

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah

Miftahul Jannah¹, Ulfa Dwiyantri Sunardi², Mardiatul Husnah³, Ibnu Ramdan Syafaat⁴, Muhammad Patra⁵

¹Institut Agama Islam Negeri Parepare

²Institut Agama Islam Negeri Parepare

³Institut Agama Islam Negeri Parepare

⁴Institut Agama Islam Negeri Parepare

⁵Institut Agama Islam Negeri Parepare

(miftamiftaa02@gmail.com)

(ulfadwiyantisunardi@gmail.com)

(mardiatul.husna03@gmail.com)

(syafaatadam44@gmail.com)

(muhammadpatra2004@gmail.com)

Abstract :

This article discusses the implementation of School-Based Management (SBM) in improving the quality of education in madrasah. MBS is an approach that gives autonomy to madrasah in managing resources, making decisions, and actively involving all stakeholders. By implementing SBM, madrasahs can develop programs that suit local needs, increase community participation, and create more effective and efficient learning. The madrasah head, teachers and staff play an important role in planning, implementing and evaluating education programs. Despite challenges such as limited budgets, human resources and organizational culture, SBM has proven to have a positive impact on education quality if implemented consistently and integrated. Strategies for strengthening SBM include continuous training, increasing transparency and accountability, utilizing technology, and policy support from the government. With the involvement of all parties and proper management, SBM is a strategic step towards an independent, professional and highly competitive madrasah.

Keywords: MBS, Education Quality, Madrasah

Abstrak :

Artikel ini membahas implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah. MBS merupakan pendekatan yang memberikan otonomi kepada madrasah dalam mengelola sumber daya, membuat keputusan, serta melibatkan seluruh pemangku kepentingan secara aktif. Dengan menerapkan MBS, madrasah dapat menyusun program yang sesuai dengan kebutuhan lokal, meningkatkan partisipasi masyarakat, serta menciptakan pembelajaran yang lebih efektif dan efisien. Kepala madrasah, guru, dan staf memiliki peran penting dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan.

Meskipun menghadapi tantangan seperti keterbatasan anggaran, sumber daya manusia, dan budaya organisasi, MBS terbukti mampu memberikan dampak positif terhadap kualitas pendidikan jika dilaksanakan secara konsisten dan terintegrasi. Strategi penguatan MBS meliputi pelatihan berkelanjutan, peningkatan transparansi dan akuntabilitas, pemanfaatan teknologi, serta dukungan kebijakan dari pemerintah. Dengan keterlibatan semua pihak dan pengelolaan yang tepat, MBS menjadi langkah strategis menuju madrasah yang mandiri, profesional, dan berdaya saing tinggi.

Kata Kunci : MBS, Mutu Pendidikan, Madrasah

A. PENDAHULUAN

Pendidikan ialah usaha sadar dan terencana untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memungkinkan siswa mengembangkan potensi diri secara aktif. Pengembangan ini mencakup aspek spiritual, pengendalian diri, karakter, kecerdasan, moral, dan keterampilan yang berguna bagi diri sendiri dan masyarakat. Pendidikan tidak hanya memberikan informasi dan keterampilan, tetapi juga memenuhi keinginan, kebutuhan, kemampuan individu untuk mencapai kehidupan pribadi dan sosial yang memuaskan. Pendidikan penting untuk perkembangan anak saat ini menuju kedewasaan, bukan hanya sebagai persiapan masa depan. Pendidikan adalah proses pembelajaran yang membantu individu memahami, menjadi lebih dewasa, dan berpikir lebih kritis (Rahman et al. 2022).

Pendidikan di Indonesia memiliki beragam bentuk dan model, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun lembaga swasta. Salah satu lembaga yang memegang peran penting dalam pendidikan adalah madrasah. Sebagai lembaga pendidikan yang berlandaskan ajaran islam, madrasah ikut berperan aktif dalam menciptakan generasi yang berakhlak mulia dan memiliki pengetahuan yang luas. Kata madrasah sendiri berasal dari bahasa Arab *darrasa*, yang berarti belajar. Secara umum, madrasah dapat dimaknai sebagai institusi pendidikan formal yang mengajarkan ilmu keagamaan islam sekaligus ilmu pengetahuan umum. Awal mula inovasi madrasah dapat ditelusuri dari fungsi masjid, khususnya dari bentuk seperti masjid-khan, yakni masjid yang menyediakan tempat bermalam bagi para pencari ilmu. Hal ini bisa dianggap sebagai fase transisi, sebab meskipun masjid menyediakan fasilitas bagi para pelajar, tetap saja fungsi utama masjid adalah sebagai tempat ibadah. Kegiatan pendidikan hanya merupakan fungsi tambahan dalam masjid. Dari sinilah madrasah muncul sebagai lembaga pendidikan. Oleh karena itu, madrasah dapat dikatakan berkembang dari bentuk awal yang sangat sederhana seperti majelis ilmu dalam masjid menjadi sebuah institusi dengan system dan tempat belajar tersendiri sebagaimana yang kita kenal saat ini (Shafrianto, Aman, and Arifai 2022).

Menurut peraturan menteri agama Nomor 90 Tahun 2013, madrasah adalah satuan pendidikan formal di bawah binaan Kementerian Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama islam. Sebagai lembaga pendidikan islam, madrasah memiliki peran strategis dalam membentuk karakter peserta didik sekaligus meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang berakhlak dan kompeten secara akademik. Dalam menjalankan peran tersebut, madrasah tidak hanya berfungsi sebagai tempat belajar. Tapi juga sebagai wadah pembinaan akhlak dan pengembangan potensi peserta didik secara holistik.

Seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pendidikan, madrasah dituntut untuk mampu mengelola seluruh sumber daya yang dimilikinya secara efektif dan efisien. Dalam konteks ini, salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menjawab tantangan tersebut adalah melalui penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).



Manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu kebijakan pendidikan yang cukup dikenal luas. Para pejabat kerap menyampaikannya dalam berbagai pidato dihadapan guru dan kepala sekolah. Bahkan, para orang tua siswa pun cukup akrab dengan istilah ini, terutama melalui keterlibatan mereka dalam komite sekolah atau saat mengikuti pelatihan yang diselenggarakan sebagai bagian dari sosialisasi kebijakan pemerintah.

