi waktu yang sangat minimal, terutama untuk memenuhi syarat ujian negara. Sebaliknya, pembelajaran sains dan ilmu terapan mendapat porsi yang lebih besar.

Untuk pembelajaran sains dan ilmu terapan, sekolah mengklasifikasikan peserta didik menurut tingkat kemampuan akademiknya ke dalam tiga kelompok (level). Level 1 untuk siswa yang mengalami kesulitan dalam mengikuti pembelajaran ilmu sains; Level 2 untuk siswa yang sudah mempunyai pemahaman dasar namun belum mampu mengerjakan soal yang kompleks; dan Level 3 untuk siswa yang mempunyai keunggulan di bidang sains dan ilmu terapan, di mana guru memberikan soal yang bahkan levelnya setara dengan soal olimpiade internasional.

Hal ini selaras dengan pandangan Eshach dan Fried (2005) bahwa pengembangan pemahaman tentang sains dan ilmu terapan secara developmentally appropriate sangat membantu peserta didik dalam memahami keteraturan dunia,

mengumpulkan dan mengorganisasikan informasi, menerapkan dan menguji ide, serta mengembangkan sikap positif terhadap sains.

c. Kegiatan Pelatihan dan Manajerial Organisasi

SMAIT Insantama Bogor mewajibkan peserta didiknya untuk mengikuti kegiatan ekstrakurikuler (ekskul), yang dibagi dalam tiga kategori: ekskul wajib (beladiri, kepanduan, dan renang), ekskul wajib pilihan (jurnalistik, KIR, tata boga, paskibra), dan ekskul pilihan (berbagai cabang olahraga dan nasyid).

Dalam hal keorganisasian, seluruh siswa kelas XII diwajibkan menjadi pengurus OSIS. Kebijakan ini diberlakukan agar setiap siswa terbiasa menghadapi berbagai persoalan dan mampu menyikapi perbedaan pandangan secara arif dan bijaksana. Sebagaimana dinyatakan Ambo Elo Adam dan Ismail (1987), pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler tidak sedikit manfaatnya bahkan dapat mengangkat nama baik sekolah dan mengembangkan potensi peserta didik.

Direktorat Pendidikan Menengah Akhir menetapkan bahwa pelaksanaan ekstrakurikuler mempunyai beberapa tujuan: (1) meningkatkan kemampuan siswa dalam aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik; (2) mengembangkan bakat dan minat siswa dalam upaya pembinaan pribadi menuju pembinaan manusia seutuhnya; dan (3) mengetahui serta mengenal hubungan antara satu mata pelajaran dengan pelajaran lainnya (Dirjen Dikdasmen Depdikbud, 1984).

d. Pembelajaran Berkesinambungan Berlandaskan Transformational Leadership

SMAIT Insantama Bogor mengarahkan serta menempa peserta didiknya untuk memiliki *soft skill* yang berguna di masa mendatang, termasuk mengajarkan *problem solving*, cara menganalisis SWOT, dan memberikan ruang untuk menerapkan teori tersebut dalam bentuk pengalaman lapangan. Bass (1998) menegaskan bahwa *transformational leadership* adalah pendekatan kepemimpinan yang menyebabkan perubahan di tingkat individu dan sistem sosial. Dalam bentuk idealnya, seorang pengikut atau anggota dalam satu organisasi mempunyai dedikasi dan tanggung jawab atas dirinya sendiri, atau dengan kata lain mampu memimpin dirinya sendiri.

SMAIT Insantama mengadaptasi konsep *full day school* dari Senin hingga Jumat. Sementara hari Sabtu digunakan untuk kegiatan ekskul maupun pelatihan-pelatihan yang menunjang konsep *transformational leadership*. Untuk merealisasikan visi besar sekolah yakni *building future leaders*, SMAIT Insantama membuat beberapa *treatment*

khusus yang dianggap mampu memberikan nilai plus bagi lulusannya, terutama dalam memetakan potensi dan minat peserta didik di masa yang akan datang.

