

## Peran Manajemen Berbasis Sekolah dalam Penguatan Kualitas SDM Sekolah

**Sumardona<sup>1</sup>, Ridwan Baehaqi Al Haq<sup>2</sup>, Sale Syukri<sup>3</sup>, Adil Adriansyah<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup> Institut Agama Islam Negeri Kendari, Indonesia

*Email: [sumardona.kamm@gmail.com](mailto:sumardona.kamm@gmail.com)<sup>1</sup>, [sajaridwan187@gmail.com](mailto:sajaridwan187@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[mhsavan99@gmail.com](mailto:mhsavan99@gmail.com)<sup>3</sup>, [adilaadriansyah873@gmail.com](mailto:adilaadriansyah873@gmail.com)<sup>4</sup>*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam penguatan kualitas sumber daya manusia (SDM) sekolah melalui studi literatur. Metode yang digunakan adalah analisis isi terhadap berbagai sumber ilmiah seperti buku, jurnal, dan dokumen kebijakan terkait implementasi MBS di sekolah dasar dan menengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan MBS secara efektif berkontribusi pada peningkatan kinerja akademik siswa, efisiensi pengelolaan sumber daya, serta akuntabilitas dan transparansi manajemen sekolah. Namun, terdapat kendala seperti keterbatasan kemampuan manajerial kepala sekolah dan ketimpangan sumber daya antar sekolah. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi kepala sekolah dan penguatan peran komite sekolah direkomendasikan untuk mengoptimalkan penerapan MBS dalam pengembangan SDM sekolah.

**Kata Kunci:** *Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu Pendidikan, Studi Literatur, Sumber Daya Manusia.*

### ***The Role of School-Based Management in Strengthening the Quality of School Human Resources***

### **Abstract**

*This study aims to examine the role of School-Based Management (SBM) in strengthening the quality of human resources (HR) in schools through a literature review. The method used is content analysis of various scientific sources such as books, journals, and policy documents related to SBM implementation in primary and secondary schools. The results indicate that effective SBM implementation contributes to improved student academic performance, resource management efficiency, and accountability and transparency in school management. However, challenges remain, including limited managerial capacity of school principals and disparities in resources among schools. Therefore, enhancing principals' competencies and strengthening the role of school committees are recommended to optimize SBM implementation for HR development in schools.*

**Keywords:** *School Based Management, Education Quality, Literature Study, Human Resources.*

### **PENDAHULUAN**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah salah satu kebijakan utama yang diterapkan dalam sistem pendidikan Indonesia guna meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saing sumber daya manusia (SDM) di sekolah. Pendidikan berkualitas dianggap sebagai dasar penting dalam menciptakan bangsa yang unggul dan kompetitif di era

globalisasi saat ini. Tetapi, berbagai tanda menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia masih menghadapi beberapa tantangan, terutama dalam pengelolaan sekolah yang efisien dan peningkatan mutu SDM. Salah satu faktor utama rendahnya kualitas pendidikan adalah sistem manajemen pendidikan yang masih terpusat, sehingga sekolah belum sepenuhnya otonom dalam mengelola dan mengembangkan potensi sumber daya manusia yang ada (Dewi Yanti & Mansur, 2022).

Penerapan MBS memberikan kebebasan yang lebih besar bagi sekolah dalam membuat keputusan, merencanakan, serta mengelola sumber daya, sehingga sekolah mampu menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan siswa dan situasi lingkungan sekitar. Dengan desentralisasi ini, diharapkan pihak sekolah bisa lebih tepat dalam mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, serta merumuskan solusi yang relevan dan kontekstual untuk meningkatkan mutu SDM sekolah (Alina & Arbain, 2025). Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Caldwell dan Spinks (1992), menunjukkan bahwa penerapan MBS dengan baik dapat meningkatkan partisipasi pemangku kepentingan, inovasi dalam pembelajaran, transparansi dalam pengelolaan sumber daya, serta pengembangan profesional bagi guru (Syafitri, *et.al.*, 2024).