MBS pernah dikenal dengan berbagai istilah, seperti school-based governance (tata kelola berbasis sekolah, school self management (manajemen mandiri sekolah), atau school site management. Meskipun istilah-istilah tersebut memiliki fokus yang sedikit berbeda, semuanya mengandung semangat yang sama, yaitu memberikan kemandirian lebih besar kepada sekolah dalam mengelola dan menyelenggarakan pendidikan. Kemandirian ini terutama menyangkut pengelolaan tiga aspek utama : sumber daya manusia (man), keuangan (money), dan sarana/prasarana (material) (Suparlan 2022). Salah satu ciri utama dari manajemen berbasis sekolah adalah adanya otonomi sekolah, yaitu kewenangan yang diberikan secara luas kepada pihak sekolah untuk merancang dan melaksanakan berbagai program serta kebijakan pendidikan. Kewenangan ini diperoleh atas dasar kepercayaan dari pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah. Beberapa bentuk kewenangan ini telah menjadi bagian dari tugas rutin sekolah. Seperti menyelenggarakan ulangan harian dan memelihara sarana dan prasarana. Namun, ada pula kewenangan yang diberikan secara khusus oleh pemerintah daerah, misalnya dalam hal pengadaan fasilitas pendidikan.

Sebagian dari kewenangan tersebut telah dijalankan secara efektif oleh sekolah-sekolah atau madrasah, namun masih ada pula yang belum terlaksana dengan optimal. Oleh karena itu, perlu adanya penerapan strategi-trategi yang tepat agar seluruh kewenangan tersebut dapat dimaksimalkan demi peningkatan mutu pendidikan. Pemberian otonomi oleh pemerintah diberbagai bidang kehidupan turut mendorong lahirnya otonomi dalam dunia pendidikan, termasuk bagi sekolah dan madrasah. Dari sinilah lahir konsep MBS, yaitu bentuk otonomi yang memungkinkan sekolah mengatur dan mengelola seluruh kegiatan berdasarkan kewenangan yang dimiliki dan disepakati bersama. Hakikat dari MBS sendiri adalah memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada sekolah untuk mengatur dirinya sendiri sesuai dengan kapasitas yang dimiliki, tanpa campur tangan dari pihak yang tidak terkait langsung dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah (Hasibuan 2022).

Dengan adanya kewenangan tersebut, madrasah diharapkan mampu mengelola seluruh sumber daya yang dimilikinya secara lebih mandiri dan inovatif, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. Kemandirian ini memberikan ruang gerak yang luas bagi kepala madrasah, guru, staf tata usaha, dan seluruh warga sekolah untuk terlibat aktif dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program yang berorientasi pada mutu. Pada dasarnya, setiap lembaga pendidikan memiliki tujuan utama yang ingin dicapai, yaitu meningkatkan kualitas pendidikan. Kualitas ini menjadi tolok ukur keunggulan suatu sekolah dalam bersaing dengan institusi lain secara komparatif. Sekolah yang berkualitas tinggi dianggap sebagai sekolah kelas satu. Kualitas tersebut merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan dalam meraih prestasi dan menjadi tantangan bagi sekolah untuk terus melakukan peningkatan mutu.

Untuk mewujudkan pendidikan yang sesuai dengan standar mutu, guru dan tenaga pendidik perlu merujuk pada Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Standar nasional pendidikan ini mencakup Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, serta Standar Penilaian Pendidikan. Kualitas pendidikan menunjukkan pentingnya madrasah sebagai lembaga otonom yang memiliki peran utama, bersama dengan orang tua dan masyarakat, dalam mendukung



proses pendidikan. Perkembangan pendidikan, termasuk kegiatan pendidikan, banyak dipengaruhi oleh interaksi antara madrasah dan para pemangku kepentingan (stakeholders). Sebagai unit pelaksana utama pendidikan formal, madrasah berada dalam lingkungan yang dinamis dan penuh kreativitas, sehingga madrasah harus selalu berupaya meningkatkan mutu pendidikan.

Dengan memberikan kepercayaan diri dan mengelola diri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan masyarakat, madrasah dapat berkembang dengan baik. Ide ini melahirkan sebuah pendekatan baru dalam pengelolaan pendidikan, yaitu manajemen mutu pendidikan berbasis madrasah. Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) memberikan rencana dan layanan kemajuan pendidikan kepada siswa, orang tua, dan masyarakat secara menyeluruh. Pendekatan ini menempatkan madrasah sebagai penggerak utama dalam peningkatan mutu, bukan hanya sebagai pelaksana kebijakan pusat semata (Muh Anwar 2021). Dengan ini, penting untuk menelaah secara mendalam bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah di madrasah dapat berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Artikel ini diharapkan dapat memberikan gambaran nyata tentang penerapan prinsip-prinsip MBS di madrasah serta tantangan dan strategi yang digunakan untuk mengoptimalkan fungsi manajerial dalam dunia pendidikan islam.

B. METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan kajian literatur (library research). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam berbagai aspek yang berkaitan dengan manajemen berbasis sekolah (MBS), mulai dari pengertian dan definisi MBS, penerapannya di madrasah, peran kepala madrasah, guru, dan staf dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi berbasis sekolah, hingga dampak MBS terhadap mutu pendidikan, kendala serta tantangan dalam implementasinya, dan strategi yang dapat dilakukan untuk memperkuat MBS di madrasah. Data dalam artikel ini diperoleh melalui analisis terhadap berbagai sumber literatur yang relevan, seperti artikel ilmiah, jurnal pendidikan, buku, dan laporan hasil penelitian sebelumnya. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh literatur yang membahas topik manajemen berbasis sekolah di madrasah. Pemilihan sampel literatur dilakukan secara purposive (purposive sampling), yaitu berdasarkan kriteria relevansi topik, kredibilitas sumber, dan keterbaruan publikasi. Pendekatan ini digunakan untuk memastikan bahwa hanya literatur yang paling sesuai dan memiliki nilai ilmiah tinggi yang dianalisis. Analisis literatur dilakukan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai implementasi manajemen berbasis sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. (Huberman and Miles 2002)

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep dan Definisi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bagian dari upaya reformasi pendidikan yang memberikan keleluasaan kepada sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan yang lebih baik dan relevan bagi siswa (Suryaman and Lestari 2025). Otonomi dalam pengelolaan sekolah memberikan peluang bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja staf, mendorong keterlibatan langsung berbagai pihak yang berkepentingan, serta memperkuat pemahaman masyarakat tentang pentingnya pendidikan.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah suatu pendekatan dalam bidang kebijakan yang bertujuan untuk merancang ulang sistem pengelolaan sekolah dengan cara memberikan



kewenangan lebih besar kepada kepala sekolah serta mendorong keterlibatan masyarakat dalam meningkatkan kinerja sekolah (Timpal 2024). Hal ini mencakup partisipasi aktif dari guru, siswa, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat secara umum. MBS juga mengubah mekanisme pengambilan keputusan dengan mengalihkan wewenang dan tanggung jawab manajerial kepada para pemangku kepentingan di tingkat lokal (local stakeholders).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat dipandang sebagai suatu strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pelimpahan kewenangan dari pemerintah pusat dan daerah kepada pihak-pihak yang langsung terlibat di lingkungan sekolah. MBS memberikan wewenang yang signifikan kepada kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua untuk terlibat dalam pengambilan keputusan terkait anggaran, tenaga kependidikan, dan kurikulum, sekaligus menanamkan tanggung jawab atas proses pendidikan yang berlangsung.