### **3. Indikator Kendali Mutu Pendidikan**

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, SMAIT Insantama mempunyai pola Kebijakan Strategis yang menjadi prasyarat menuju Sekolah Unggulan. Keenam indikator tersebut adalah: (1) Sistem Tertata Rapi—sekolah sebagai institusi publik mempunyai sistem yang akuntabel dan transparan; (2) Guru Mumpuni—guru sebagai tenaga pendidik profesional harus senantiasa meningkatkan kemampuan dan menjadi rujukan yang layak; (3) Karyawan Berdedikasi—nilai-nilai visi sekolah harus terinternalisasi pada seluruh karyawan; (4) Sarana Memadai—sarana dan prasarana dioptimalkan agar siswa mendapatkan haknya dalam menjalani proses pembelajaran; (5) Dana Mencukupi—pengelolaan dana secara akuntabel sebagai penunjang berbagai program sekolah; serta (6) Dukungan Relasi Terkini—koneksi yang dijaga agar sekolah memiliki dukungan kuat dalam setiap program dan kegiatan.

Dari enam poin di atas, seluruh *stakeholder* diharapkan dapat memantau dan memberikan evaluasi secara jelas demi terselenggaranya proses pendidikan yang tepat guna dan sesuai kebutuhan potensi peserta didik. Sabur (1998) menyatakan bahwa mutu pendidikan dapat dilihat dari tiga perspektif: ekonomi (kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi), sosiologi (manfaat bagi seluruh masyarakat), dan pendidikan (peningkatan kemampuan lulusan dalam memecahkan masalah dan berpikir kritis).

### **4. Standarisasi Mutu dan Peningkatan Mutu Luaran Berbasis Transformational Leadership**

Untuk menjaga standar mutu lulusan SMAIT Insantama Bogor, pihak sekolah memberikan beberapa tahapan pembinaan terkait kepemimpinan dan manajemen secara terpola dan sistematis. Program pembinaan ini dirancang agar tidak mengganggu proses belajar-mengajar reguler. Sarros dan Butchatsky (1996) menyebut model kepemimpinan transformasional sebagai model kepemimpinan penerobos (*breakthrough leadership*), karena pemimpin dengan tipe ini memiliki kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu maupun organisasi.

Kotter (1997) dan Covey (2000) merumuskan tujuh syarat penting untuk dapat merengkuh kepemimpinan transformasional: (1) *Worldview* yang matang; (2) nilai-nilai pribadi yang kuat; (3) motivasi yang tinggi; (4) pengetahuan mengenai "industri" dan organisasi; (5) relasi yang kuat; (6) kemampuan/keahlian kepemimpinan seperti manajemen, keorganisasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan; serta (7) reputasi dan catatan rekam yang baik.

Berikut adalah tahapan pembinaan manajerial dan kepemimpinan yang diimplementasikan secara berkesinambungan di SMAIT Insantama Bogor:

a. Latihan Dasar Kepemimpinan 1 (LDK 1) – Pesantren Sukses

LDK 1 dilaksanakan dengan metode *Training Motivaksi Kepemimpinan "Pesantren Sukses"* pada awal semester 1 tahun pertama (pola 16 jam efektif/2 hari). Tujuannya adalah memberikan dasar-dasar konsep kepemimpinan transformasional. Garis besar materi mencakup motivaksi (motivasi dan aksi) kepemimpinan transformasional yang dipungkasi dengan mendesain Mimpi Besar dan Peta Jalan Hidup individual dan tim. Mimpi Besar mencakup tiga hal: mau menjadi alumni seperti apa, mau melanjutkan pendidikan tinggi ke mana, dan mau menaklukkan negara mana saat LKMA nanti.

b. Latihan Dasar Kepemimpinan 2 (LDK 2) – Longmarch "Taklukkan Cianjur"

LDK 2 dilaksanakan pada semester 1 tahun pertama dengan pola 36 jam efektif (2 hari 1 malam), menjangkau area Kota Bogor, Kabupaten Bogor, dan Kabupaten Cianjur. Tujuannya adalah memberikan kemampuan dasar dalam membangun kualitas sikap mental kepemimpinan transformasional, meliputi ketahanan fisik, pengendalian emosi, kemandirian, kemampuan memecahkan masalah, komunikasi, pengambilan keputusan, dan perencanaan. Materi lanjutan pasca LDK 2 mencakup teknik presentasi, teknik debat, *team building*, dan workshop penulisan ilmiah.

c. Latihan Kepemimpinan dan Manajemen Tingkat Menengah (LKMM)

LKMM dilaksanakan pada semester 3 tahun kedua dengan metode *Problem Solving Masyarakat Desa* (pola 60 jam efektif/3 hari 3 malam) di desa miskin di wilayah Jawa Barat. Tujuannya adalah melatih dan meningkatkan kemampuan kepemimpinan transformasional dalam kehidupan masyarakat, terutama *problem solving*. Para siswa dibekali kemampuan untuk melakukan analisis SWOT dan cara mengidentifikasi masalah sebelum memulai aktivitas secara mandiri.