Kebutuhan penelitian ini semakin mendesak karena masih banyak sekolah di Indonesia yang belum memiliki standar kualifikasi sumber daya manusia yang memadai, serta manajemen sekolah yang lemah dalam memanfaatkan potensi yang ada (Resti Muliani, Nazrida Kurnia, 2022). Masalah utama yang timbul adalah cara MBS dapat dioptimalkan untuk meningkatkan kualitas SDM sekolah, mengingat SDM adalah faktor penting dalam keberhasilan pelaksanaan MBS (Suwandi, 2011). Di samping itu, masalah lain yang sering dihadapi adalah rendahnya kemampuan manajerial kepala sekolah, ketidakseimbangan sumber daya antar sekolah, serta penolakan terhadap perubahan di sektor pendidikan (Wiswandewi *et al.*, 2023).

Solusi alternatif yang dapat diberikan untuk menangani masalah tersebut meliputi peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah, pengoptimalan fungsi komite sekolah, serta penguatan sistem pemantauan dan evaluasi dalam pelaksanaan MBS. Di samping itu, diperlukan pelatihan dan peningkatan profesionalisme guru secara terus-menerus agar dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan dan inovasi dalam pendidikan. Pendekatan yang diambil dalam penelitian ini adalah menganalisis secara mendalam peran MBS dalam peningkatan kualitas SDM sekolah melalui tinjauan literatur, agar dapat memberikan pemahaman menyeluruh mengenai strategi, tantangan, dan kesempatan yang dihadapi sekolah dalam memperbaiki mutu SDM melalui MBS.

Studi ini bertujuan untuk mengkaji dengan cermat fungsi MBS dalam peningkatan kualitas SDM sekolah berdasarkan hasil-hasil literatur yang relevan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola-pola keberhasilan, tantangan, serta saran strategis yang bisa diterapkan untuk memperkuat sumber daya manusia di sekolah melalui pendekatan MBS. Oleh karena itu, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan signifikan bagi pengembangan kebijakan serta praktik manajemen pendidikan yang lebih efisien, responsif, dan kompetitif.

Manfaat penelitian ini tidak hanya secara teoritis, tetapi juga secara praktis. Secara teori, studi ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan, terutama yang berkaitan dengan penerapan MBS dan penguatan sumber daya manusia di sekolah. Hasil penelitian ini secara praktis dapat menjadi pedoman bagi

pengambil kebijakan, kepala sekolah, guru, dan pemangku kepentingan pendidikan lainnya dalam merancang serta melaksanakan strategi penguatan SDM berbasis MBS yang kontekstual dan berkelanjutan.

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah MBS sebagai suatu metode manajemen pendidikan yang memberikan kebebasan, partisipasi, keterbukaan, dan tanggung jawab kepada sekolah dalam mengelola sumber daya, dengan tujuan utama memperbaiki mutu pendidikan dan kualitas SDM sekolah. Kualitas sumber daya manusia di sekolah diartikan sebagai kemampuan dan kompetensi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, serta siswa dalam melaksanakan tugas dan fungsi masing-masing secara optimal, inovatif, dan bertanggung jawab.

Studi literatur dipilih sebagai metode penelitian karena dapat memberikan gambaran yang komprehensif dan mendetail mengenai berbagai penemuan, tantangan, dan solusi yang telah diterapkan dalam berbagai konteks pendidikan. Melalui pendekatan ini, studi dapat menemukan pola-pola umum maupun khusus yang berkaitan dengan pengembangan SDM melalui MBS, serta memberikan saran berbasis data untuk perbaikan di masa mendatang.

Masalah penelitian yang diangkat adalah bagaimana peran MBS dalam meningkatkan kualitas SDM sekolah, faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan implementasi MBS, serta strategi apa yang bisa diterapkan untuk mengatasi kendala-kendala yang ada. Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman mendalam tentang hubungan antara MBS dan peningkatan kualitas sumber daya manusia sekolah, serta merumuskan rekomendasi strategis yang praktis untuk pengembangan manajemen pendidikan di Indonesia.

Dengan begitu, studi ini diharapkan mampu menjadi acuan signifikan untuk pengembangan kebijakan dan praktik dalam manajemen pendidikan, terutama dalam konteks peningkatan mutu SDM sekolah melalui pendekatan MBS. Temuan dari penelitian ini diharapkan mampu mendorong pengembangan sistem pendidikan yang lebih mandiri, partisipatif, transparan, dan akuntabel, sehingga dapat menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif di tingkat nasional maupun internasional.