Secara umum, penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk: Pertama, mencapai kualitas dan relevansi pendidikan yang optimal. Penilaian keberhasilannya lebih difokuskan pada hasil akhir (output dan outcome), bukan semata pada proses atau metode pelaksanaannya. Ada yang memandang kualitas dan relevansi sebagai satu kesatuan, yaitu hasil pendidikan yang tidak hanya bermutu tetapi juga sesuai dengan kebutuhan dan konteks yang ada. Namun, ada pula yang membedakan keduanya, di mana mutu lebih diartikan sebagai pencapaian tujuan spesifik oleh peserta didik, seperti nilai ujian atau prestasi akademik lainnya, sementara relevansi merujuk pada sejauh mana hasil pendidikan memberikan manfaat dalam kehidupan nyata, termasuk dalam aspek-aspek pendidikan yang tidak selalu diukur melalui ujian.

Kedua, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk memastikan bahwa setiap anak memiliki akses yang adil terhadap pendidikan yang berkualitas di sekolahnya masing-masing. Dengan keyakinan bahwa semua anak memiliki potensi untuk belajar, MBS memberikan kebebasan kepada sekolah dalam menangani siswa dengan latar belakang sosial, ekonomi, dan psikologis yang beragam, agar mereka semua mendapatkan kesempatan dan layanan pendidikan yang memungkinkan perkembangan optimal bagi setiap individu. Meskipun sekolah didorong untuk bersaing dalam prestasi, namun mereka tetap berkewajiban melayani seluruh siswa, bukan hanya yang berprestasi tinggi. Tujuan akhirnya adalah agar semua siswa yang lulus mencapai standar kompetensi minimal. Prinsip keadilan ini sangat esensial, hingga para pakar pendidikan merangkum tujuan utama sekolah efektif hanya dalam dua kata: mutu (quality) dan keadilan (equity).

Ketiga, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pendidikan. Efektivitas berkaitan dengan bagaimana proses, prosedur, dan penggunaan seluruh sumber daya (input) di sekolah dapat dimanfaatkan secara tepat guna untuk mencapai hasil belajar siswa yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tingkat efektivitas suatu sekolah baru dapat diukur secara pasti setelah hasilnya terlihat atau dinilai. Namun, untuk mencapai hasil tersebut, sekolah perlu menerapkan berbagai indikator atau karakteristik dari sekolah yang efektif. Dengan menerapkan prinsip MBS, setiap sekolah diharapkan dapat memilih metode yang sesuai dengan kemampuannya serta memanfaatkan input yang relevan dengan kondisi sosial dan budaya setempat, sehingga semua sumber daya digunakan secara optimal dan tepat sasaran. Dengan demikian, efektivitas akan berkontribusi langsung pada peningkatan mutu pendidikan. Sementara itu, efisiensi mengacu pada perbandingan antara biaya atau dana yang digunakan untuk memenuhi seluruh kebutuhan proses pendidikan dengan hasil yang dicapai, yaitu hasil belajar siswa.

Keempat, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk memperkuat akuntabilitas sekolah serta meningkatkan komitmen dari seluruh pihak yang terlibat (stakeholders). Akuntabilitas diartikan sebagai kewajiban untuk mempertanggungjawabkan



segala tindakan dan keputusan yang diambil berdasarkan wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki. Selama ini, bentuk pertanggungjawaban sekolah lebih banyak berfokus pada aspek administratif dan keuangan, serta bersifat vertikal mengikuti jalur birokrasi. Sementara itu, pertanggungjawaban dalam aspek teknis dan edukatif cenderung terbatas hanya pada pelaksanaan program yang mengikuti arahan dan pedoman dari pemerintah pusat atau lembaga birokrasi terkait, tanpa disertai kewajiban untuk mempertanggungjawabkan hasil nyata dari pelaksanaan program tersebut (Andiko 2024).

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah

Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah metode untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan memberikan kebijakan pengambilan keputusan kepada daerah masing-masing lembaga, yang seharusnya berasal dari pemerintah pusat. Ini memberi kepala sekolah, guru, peserta didik, dan wali murid lebih banyak kontrol atas kegiatan belajar mengajar di sekolah mereka. Selain itu, sekolah memiliki peran dan tanggung jawab yang harus dipenuhi. Untuk menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), manajer satuan pendidikan perlu memahami hal-hal dasar tentang bagaimana penerapan MBS dimulai secara lebih luas. Manajer satuan pendidikan juga perlu memahami masalah-permasalahan yang terkait dengan desentralisasi dan penerapan MBS. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, penerapan MBS memerlukan pemahaman konsep yang menjadi pegangan dalam pelaksanaannya (Yulianto 2024).

Istilah "manajemen berbasis sekolah" adalah terjemahan dari "manajemen berbasis sekolah". Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika orang mulai menyadari betapa pentingnya pendidikan untuk memenuhi kebutuhan dan kemajuan masyarakat lokal. Paradigma pendidikan baru yang disebut MBS memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah, atau pelibatan masyarakat, dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Sekolah diberi otonomi untuk mengelola sumber daya dan dana sesuai dengan kebutuhan.

Penerapan MBS memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah dalam pengelolaan sumber daya serta pengambilan keputusan yang sesuai dengan kebutuhan lokal. Selain itu, partisipasi aktif guru dan orang tua dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program pendidikan juga menjadi salah satu kekuatan utama dalam penerapan ini. Upaya peningkatan mutu dilakukan melalui pelatihan guru secara rutin, pengembangan sarana dan prasarana seperti ruang kelas, perpustakaan, dan laboratorium, serta evaluasi dan monitoring program secara berkala. Meskipun masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan dana dan kurangnya dukungan teknologi, namun dengan komitmen bersama dari semua pihak, MBS terbukti memberikan dampak positif terhadap prestasi akademik, kegiatan ekstrakurikuler, serta sikap dan perilaku siswa di madrasah (Miftahul Anwar 2024).