d. CEO SMENTION (Smart Teen Competition)

CEO SMENTION merupakan kegiatan manajemen event multi lomba untuk pelajar SMP dan SMA, yang dilaksanakan pada semester 4 tahun kedua. Tujuannya adalah melatih kemampuan kepemimpinan transformasional khususnya pengambilan keputusan, *problem solving*, komunikasi (presentasi dan negosiasi), menjaga soliditas tim, serta manajemen penyelenggaraan event. Dalam kegiatan ini, para siswa wajib mengelola seluruh aspek acara secara mandiri, mulai dari pendanaan hingga pelaksanaan.

e. Latihan Kepemimpinan dan Manajemen Tingkat Akhir (LKMA) – Goes to Abroad

LKMA merupakan puncak pembinaan kepemimpinan di SMAIT Insantama, dilaksanakan dalam dua tahap: Pra-LKMA di Indonesia (72 jam efektif/9 hari 6 malam) yang mengunjungi universitas-universitas negeri terkemuka di Pulau Jawa, dan LKMA di Luar Negeri (255 jam efektif/9 hari 8 malam) yang mengunjungi pusat-pusat keunggulan di luar negeri. Tujuannya adalah melatih kemampuan kepemimpinan transformasional, berkomunikasi dalam multibahasa asing (Arab dan Inggris), serta manajemen penyelenggaraan event internasional.

f. Pesantren Wisuda

Pesantren Wisuda dilaksanakan pada akhir semester 6 tahun ketiga dengan pola 24 jam efektif (3 hari 2 malam). Tujuannya adalah: (1) me-review semua materi pembelajaran selama masa pendidikan di SMAIT, (2) men-*recharge* energi menuju sukses masa depan khususnya pada jenjang perguruan tinggi, dan (3) membangun jaringan alumni. Tahapan ini menjadi muara dari seluruh proses pembinaan kepemimpinan yang telah dilalui.

## 5. Temuan dan Analisis Implementasi

Berdasarkan seluruh data yang terkumpul, implementasi MBS di SMAIT Insantama Bogor dapat digambarkan melalui alur berikut: sekolah merujuk pada 8 Standar Nasional Pendidikan dan rangkaian pembelajaran berbasis *transformational leadership* dalam merumuskan kebijakan dan program. Kebijakan difokuskan pada empat program pencapaian visi sekolah (kebijakan keIslaman, kurikulum sains, pelatihan organisasi, dan pembelajaran transformatif). Selanjutnya, implementasi dimonitori dan dievaluasi secara berkala setiap tahun untuk melakukan perbaikan yang berkesinambungan.

Strategi pengklasifikasian siswa berdasarkan kemampuan akademik dalam pembelajaran sains merupakan inisiatif sekolah untuk memudahkan peserta didik mengikuti proses pembelajaran, sehingga pada akhirnya para siswa terdorong untuk

mengejar ketertinggalan dan meningkatkan kemampuannya. Temuan ini mendukung hasil penelitian Tomlinson dan Moon (2023) yang menyatakan bahwa *differentiated instruction*; yakni pengelompokan peserta didik berdasarkan kemampuan akademik pada mata pelajaran sains menunjukkan adanya upaya diferensiasi pembelajaran yang bertujuan mengoptimalkan potensi setiap peserta didik.

Penelitian ini juga menemukan bahwa seluruh peserta didik didorong untuk terlibat aktif dalam kegiatan organisasi dan kepemimpinan. Program kaderisasi yang dilakukan secara bertahap bertujuan membentuk kemampuan komunikasi, kolaborasi, pengambilan keputusan, dan kepemimpinan. Temuan tersebut relevan dengan laporan OECD (2023) yang menegaskan bahwa pendidikan abad ke-21 harus mampu mengembangkan kompetensi non-kognitif seperti *leadership, critical thinking, collaboration, creativity, dan problem solving* sebagai bagian dari kompetensi utama lulusan.

Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan menyatakan bahwa sekolah mempunyai beberapa tahapan *treatment* untuk membentuk karakter serta membekali siswa agar mempunyai kelebihan dibandingkan lulusan sekolah lain: menanamkan mimpi besar sebagai suatu visi yang harus dicapai kelak, serta menentukan tahapan-tahapan untuk meraihnya, sesuatu yang tidak didapatkan di sekolah pada umumnya.