## METODE

### *Jenis Penelitian*

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur (*library research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengkaji dan menganalisis berbagai sumber tertulis yang berkaitan dengan tema "Peran Manajemen Berbasis Sekolah dalam Penguatan Kualitas SDM Sekolah" seperti buku, jurnal akademik, hasil penelitian sebelumnya, laporan, dan dokumen resmi lainnya (Assingkily, 2021). Studi literatur dipilih karena dapat memberikan pemahaman yang mendalam, menyeluruh, dan kritis mengenai teori, temuan, serta praktik yang sudah ada berkaitan dengan pelaksanaan MBS dan pengembangan SDM sekolah (Yam, 2024).

### *Target/Subjek Penelitian*

Tujuan penelitian ini adalah kajian literatur yang membahas mengenai manajemen berbasis sekolah, peningkatan mutu SDM sekolah, serta praktik-praktik manajemen pendidikan yang berkaitan. Fokus utama adalah sumber-sumber ilmiah terakreditasi yang

berisi data empiris, teori, dan hasil evaluasi penerapan MBS di berbagai konteks pendidikan dasar dan menengah.

Subjek penelitian dalam kajian literatur mencakup dokumen tertulis, seperti buku, artikel jurnal, laporan penelitian, tesis, disertasi, serta dokumen kebijakan yang berkaitan dengan variabel utama penelitian, yaitu manajemen berbasis sekolah dan mutu SDM sekolah. Pemilihan subjek didasarkan pada kepentingan, keandalan, dan keterkinian sumber.

### **Prosedur**

Proses penelitian dilaksanakan melalui beberapa langkah berikut: (1) Menetapkan permasalahan dan sasaran penelitian. (2) Menentukan dan mengenali kata kunci pencarian (contoh: "manajemen berbasis sekolah", "penguatan SDM sekolah", "school-based management", "peningkatan kualitas guru"). (3) Melaksanakan penelusuran literatur di basis data ilmiah, katalog perpustakaan, dan sumber *online* yang dapat dipercaya. (4) Pemilihan literatur berdasarkan syarat inklusi (relevansi, keandalan, tahun terbit, dan hubungan dengan tema penelitian). (5) Menelaah, mencatat, serta menyusun konten dari literatura yang dipilih. (6) Melaksanakan analisis mendalam terhadap isi literatur guna mengidentifikasi pola, hasil, dan celah penelitian. (7) Menyusun ringkasan hasil analisis sebagai fondasi untuk pembahasan dan penarikan kesimpulan.

### **Data, Instrumen, dan Teknik Pengumpulan Data**

Data yang diperoleh berasal dari data sekunder yang diambil dari sumber-sumber tertulis yang telah dipilih. Instrument utama dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri (instrumen manusia) yang berfungsi untuk memilih, mengevaluasi kualitas, dan menganalisis data dari literatur. Selain itu, alat bantu seperti format pencatatan data dan matriks analisis literatur diterapkan untuk memperlancar proses pengelolaan dan pengorganisasian informasi.

Pengumpulan data dilakukan dengan metode studi dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan dokumen-dokumen yang terkait. Proses pengumpulan informasi mencakup: (1) Pencarian dan pengumpulan referensi dari berbagai sumber (buku, jurnal, laporan riset, dokumen kebijakan). (2) Mencatat informasi penting, kutipan, dan hasil utama dari setiap sumber. (3) Dokumentasi dan pengarsipan sumber secara teratur untuk mempermudah pencarian kembali.

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data dilaksanakan secara kualitatif dengan metode analisis isi (*content analysis*). Tahapan analisis terdiri dari: (1) Mendalami setiap karya tulis yang telah dipilih. (2) Menentukan dan mengategorikan tema, konsep, serta hasil yang berkaitan dengan fungsi MBS dan pengembangan SDM sekolah. (3) Menganalisis dan menggabungkan beragam hasil untuk mengidentifikasi pola, kesamaan, perbedaan, dan kekurangan dalam penelitian. (4) Menyimpulkan dan memberikan saran berdasarkan hasil sintesis dari literatur.