Peran Kepala Madrasah, Guru, dan Staf dalam Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Berbasis Sekolah

Kepala madrasah berfungsi sebagai pemimpin yang mengarahkan seluruh aktivitas di madrasah. Dalam fase perencanaan, kepala madrasah memimpin penyusunan visi, misi, dan tujuan yang jelas untuk institusi. Ia juga melibatkan semua pihak, termasuk guru, staf, komite madrasah, dan masyarakat sekitar, dalam merancang program pendidikan. Selain itu, kepala madrasah bertanggung jawab untuk mengalokasikan sumber daya, seperti anggaran, waktu, dan tenaga, agar semua kegiatan dapat dilaksanakan sesuai rencana. Dalam pelaksanaan, kepala madrasah mengawasi jalannya program, memastikan kurikulum diterapkan dengan baik, dan mendorong kolaborasi antara guru dan staf. Ia juga memberikan dukungan berupa fasilitas dan



motivasi agar guru dan siswa dapat belajar secara optimal. Saat evaluasi, kepala madrasah merancang sistem penilaian untuk menilai keberhasilan program dan menggunakan hasil tersebut sebagai dasar untuk perbaikan di masa depan (Muzaini 2023).

Guru berperan sebagai garda terdepan dalam proses pembelajaran. Dalam tahap perencanaan, guru menyusun rencana pelajaran berdasarkan kurikulum dan kebutuhan siswa. Mereka juga memberikan kontribusi dalam pengembangan kurikulum agar lebih sesuai dengan kondisi nyata di madrasah. Saat pelaksanaan, guru mengajar dengan berbagai metode yang menarik dan interaktif, menciptakan suasana belajar yang menyenangkan, serta membantu siswa berkembang secara akademik dan pribadi. Guru juga berkolaborasi dengan rekan-rekan mereka untuk saling berbagi pengalaman dan strategi pengajaran. Dalam proses evaluasi, guru menilai hasil belajar siswa melalui tes, tugas, atau observasi, dan memberikan umpan balik untuk membantu siswa memperbaiki kekurangan mereka. Mereka juga berpartisipasi dalam mengevaluasi program pembelajaran untuk menentukan aspek yang perlu ditingkatkan.

Staf madrasah berfungsi sebagai pendukung utama di balik layar. Dalam perencanaan, staf membantu kepala madrasah dan guru dengan menyediakan data dan informasi yang diperlukan, seperti data siswa atau kondisi fasilitas. Mereka juga terlibat dalam pengelolaan anggaran, pengadaan alat pembelajaran, dan memastikan semua kebutuhan pendidikan tersedia. Dalam pelaksanaan, staf mengurus hal-hal administratif, seperti jadwal, absensi, dan logistik, agar kegiatan belajar berjalan dengan lancar. Saat evaluasi, staf membantu mengumpulkan data hasil belajar, mengolahnnya, dan menyusun laporan yang akan menjadi bahan pertimbangan bagi kepala madrasah dalam pengambilan keputusan.

Dengan adanya kolaborasi yang baik antara kepala madrasah, guru, dan staf, proses pendidikan di madrasah akan lebih terarah, efisien, dan berkualitas. Setiap pihak memiliki peran penting dan harus saling mendukung agar perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dapat berjalan dengan lancar. Jika hal ini dilakukan secara konsisten, mutu pendidikan madrasah akan meningkat dan mampu menghadapi tantangan zaman (Patimah, Maryati, and Munafiah 2024).

Dampak MBS Terhadap Mutu Pendidikan

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan pendekatan manajemen pendidikan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada satuan pendidikan (sekolah) dalam mengatur dan mengelola sumber dayanya, termasuk perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta pengambilan keputusan strategis dalam proses pendidikan. Dampak positif dari penerapan MBS terhadap mutu pendidikan cukup signifikan, terutama karena MBS memungkinkan sekolah untuk merespons kebutuhan dan tantangan pendidikan secara lebih cepat dan kontekstual sesuai dengan kondisi local (Rahmat and Husain 2020).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki dampak signifikan terhadap mutu pendidikan dengan memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengelola sumber daya dan kebijakan. Penerapan MBS dapat meningkatkan partisipasi orang tua, fleksibilitas pengelolaan, dan tanggung jawab warga sekolah, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan. Salah satu dampak utama MBS adalah peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan pendidikan (Arifudin, Sholeha, and Umami 2021). Sekolah yang menerapkan MBS memiliki fleksibilitas dalam menyusun program pembelajaran, mengelola keuangan, serta memanfaatkan sumber daya manusia dan sarana-prasarana secara optimal. Kepala sekolah memiliki peran sentral sebagai pemimpin manajerial yang tidak hanya bersifat administratif,



tetapi juga strategis dan visioner. Dengan otonomi ini, sekolah dapat mengidentifikasi masalah, menetapkan prioritas, dan mengembangkan inovasi pembelajaran yang berdampak langsung terhadap peningkatan mutu peserta didik.

Dampak lain yang tak kalah penting adalah peningkatan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. MBS mendorong keterlibatan aktif dari orang tua, komite sekolah, tokoh masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya (Idharudin 2025). Melalui kolaborasi ini, sekolah menjadi lebih transparan dan akuntabel dalam pengelolaan dana, pengambilan kebijakan, dan pelaksanaan program pendidikan. Keterlibatan masyarakat memperkuat rasa kepemilikan terhadap sekolah, sehingga tumbuh budaya gotong royong, dukungan moral, dan bahkan dukungan materiil yang turut mendorong keberhasilan program-program sekolah.

Selain itu, MBS memberikan ruang bagi guru untuk berperan lebih besar dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program pendidikan (Dewi, Haryati, and Wuryandini 2025). Guru tidak lagi hanya sebagai pelaksana kebijakan dari atas, melainkan juga sebagai mitra dalam merancang kurikulum, metode pembelajaran, dan sistem penilaian. Hal ini mendorong guru untuk lebih kreatif, inovatif, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, yang pada gilirannya akan meningkatkan motivasi kerja dan profesionalisme mereka. Ketika guru memiliki semangat kerja yang tinggi dan diberi ruang untuk berkembang, kualitas pembelajaran pun meningkat secara signifikan.

Namun demikian, dampak positif MBS terhadap mutu pendidikan tidak terjadi secara otomatis. Keberhasilan penerapan MBS sangat bergantung pada beberapa faktor penting, seperti kompetensi kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional, kesiapan guru dan tenaga kependidikan, serta dukungan dan kepercayaan dari masyarakat. Tanpa kemampuan manajerial yang memadai dan kultur organisasi yang sehat, otonomi yang diberikan bisa menjadi beban, bukan potensi. Oleh karena itu, pelatihan, supervisi, dan pendampingan perlu dilakukan secara berkelanjutan agar sekolah mampu mengelola perubahan dengan baik.

Kendala dan Tantangan Implementasi MBS

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan upaya strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah dalam mengelola berbagai aspek, mulai dari kurikulum, pembiayaan, hingga pengambilan keputusan. Namun, dalam pelaksanaannya, MBS tidak lepas dari berbagai tantangan dan kendala yang kompleks, terutama dalam konteks sekolah-sekolah di Indonesia yang memiliki tingkat kesiapan berbeda-beda. Tantangan-tantangan ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyangkut aspek budaya, struktural, dan sumber daya.