Kolaborasi antara sekolah dan asrama juga menjadi kunci penting dalam mencapai visi dan tujuan sekolah. Sebagaimana Pembina Asrama menyampaikan dalam sesi wawancara bahwa di asrama para peserta didik, dilatih untuk mengelola diri sendiri serta mampu bertanggung jawab ketika terjadi pelanggaran. Pendiisiplinan diri sejak dini diyakini mampu membentuk pribadi yang mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi dan kepedulian terhadap lingkungan sekitarnya.

Sebagaimana peneliti temukan di dalam dokumen standart pengelolaan dan penegakan disiplin siswa di asrama juga didukung oleh hasil dari wawancara dengan beberapa Siswa yang tinggal di asrama, Dimana mereka secara konsisten menyampaikan bahwa terlepas dari segala kekurangan yang ada penegakan disiplin dilakukan secara konsisten, Adapun kekurangan yang dimaksud Adalah bagaimana siswa merespon Tindakan disiplin ini yakni dengan kepatuhan atau justru melanggar secara diam-diam. Temuan ini mendukung penelitian Fawaid dan Goffar (2025) yang menyimpulkan bahwa integrasi pendidikan akademik, spiritual, dan pembinaan karakter dalam lembaga pendidikan Islam berkontribusi signifikan terhadap pembentukan lulusan yang memiliki keseimbangan kompetensi intelektual dan moral.

Data wawancara menunjukkan bahwa; Siswa memperoleh pengalaman memimpin secara langsung, Guru diberikan ruang inovasi, Orang tua terlibat dalam proses Pendidikan, Evaluasi mutu dilakukan secara berkala. Keberhasilan tersebut terjadi karena transformational leadership menciptakan: 1) *Idealized Influence*; Kepala sekolah menjadi role model bagi guru dan siswa sehingga terbentuk budaya organisasi yang kuat. 2) *Inspirational Motivation*; Visi sekolah dipahami seluruh warga sekolah sehingga muncul komitmen kolektif terhadap mutu. 3) *Intellectual Stimulation*; Guru dan siswa didorong untuk berpikir kritis, kreatif, dan berani mengambil inisiatif. 4) *Individualized Consideration*; Pembinaan dilakukan sesuai potensi dan kebutuhan masing-masing peserta didik.

Selain itu, MBS memberikan otonomi kepada sekolah untuk merancang program yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan efektif.

Mutu luaran meningkat karena adanya sinergi antara otonomi sekolah, budaya mutu, dan kepemimpinan transformasional yang mampu menggerakkan seluruh sumber daya sekolah menuju tujuan yang sama, sebagaimana data *tracer study* yang dikumpulkan oleh ikatan alumni insantama dalam 3 tahun terakhir alumni nya yang diterima di perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi swasta unggulan meningkat hingga 60%.

#### **D. SIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMAIT Insantama Bogor berorientasi pada peningkatan mutu lulusan melalui optimalisasi sumber daya sekolah dan pengembangan keunggulan kompetitif. Implementasi tersebut diwujudkan melalui empat program unggulan, yaitu kebijakan keislaman, kurikulum berbasis sains, pelatihan manajerial dan organisasi, serta pembelajaran transformatif. Keberhasilan program didukung oleh kolaborasi antara sekolah, orang tua, dan lingkungan serta penerapan Kebijakan Strategis sekolah sebagai instrumen kendali mutu. Selain itu, program pembinaan kepemimpinan yang dilaksanakan secara bertahap, mulai dari LDK 1 hingga Pesantren Wisuda, terbukti mampu membentuk lulusan yang memiliki kemampuan komunikasi, kepemimpinan, komitmen, pengetahuan yang relevan, serta keterampilan analitis dan problem solving yang baik.