Agar kredibilitas dan validitas data terjaga, peneliti memastikan semua sumber yang digunakan adalah sumber yang otentik, terverifikasi, dan diakui dalam dunia akademis. Selain itu, pengumpulan dan analisis data dijalankan secara teratur, jelas, dan terdokumentasi dengan baik agar temuan penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara

ilmiah. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang menyeluruh tentang fungsi manajemen yang berfokus pada sekolah dalam peningkatan kualitas SDM di sekolah, serta memberikan saran strategis berdasarkan bukti untuk pengembangan kebijakan dan praktik pendidikan di Indonesia (Salmaa, 2023).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan dari kajian literatur ini mengindikasikan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memainkan peran penting dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM) sekolah melalui berbagai cara yang mendukung peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Secara deskriptif, temuan-temuan penelitian yang diteliti menunjukkan bahwa implementasi MBS berpengaruh positif pada bidang kinerja akademik siswa, pengelolaan sumber daya yang lebih efisien, serta peningkatan akuntabilitas dan transparansi dalam manajemen sekolah (Husni et al., 2024).

MBS memungkinkan sekolah untuk mengadaptasi strategi pembelajaran sesuai dengan kebutuhan siswa dan konteks daerah. Fleksibilitas ini terlihat dari kemampuan sekolah untuk merancang kurikulum tambahan yang sesuai dan metode pembelajaran yang kontekstual, sehingga meningkatkan pemahaman serta prestasi akademis siswa. Penelitian di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) misalnya, menunjukkan bahwa MBS memberikan kesempatan untuk merancang kurikulum sejalan dengan kebutuhan industri setempat, yang berkontribusi pada peningkatan relevansi keterampilan lulusan dengan dunia kerja.

Kedua, MBS memperbaiki efisiensi dalam pengelolaan sumber daya sekolah. Dengan hak mengelola anggaran secara mandiri, sekolah bisa mengatur dana sesuai prioritas kebutuhan, seperti peningkatan sarana, pelatihan pendidik, dan penyediaan bahan ajar yang sesuai. Dampak ini menyebabkan penggunaan dana menjadi lebih jelas dan terarah, mendukung peningkatan profesionalisme pengajar dan kualitas pembelajaran.

Ketiga, MBS meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan sekolah dengan melibatkan secara aktif berbagai pihak, termasuk guru, orang tua, dan komite sekolah. Desentralisasi kekuasaan ini mendorong tanggung jawab kolektif dalam proses pengambilan keputusan dan penilaian kinerja sekolah, yang berimplikasi pada peningkatan mutu layanan pendidikan serta pengembangan sumber daya manusia secara berkesinambungan (Hodin, 2020).

Namun, analisis literatur juga menunjukkan beberapa kendala yang menghalangi efektivitas pelaksanaan MBS. Beberapa di antaranya meliputi keterbatasan kemampuan manajerial kepala sekolah, perbedaan sumber daya antar institusi pendidikan, serta penolakan terhadap inovasi di dunia pendidikan. Rintangan ini harus memperoleh perhatian yang serius agar potensi MBS dalam pengembangan SDM dapat dimaksimalkan.

Hasil interpretasi ini mengindikasikan bahwa keberhasilan MBS sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan sekolah yang efektif, partisipasi aktif semua stakeholder, serta dukungan kebijakan pemerintah yang berkelanjutan. Oleh karena itu, peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemaksimalan peran komite sekolah menjadi strategi krusial untuk mengatasi tantangan yang ada.

Selain itu, peningkatan profesionalisme guru melalui pelatihan yang terus menerus juga merupakan elemen penting dalam memperbaiki kualitas SDM sekolah. Literasi ini menegaskan bahwa MBS tidak hanya memberikan otonomi, tetapi juga mengharuskan

peningkatan kompetensi SDM agar mampu melaksanakan fungsi manajerial dan pembelajaran dengan efektif (Indrayadi et al., 2021).

Secara umum, kajian literatur ini membuktikan bahwa MBS adalah metode yang ampuh untuk meningkatkan kualitas SDM sekolah jika diterapkan secara sistematis dan sesuai konteks. MBS dapat membangun suasana sekolah yang otonom, partisipatif, transparan, dan bertanggung jawab, yang pada akhirnya mendukung peningkatan kualitas pendidikan dan daya saing alumni.