Salah satu kendala utama dalam implementasi MBS adalah keterbatasan sumber daya (Sapriadi et al. 2025). Banyak sekolah, terutama yang berada di daerah terpencil, mengalami kekurangan anggaran untuk mendukung seluruh kebutuhan operasional dan pengembangan program MBS. Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), meskipun sangat membantu, seringkali belum mencukupi untuk menjalankan kegiatan yang bersifat pengembangan mutu, seperti pelatihan guru, pengadaan teknologi pembelajaran, maupun pembenahan sarana dan prasarana. Selain itu, keterbatasan dalam sumber daya manusia juga menjadi persoalan serius. Masih banyak tenaga pendidik dan kepala sekolah yang belum memiliki pemahaman mendalam mengenai prinsip-prinsip MBS maupun manajemen mutu pendidikan. Tidak sedikit dari mereka yang masih menjalankan tugas dengan pola manajerial konvensional yang kurang sesuai dengan semangat otonomi dan partisipatif yang diusung MBS.



Kendala lainnya datang dari sisi budaya organisasi dan mindset. Perubahan sistem dari yang sebelumnya sentralistik menjadi desentralistik tentu memerlukan perubahan pola pikir dan kebiasaan kerja. Namun, dalam praktiknya, resistensi terhadap perubahan cukup tinggi, terutama dari guru dan tenaga kependidikan yang sudah lama bekerja dengan sistem lama. Banyak dari mereka merasa tidak nyaman atau belum siap menerima tanggung jawab tambahan yang muncul dari sistem MBS. Partisipasi dari masyarakat juga masih menjadi tantangan tersendiri. Idealnya, masyarakat melalui komite sekolah atau organisasi lain turut aktif terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Namun kenyataannya, partisipasi tersebut seringkali masih bersifat formalitas dan belum maksimal, baik karena rendahnya kepedulian maupun kurangnya pemahaman akan peran yang dapat mereka mainkan.

Selain itu, kurangnya dukungan dari pihak eksternal seperti pemerintah daerah maupun pusat juga dapat memperlambat implementasi MBS (Ginting 2025). Dukungan kebijakan, pendampingan teknis, serta alokasi anggaran dari pemerintah sering kali belum sinkron dengan kebutuhan riil di lapangan. Kebijakan yang tidak konsisten, perubahan regulasi yang tiba-tiba, serta minimnya koordinasi antar lembaga pendidikan dan pemerintah menjadi hambatan struktural yang cukup menghambat. Bahkan ketika sekolah memiliki komitmen kuat terhadap penerapan MBS, tanpa dukungan eksternal yang solid, langkah-langkah perbaikan yang mereka upayakan akan sulit mencapai hasil yang optimal.

Tantangan dalam akuntabilitas dan transparansi juga menjadi perhatian penting. Meskipun MBS mendorong partisipasi dan keterbukaan, dalam kenyataannya belum semua sekolah memiliki sistem evaluasi yang objektif, terukur, dan berkelanjutan (Arifin 2020). Kurangnya transparansi dalam pengelolaan anggaran, serta tidak jelasnya indikator keberhasilan program, bisa memunculkan ketidakpercayaan dari masyarakat. Hal ini pada akhirnya dapat mengurangi dukungan eksternal dan bahkan menyebabkan konflik internal. Di samping itu, komunikasi dan koordinasi antar unsur dalam sekolah juga sering kali belum berjalan efektif. Banyak kesalahpahaman atau kebijakan yang tidak tersampaikan dengan baik akibat lemahnya sistem komunikasi internal sekolah.

Untuk mengatasi berbagai kendala dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dibutuhkan strategi yang komprehensif, sistematis, dan terkoordinasi antara pihak internal sekolah dan pemangku kepentingan eksternal. Tantangan-tantangan yang muncul, mulai dari keterbatasan anggaran, rendahnya kapasitas sumber daya manusia, hingga lemahnya budaya organisasi, harus direspons dengan langkah-langkah konkret dan realistis yang berbasis pada kondisi masing-masing sekolah.

Pertama, dalam menghadapi keterbatasan sumber daya, strategi yang bisa dilakukan mencakup optimalisasi penggunaan Dana BOS sesuai dengan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang transparan dan partisipatif. Sekolah juga harus kreatif dalam mencari sumber pendanaan tambahan, seperti menjalin kemitraan dengan dunia usaha melalui program CSR, menggalang donasi dari alumni, atau menyelenggarakan kegiatan sosial yang sah dan bermanfaat. Dalam pengelolaan anggaran, efisiensi menjadi kunci diperlukan perencanaan dan pelaporan keuangan yang akuntabel agar dana yang terbatas tetap bisa dimaksimalkan.

Untuk sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan berkelanjutan merupakan kebutuhan mutlak. Guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan perlu mendapatkan pelatihan tentang MBS, manajemen mutu, serta perencanaan strategis (Setiawan, Sudrajat, and Tedjawiani 2022). Selain itu, guru harus diberdayakan melalui forum profesional seperti MGMP dan KKG, yang menjadi wadah berbagi praktik terbaik. Penerapan sistem reward and punishment juga dapat meningkatkan motivasi kerja dan profesionalisme. Di sisi lain, proses rekrutmen guru sebaiknya dilakukan dengan mempertimbangkan kualitas dan komitmen terhadap prinsip-prinsip MBS.



Terkait sarana dan prasarana, sekolah perlu melakukan inventarisasi kebutuhan dan menetapkan skala prioritas berdasarkan urgensi dan dampak terhadap mutu pembelajaran. Kolaborasi dengan komite sekolah dan masyarakat menjadi penting dalam pengadaan atau perbaikan fasilitas melalui kegiatan gotong royong atau kerja sama lokal. Optimalisasi teknologi informasi juga bisa menjadi solusi transformatif, meski dengan perangkat terbatas, sekolah tetap dapat menggunakan platform daring sederhana untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

Kedua, dalam mengatasi resistensi budaya organisasi dan mindset lama, dibutuhkan pendekatan perubahan yang bersifat transformatif. Sosialisasi secara intensif perlu dilakukan untuk membangun pemahaman yang mendalam terhadap filosofi dan manfaat MBS. Kepala sekolah memiliki peran sentral sebagai agen perubahan yang harus menunjukkan keteladanan, komitmen, serta mampu memimpin dengan gaya partisipatif dan inspiratif. Penciptaan iklim kerja kolaboratif akan mendorong keterlibatan seluruh warga sekolah dalam pengambilan keputusan, sehingga muncul rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif terhadap perubahan yang dilakukan.