SMAIT Insantama Bogor perlu melakukan pembaruan rencana strategis secara berkala guna memperkuat posisinya sebagai lembaga pencetak pemimpin masa depan. Sekolah juga perlu mempertahankan budaya disiplin serta memperkuat pembinaan dan pemantauan alumni secara berkala. Bagi lembaga pendidikan Islam lainnya, model sinergi MBS dan transformational leadership yang diterapkan SMAIT Insantama dapat dijadikan rujukan dalam meningkatkan mutu lulusan dan pembentukan karakter Islami.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abu Duhou, I. (2004). *School based management*. Jakarta: Kencana.
- Aliminsyah, & Pandji. (2004). *Kamus istilah manajemen*. Bandung: CV Yrama Widya.
- Adam, A. E., & Ismail. (1987). *Dasar-dasar administrasi pendidikan*. Ujungpandang: FIP IKIP Makassar.
- Arini, D. W. (2003). *Manajemen kualitas pendekatan sisi kualitatif*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Azra, A. (2001). *Pendidikan Islam: Tradisi dan modernisasi menuju milenium baru*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Covey, S. R. (2000). *The 7 habits of highly effective people*. New York, NY: Simon & Schuster.
- Cravens, D. W. (2001). *Pemasaran strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Depdikbud Dikmenum. (1999). *Manajemen peningkatan mutu dalam suplemen pelatihan kepala sekolah menengah umum*. Jakarta: Depdikbud.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah. (1984). *Petunjuk pelaksanaan dan pengelolaan kurikulum*. Jakarta: Depdikbud.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2008). *The management and control of quality* (7th ed.). Canada: South-Western.
- Fasli Jalal, & Supriadi, D. (2001). *Reformasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah*. Jakarta: Depdiknas–Bappenas–Adicita Karya Nusa.
- Guthrie, J. W., & Reed, R. J. (1986). *Educational administration and policy*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2004). *Analisis perencanaan implementasi dan kontrol*. Jakarta: Prenhalindo.
- Kotter, J. P. (1997). *Leading change*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Moleong, L. J. (2005). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mullins, L. J. (2005). *Management and organisational behaviour* (7th ed.). England: Pearson Education.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen berbasis sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Nurkolis. (2005). *Manajemen berbasis sekolah: Teori, model, dan aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Rosyada, D. (2004). *Paradigma pendidikan demokratis*. Jakarta: Kencana.
- Ross, J. E. (1995). *Total quality management* (2nd ed.). Singapore: St. Lucie Press.
- Sabur, A. (1998). *Pengendalian mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). London: RoutledgeFalmer.
- Sarros, J. C., & Butchatsky, M. (1996). Leadership and performance beyond expectations. *Leadership & Organization Development Journal*, 17(4), 3–10.
- Sujanto, B. (2004). *Mensiasati manajemen berbasis sekolah di era krisis yang berkepanjangan*. Jakarta: ICW.
- Umaedi. (2001). *Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Bandur, A. (2021). School-based management and educational quality improvement in Indonesia. *Journal of Educational Administration*, 59(3), 311–327.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2024). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Denzin, N. K. (2021). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods* (4th ed.). New York, NY: Routledge.
- Hamidi. (2010). *Metode penelitian kualitatif: Pendekatan praktis penulisan proposal dan laporan penelitian*. Malang: UMM Press.
- Karadağ, E., & Sertel, G. (2025). Transformational leadership and school outcomes: A meta-analysis study. *Educational Research Review*, 42, 100621.
- Leithwood, K., & Sun, J. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 387–423.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- OECD. (2023). *Future of education and skills 2030*. Paris: OECD Publishing.
- Patton, M. Q. (2023). *Qualitative research and evaluation methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Tomlinson, C. A., & Moon, T. R. (2023). *Differentiated classroom assessment and instruction*. Alexandria, VA: ASCD.

- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. Paris: UNESCO Publishing.
- World Bank. (2022). *Improving school-based management for better learning outcomes*. Washington, DC: World Bank.
- Yin, R. K. (2023). *Qualitative research from start to finish* (3rd ed.). New York, NY: Guilford Press.
- Abidin, M., Fauzi, A., & Rahman, H. (2025). Educational outcomes and character development in Islamic schools: A transformational leadership perspective. *Journal of Islamic Education Research*, 11(2), 85–101.
- Asadullah, M., & Chaudhury, N. (2023). School autonomy and educational quality: A systematic review. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(4), 675–694.
- Eshach, H., & Fried, M. N. (2005). Should science be taught in early childhood? *Journal of Science Education and Technology*, 14(3), 315–336.
- Essop, M. T. (2014). The rise of independent Islamic schools and their educational contribution. *Journal of Muslim Minority Affairs*, 34(2), 155–170.
- Fawaid, A., & Goffar, M. (2025). Transformational leadership in Islamic educational institutions. *Journal of Islamic Education Studies*, 13(1), 45–62.
- Maryati, S. (2025). Transformational leadership and character development in Islamic schools. *Jurnal Pendidikan Islam Kontemporer*, 8(1), 25–39.
- Tan, C., Dimmock, C., & Walker, A. (2024). Transformational leadership and school improvement: Contemporary perspectives. *International Journal of Leadership in Education*, 27(2), 245–262.