Saran yang bisa diambil dari hasil penelitian ini adalah perlunya peningkatan kemampuan manajerial kepala sekolah, penguatan sistem pemantauan dan evaluasi pelaksanaan MBS, serta pemberdayaan peran komite sekolah dan stakeholder lainnya. Dengan cara ini, MBS dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, berkelanjutan, dan setara di seluruh daerah.

Temuan dan diskusi ini menekankan perlunya pendekatan manajemen yang fleksibel dan inklusif dalam konteks pendidikan sekarang, serta menegaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia di sekolah melalui MBS adalah strategi yang penting dan mendesak untuk menghadapi tantangan dalam mutu pendidikan di Indonesia.

Pembahasan hasil kajian literatur ini secara langsung menghubungkan temuan-temuan dengan masalah dan tujuan penelitian, yaitu memahami fungsi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) sekolah. Dari data yang diperoleh, tampak bahwa MBS berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kualitas SDM melalui desentralisasi manajemen, pemberdayaan kepala sekolah dan guru, serta partisipasi aktif berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan.

Contohnya, temuan penelitian di SMKN 1 Lempuing Jaya menunjukkan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai motivator dan pembentuk arahan kebijakan, yang memberdayakan guru dalam pelaksanaan pembelajaran serta menciptakan suasana yang mendukung (Husni et al., 2024). Temuan ini menjelaskan isu utama tentang bagaimana MBS dapat meningkatkan SDM sekolah, yaitu melalui kepemimpinan yang berwawasan dan penguatan staf pengajar. Ini sejalan dengan teori kepemimpinan pendidikan yang menekankan pentingnya posisi kepala sekolah sebagai penggerak perubahan dalam pengelolaan sekolah.

Selanjutnya, informasi dari evaluasi program MBS di SMK Negeri 1 Padang menunjukkan bahwa program MBS telah dilaksanakan dengan baik dengan persentase pelaksanaan program sekitar 66-70% (Husni et al., 2024). Fakta ini menunjukkan bahwa meskipun pelaksanaan MBS telah cukup berhasil, masih ada kesempatan untuk perbaikan, terutama dalam hal pengelolaan sumber daya dan keterlibatan stakeholder. Ini memperkuat pendapat bahwa keberhasilan MBS tidak semata-mata tergantung pada kebijakan resmi, tetapi juga pada kemampuan manajerial dan kerjasama di dalam sekolah.

Diskusi ini juga menghubungkan penemuan terkait pemanfaatan sistem informasi manajemen, seperti aplikasi DAPODIK, yang mempermudah pengelolaan data penting sekolah serta meningkatkan efisiensi administrasi (Husni et al., 2024). Pemanfaatan teknologi ini menjadi alternatif efektif dalam mengatasi masalah pengelolaan data yang selama ini menghalangi pengembangan SDM. Dengan data yang dikelola dengan baik, keputusan yang diambil menjadi lebih akurat, mendukung kemajuan profesional guru dan peningkatan kualitas pembelajaran.

Namun, literatur juga menunjukkan adanya hambatan, seperti keterbatasan dana, fasilitas, dan partisipasi orang tua yang masih belum maksimal (Penelitian di SDN Jiken dan SDN Pangkemiri 1). Ini menjelaskan mengapa, meskipun MBS memberikan kebebasan, efektivitasnya tetap terhalang oleh faktor luar yang membutuhkan perhatian lebih dari pemerintah dan masyarakat. Keadaan ini menunjukkan bahwa MBS perlu didukung oleh ekosistem pendidikan yang mendukung agar bisa beroperasi secara optimal (Nining Sumartini, 2024).

Di samping itu, studi yang dilakukan di SMA Negeri 1 Tanjung Lubuk menunjukkan bahwa indikator kualitas pembelajaran, kualitas pengajar, dan infrastruktur memperoleh nilai tinggi, yang menunjukkan bahwa MBS berkontribusi dalam memperbaiki kualitas pembelajaran secara signifikan (Universitas Sriwijaya). Penemuan ini menegaskan tujuan penelitian bahwa MBS bisa menjadi strategi yang efektif dalam pengembangan SDM jika dilaksanakan dengan konsisten dan didukung oleh sumber daya yang cukup (Tsenia, 2018).