Ketiga, untuk mengatasi lemahnya dukungan eksternal, sekolah harus membangun komunikasi yang intensif dan strategis dengan pemerintah daerah dan pusat. Hal ini dapat dilakukan dengan menyampaikan laporan perkembangan sekolah secara berkala, mengajukan proposal kebijakan yang mendukung, serta mengundang pejabat pendidikan untuk menyaksikan langsung praktik baik yang telah dilakukan. Dalam hal kemitraan masyarakat, komite sekolah harus diberdayakan sebagai penghubung antara sekolah dan komunitas, dan forum pertemuan rutin dengan orang tua dapat menjadi ruang strategis untuk membangun sinergi dan dukungan terhadap program sekolah (Zubaedi 2023).

Keempat, mengenai akuntabilitas dan transparansi, sekolah perlu membangun sistem evaluasi yang terstruktur dan berbasis data. Indikator keberhasilan harus ditetapkan secara realistis dan terukur, serta dievaluasi secara berkala. Laporan keuangan harus disampaikan secara terbuka kepada masyarakat dan komite sekolah, misalnya melalui papan informasi atau media daring. Selain itu, penyusunan laporan kinerja sekolah yang mencakup capaian akademik dan non-akademik juga penting untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap sekolah.

Kelima, untuk mengatasi lemahnya koordinasi dan komunikasi internal, sekolah dapat membentuk forum komunikasi rutin antar elemen, termasuk kepala sekolah, guru, staf, dan komite sekolah (Surtiati et al. 2024). Pemanfaatan teknologi komunikasi seperti grup pesan atau sistem informasi manajemen sekolah dapat mempercepat distribusi informasi dan pengambilan keputusan. Tak kalah penting adalah menciptakan mekanisme umpan balik yang mudah diakses oleh semua pihak agar setiap suara dan masukan dapat dijadikan bahan refleksi dan perbaikan bersama.

Terakhir, dalam hal pemahaman terhadap manajemen mutu, pelatihan spesifik tentang prinsip-prinsip manajemen mutu seperti siklus PDCA, pengukuran kinerja, dan perbaikan berkelanjutan perlu digencarkan. Kegiatan studi banding ke sekolah yang sudah berhasil menerapkan MBS dapat membuka wawasan baru, dan praktik terbaik yang ditemukan di sekolah sendiri harus diidentifikasi lalu disebarluaskan. Pendampingan secara personal kepada kepala sekolah dan guru melalui mentoring juga akan memperkuat pemahaman dan keterampilan praktis dalam menerapkan manajemen mutu pendidikan.

Strategi Penguatan MBS di Madrasah

Strategi untuk memperkuat Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di madrasah dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan yang mencakup semua aspek kelembagaan. Pertama,



meningkatkan kapasitas kepala madrasah adalah langkah awal yang sangat penting (Handoyo, Mudhofir, and Maslamah 2021). Kepala madrasah perlu dilengkapi dengan keterampilan manajerial, kepemimpinan yang visioner, serta kemampuan dalam merencanakan dan mengelola sumber daya. Dengan mengikuti pelatihan atau workshop, kepala madrasah akan lebih percaya diri dalam mengambil keputusan dan memimpin madrasah ke arah yang lebih baik.

Selanjutnya, pemberdayaan guru dan staf juga merupakan bagian penting dalam penguatan MBS. Guru tidak hanya berfungsi sebagai pengajar, tetapi juga sebagai perencana dan pelaksana kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Oleh karena itu, penting untuk melibatkan guru dan staf secara aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program madrasah. Melalui pelatihan, diskusi rutin, dan kolaborasi antar guru, mereka akan lebih termotivasi untuk berinovasi dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Keterlibatan komite madrasah dan masyarakat sekitar juga merupakan kunci keberhasilan MBS. Strategi ini melibatkan orang tua dan masyarakat dalam pengambilan keputusan serta mendukung berbagai program madrasah. Ketika masyarakat merasa memiliki madrasah, mereka akan lebih peduli dan bersedia memberikan kontribusi, baik dalam bentuk tenaga, ide, maupun materi. Keterlibatan ini dapat dilakukan melalui musyawarah madrasah, forum komunikasi rutin, atau kegiatan bersama.

Selain itu, penting untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan madrasah. Keterbukaan dalam penggunaan dana, pelaksanaan program, dan pencapaian madrasah akan membangun kepercayaan dari semua pihak. Laporan kegiatan dan laporan keuangan sebaiknya disampaikan secara terbuka kepada komite madrasah dan masyarakat agar mereka dapat ikut mengawasi dan memberikan masukan yang konstruktif. Terakhir, madrasah perlu memanfaatkan teknologi untuk mendukung pelaksanaan MBS, seperti dalam pengelolaan data siswa, penilaian pembelajaran, dan komunikasi antara madrasah dengan orang tua (Wali, Papilaya, and Lokollo 2025). Penggunaan teknologi ini akan membuat proses manajemen menjadi lebih efisien, cepat, dan akurat. Selain itu, monitoring dan evaluasi harus dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa setiap program berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Evaluasi ini akan menjadi dasar untuk melakukan perbaikan dan pengambilan keputusan yang berbasis data. Jika semua strategi ini dijalankan secara konsisten dan terkoordinasi, maka penguatan MBS di madrasah akan mampu meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Salah satu aspek krusial dalam memperkuat Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah menciptakan budaya organisasi yang positif di lingkungan madrasah. Budaya kerja yang didasarkan pada nilai-nilai kebersamaan, tanggung jawab, dan semangat untuk terus belajar akan memperkuat pelaksanaan MBS (Irnanda et al. 2024). Kepala madrasah memiliki peran penting dalam menanamkan nilai-nilai ini kepada guru dan staf, sehingga tercipta lingkungan kerja yang saling mendukung dan produktif. Ketika semua elemen madrasah memiliki visi dan semangat yang sama, program-program MBS akan lebih mudah dilaksanakan secara konsisten. Dukungan dari pihak luar, terutama Kementerian Agama dan pemerintah daerah, juga sangat penting. Penguatan MBS tidak dapat dilakukan oleh madrasah sendiri. Diperlukan kebijakan yang mendukung otonomi sekolah, pendampingan teknis, bantuan pendanaan, serta sistem penilaian yang sesuai dengan karakteristik madrasah. Pemerintah juga dapat menyediakan program peningkatan kompetensi bagi kepala madrasah dan guru secara berkala, agar mereka tidak hanya memahami konsep MBS, tetapi juga mampu menerapkannya dalam praktik sehari-hari.

Keberlanjutan program juga harus menjadi fokus perhatian. MBS bukanlah program jangka pendek, melainkan pendekatan jangka panjang dalam pengelolaan pendidikan. Oleh



karena itu, strategi penguatan harus mempertimbangkan regenerasi kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan, serta dokumentasi praktik baik yang dapat menjadi acuan bagi generasi mendatang. Dengan cara ini, meskipun terjadi pergantian kepala madrasah atau guru, semangat dan sistem MBS tetap dapat berjalan. Secara keseluruhan, penguatan MBS di madrasah adalah proses yang komprehensif yang melibatkan banyak pihak dan memerlukan pendekatan yang sistematis (Lahagu, Kustiawan, and Adhicandra 2024). Jika dilakukan secara konsisten, strategi-strategi ini akan membawa perubahan nyata dalam peningkatan mutu pendidikan, kemandirian madrasah, dan keterlibatan masyarakat dalam proses pendidikan.

D. KESIMPULAN

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di madrasah merupakan langkah strategis dalam menjawab tantangan peningkatan mutu pendidikan di era desentralisasi. Dengan memberikan otonomi kepada madrasah dalam pengelolaan sumber daya dan pengambilan keputusan, MBS mendorong partisipasi aktif seluruh warga madrasah dan pemangku kepentingan eksternal. Peran kepala madrasah, guru, staf, dan masyarakat menjadi sangat penting dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program-program pendidikan yang kontekstual dan berorientasi pada mutu.

Meskipun implementasi MBS menghadapi sejumlah kendala seperti keterbatasan dana, kurangnya kapasitas sumber daya manusia, dan resistensi budaya organisasi, namun strategi penguatan yang terencana dan terintegrasi terbukti berdampak positif terhadap kinerja madrasah. Penguatan kapasitas kepemimpinan, pemberdayaan guru dan staf, peningkatan transparansi, pemanfaatan teknologi, dan dukungan kebijakan yang berkesinambungan dari pemerintah merupakan kunci keberhasilan implementasi MBS.

Dengan adanya sinergi antara madrasah dan masyarakat, serta dukungan regulasi dan struktural yang kuat, MBS memiliki potensi besar untuk mewujudkan madrasah yang mandiri, akuntabel, profesional, dan mampu menghasilkan lulusan yang unggul secara intelektual dan spiritual. Oleh karena itu, penting untuk terus mengawal implementasi MBS secara konsisten demi tercapainya sistem pendidikan yang bermutu dan berkeadilan bagi seluruh anak bangsa.

REFERENSI

- Andiko, Syahputra. 2024. "IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI SMA N 7 BANDAR LAMPUNG." UIN RADEN INTAN LAMPUNG.
- Anwar, Miftahul. 2024. "PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM." *An Najah (Jurnal Pendidikan Islam Dan Sosial Keagamaan)* 3 (4): 336–40.
- Anwar, Muh. 2021. "Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Di Madrasah (Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah)." *Jurnal Syntax Admiration* 2 (8): 1527–44.
- Arifin, Zainur. 2020. "Paradigma Studi Manajemen Berbasis Madrasah Dan Guru Profesional." *Muróbbi: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4 (1): 121–50.
- Arifudin, Moh, Fathma Zahara Sholeha, and Lilis Fikriya Umami. 2021. "Planning (Perencanaan) Dalam Manajemen Pendidikan Islam." *MA'ALIM: Jurnal Pendidikan*



Islam 2 (02): 162–83.

- Dewi, Dian Novika, Titik Haryati, and Endang Wuryandini. 2025. “Manajemen Mutu Berbasis Sekolah:: Tantangan Dan Strategi Di SMK Negeri 1 Jepon.” *Indonesian Research Journal on Education* 5 (1): 494–99.
- Ginting, Fionirika Apriyanti Br. 2025. “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI.” *Imamah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3 (1): 20–24.
- Handoyo, Karseno, Mudhofir Mudhofir, and Maslamah Maslamah. 2021. “Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 7 (1): 321–32.
- Hasibuan, Sari Mahwati. 2022. “Dasar Penerapan Serta Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).” *TADRIBUNA: Journal of Islamic Education Management* 2 (2): 27–35.
- Huberman, Michael, and Matthew B Miles. 2002. *The Qualitative Researcher’s Companion*. sage.
- Idharudin, Abdul Jabar. 2025. “PERAN KOMITE SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH MENUJU INDONESIA EMAS.” *As-Sulthan Journal of Education* 1 (3): 575–91.
- Irnanda, Ela, Riska Nanda Putri, Irwan Suhendra, Gustituati Nurhizrah, and Hadiyanto Hadiyanto. 2024. “Urgensi Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Kurikulum Dan Pembelajaran Di Sekolah Dasar.” *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9 (3): 904–17.
- Lahagu, Sidik Eli, Bambang Kustiawan, and Iwan Adhicandra. 2024. *Manajemen Pendidikan: Teori & Referensi Komprehensif Untuk Pengembangan Dan Kemajuan Pendidikan Di Indonesia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Muzaini, M Choirul. 2023. “Peran Kepala Sekolah Untuk Mengatasi Hambatan Guru Dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Di Sekolah Dasar.” *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang* 9 (5): 1214–35.
- Patimah, Lintang Ayu, Mimin Maryati, and Nida’ul Munafiah. 2024. “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Nihayatul Amal Purwasari.” *Indonesian Research Journal on Education* 4 (2): 132–37.
- Rahman, Abd, Sabhayati Asri Munandar, Andi Fitriani, Yuyun Karlina, and Yumriani. 2022. “Pengertian Pendidikan, Ilmu Pendidikan Dan Unsur-Unsur Pendidikan.” *Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam* 2 (1): 2.
- Rahmat, Abdul, and Rusmin Husain. 2020. *Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Perbaikan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar*. Zahir Publishing.
- Sapriadi, Nia Rahmadani, Ulil Utama Unir, Mardhiah Mardhiah, and Baharuddin Baharuddin. 2025. “IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH MELALUI



KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DI SMPN 3 BISSAPPU.”
Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial 8 (11): 1–10.

- Setiawan, Muhammad Ridwan, Adjat Sudrajat, and Ida Tedjawiani. 2022. “Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif Tentang Peran Kepala Sekolah Dalam MBS Pada SMPN 3 Dan SMPN 4 Malangbong).” *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5 (5): 1335–46.
- Shafrianto, Abdhillah, Moh Aman, and Ahmad Arifai. 2022. “The UPAYA NIZHAM AL-MULK DALAM MEREALISASIKAN MADRASAH NIZHAMIYAH.” *Raudhah Proud To Be Professionals: Jurnal Tarbiyah Islamiyah* 7 (2): 79–85.
- Suparlan, M. 2022. *Manajemen Berbasis Sekolah: Dari Teori Sampai Dengan Praktik*. Bumi Aksara.
- Surtiati, Teti Ratnawulan, Muthi Fadhilah, Faradifa Evrillia Haniyan, and Wawan Rilyawan. 2024. “PERAN KEPALA SEKOLAH MELALUI KEPEMIMPINAN KOLEKTIF DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SDN SUKAMENAK 3.” *Jurnal Tahsinia* 5 (5): 793–808.
- Suryaman, Maman, and Dessy Ari Lestari. 2025. “Analisis Komparatif Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Dari Berbagai Model Manajerial Di Sekolah.” *Jurnal Tahsinia* 6 (3): 378–90.
- Timpal, Cornelia. 2024. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Mega Press Nusantara.
- Wali, Irfan, Papilaya Papilaya, and Lokollo Lokollo. 2025. “Analisis Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Di Madrasah Stanawiyah Negeri Ambon.” *Jurnal Sosial Teknologi* 5 (2): 143–63.
- Yulianto, Edi. 2024. “Supervisi Dalam Pendidikan Islam: Menyempurnakan Proses Pembelajaran Menuju Kualitas Pendidikan Yang Unggul.” *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 3 (1): 25–40.
- Zubaedi, Zubaedi. 2023. “Peran Komite Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar.” *Armada: Jurnal Penelitian Multidisiplin* 1 (6): 448–57.
- Andiko, Syahputra. 2024. “IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI SMA N 7 BANDAR LAMPUNG.” UIN RADEN INTAN LAMPUNG.
- Anwar, Miftahul. 2024. “PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM.” *An Najah (Jurnal Pendidikan Islam Dan Sosial Keagamaan)* 3 (4): 336–40.
- Anwar, Muh. 2021. “Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Di Madrasah (Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah).” *Jurnal Syntax Admiration* 2 (8): 1527–44.
- Arifin, Zainur. 2020. “Paradigma Studi Manajemen Berbasis Madrasah Dan Guru Profesional.” *Muróbbi: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4 (1): 121–50.



- Arifudin, Moh, Fathma Zahara Sholeha, and Lilis Fikriya Umami. 2021. "Planning (Perencanaan) Dalam Manajemen Pendidikan Islam." *MA'ALIM: Jurnal Pendidikan Islam* 2 (02): 162–83.
- Dewi, Dian Novika, Titik Haryati, and Endang Wuryandini. 2025. "Manajemen Mutu Berbasis Sekolah:: Tantangan Dan Strategi Di SMK Negeri 1 Jepon." *Indonesian Research Journal on Education* 5 (1): 494–99.
- Ginting, Fionirika Apriyanti Br. 2025. "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI." *Imamah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3 (1): 20–24.
- Handoyo, Karseno, Mudhofir Mudhofir, and Maslamah Maslamah. 2021. "Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 7 (1): 321–32.
- Hasibuan, Sari Mahwati. 2022. "Dasar Penerapan Serta Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)." *TADRIBUNA: Journal of Islamic Education Management* 2 (2): 27–35.
- Huberman, Michael, and Matthew B Miles. 2002. *The Qualitative Researcher's Companion*. sage.
- Idharudin, Abdul Jabar. 2025. "PERAN KOMITE SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH MENUJU INDONESIA EMAS." *As-Sulthan Journal of Education* 1 (3): 575–91.
- Irnanda, Ela, Riska Nanda Putri, Irwan Suhendra, Gustituati Nurhizrah, and Hadiyanto Hadiyanto. 2024. "Urgensi Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Kurikulum Dan Pembelajaran Di Sekolah Dasar." *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9 (3): 904–17.
- Lahagu, Sidik Eli, Bambang Kustiawan, and Iwan Adhicandra. 2024. *Manajemen Pendidikan: Teori & Referensi Komprehensif Untuk Pengembangan Dan Kemajuan Pendidikan Di Indonesia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Muzaini, M Choirul. 2023. "Peran Kepala Sekolah Untuk Mengatasi Hambatan Guru Dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Di Sekolah Dasar." *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang* 9 (5): 1214–35.
- Patimah, Lintang Ayu, Mimin Maryati, and Nida'ul Munafiah. 2024. "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Nihayatul Amal Purwasari." *Indonesian Research Journal on Education* 4 (2): 132–37.
- Rahman, Abd, Sabhayati Asri Munandar, Andi Fitriani, Yuyun Karlina, and Yumriani. 2022. "Pengertian Pendidikan, Ilmu Pendidikan Dan Unsur-Unsur Pendidikan." *Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam* 2 (1): 2.
- Rahmat, Abdul, and Rusmin Husain. 2020. *Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Perbaikan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar*. Zahir Publishing.



- Sapriadi, Nia Rahmadani, Ulil Utama Unir, Mardhiah Mardhiah, and Baharuddin Baharuddin. 2025. "IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH MELALUI KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DI SMPN 3 BISSAPPU." *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial* 8 (11): 1–10.
- Setiawan, Muhammad Ridwan, Adjat Sudrajat, and Ida Tedjawiani. 2022. "Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif Tentang Peran Kepala Sekolah Dalam MBS Pada SMPN 3 Dan SMPN 4 Malangbong)." *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5 (5): 1335–46.
- Shafrianto, Abdhillah, Moh Aman, and Ahmad Arifai. 2022. "The UPAYA NIZHAM AL-MULK DALAM MEREALISASIKAN MADRASAH NIZHAMIYAH." *Raudhah Proud To Be Professionals: Jurnal Tarbiyah Islamiyah* 7 (2): 79–85.
- Suparlan, M. 2022. *Manajemen Berbasis Sekolah: Dari Teori Sampai Dengan Praktik*. Bumi Aksara.
- Surtiati, Teti Ratnawulan, Muthi Fadhilah, Faradifa Evrillia Haniyan, and Wawan Rilyawan. 2024. "PERAN KEPALA SEKOLAH MELALUI KEPEMIMPINAN KOLEKTIF DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SDN SUKAMENAK 3." *Jurnal Tahsinia* 5 (5): 793–808.
- Suryaman, Maman, and Dessy Ari Lestari. 2025. "Analisis Komparatif Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Dari Berbagai Model Manajerial Di Sekolah." *Jurnal Tahsinia* 6 (3): 378–90.
- Timpal, Cornelia. 2024. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Mega Press Nusantara.
- Wali, Irfan, Papilaya Papilaya, and Lokollo Lokollo. 2025. "Analisis Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Di Madrasah Stanawiyah Negeri Ambon." *Jurnal Sosial Teknologi* 5 (2): 143–63.
- Yulianto, Edi. 2024. "Supervisi Dalam Pendidikan Islam: Menyempurnakan Proses Pembelajaran Menuju Kualitas Pendidikan Yang Unggul." *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 3 (1): 25–40.
- Zubaedi, Zubaedi. 2023. "Peran Komite Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar." *Armada: Jurnal Penelitian Multidisiplin* 1 (6): 448–57.