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan konsep pemerintahan kolaboratif yang menyoroti pentingnya kepemimpinan yang memfasilitasi, desain institusi yang baik, serta proses kolaborasi antara pemangku kepentingan dalam pengelolaan sekolah (Ansell & Gash, 2008). MBS yang dijalankan dengan prinsip-prinsip tersebut dapat menciptakan suasana belajar yang partisipatif dan akuntabel, sehingga meningkatkan kualitas SDM secara berkesinambungan.

Sehingga, analisis ini mengungkapkan bahwa fakta tentang keberhasilan dan tantangan dalam pelaksanaan MBS dapat dijelaskan melalui hubungan antara kapasitas manajerial, pemanfaatan teknologi informasi, keterlibatan pemangku kepentingan, serta dukungan kebijakan dan sumber daya. Alasan mengapa MBS efektif dalam memperkuat SDM adalah karena MBS memberikan kesempatan bagi sekolah untuk mengelola sumber daya dengan cara mandiri dan sesuai konteks, serta mendorong kolaborasi yang konstruktif antara para pelaku pendidikan.

Data dan analisis literatur ini mendukung argumen bahwa MBS adalah pendekatan manajemen pendidikan yang tepat dan strategis untuk meningkatkan kualitas SDM sekolah, dengan catatan bahwa keberhasilan pelaksanaannya sangat bergantung pada faktor internal dan eksternal yang saling mendukung. Dengan demikian, meningkatkan kapasitas kepala sekolah, memperkuat sistem informasi, dan meningkatkan partisipasi masyarakat merupakan kunci bagi keberlanjutan dan efektivitas MBS dalam pendidikan Indonesia saat ini.

### ***Peningkatan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam MBS***

Salah satu hasil penting dalam penelitian literatur ini adalah bahwa efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sangat tergantung pada kemampuan manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola, tetapi juga sebagai pemimpin yang dapat mendorong semua elemen sekolah untuk aktif berkontribusi dalam pengelolaan sumber daya dan pengembangan SDM. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki keahlian manajerial yang baik dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan MBS, yang berdampak positif pada peningkatan kualitas guru dan siswa.

Kapasitas manajerial ini meliputi kemampuan dalam merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan sumber daya pendidikan. Tanpa

kemampuan tersebut, otonomi yang diberikan oleh MBS tidak akan berjalan dengan baik karena kepala sekolah mengalami kesulitan dalam mengelola kompleksitas tugas yang ada. Sehingga, pelatihan dan pengembangan profesional untuk kepala sekolah menjadi kebutuhan mendesak agar mereka dapat melaksanakan fungsi manajerial dengan efektif dan beradaptasi pada dinamika pendidikan saat ini.

Peningkatan kapasitas manajerial kepala sekolah adalah elemen penting dalam keberhasilan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Hasil penelitian terkini menegaskan bahwa kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin transformasional yang mampu memobilisasi semua sumber daya sekolah guna mencapai tujuan pendidikan yang maksimal (Purnama, 2016).

Studi terbaru pada tahun 2025 di SMA Negeri 2 Sendawar menunjukkan bahwa kepala sekolah yang melaksanakan strategi manajerial yang efisien dengan pengawasan formal dan informal, pemanfaatan fasilitas secara optimal, serta kerjasama yang aktif dengan komite sekolah dan orang tua, berhasil meningkatkan mutu pendidikan baik dalam aspek akademis maupun non-akademis. Kepala sekolah menerapkan pendekatan individual untuk memotivasi para pengajar, melaksanakan evaluasi rutin, dan menjalin komunikasi yang intensif dengan semua pihak yang terlibat. Akibatnya, pendekatan ini berperan besar dalam peningkatan kualitas pendidikan dan menyarankan penguatan pelatihan serta penggunaan teknologi untuk keberlangsungan MBS (Cengkas et al., 2024).

Penelitian lainnya menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah—termasuk perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran, dan pengendalian—sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja sekolah. Saat kemampuan manajerial kepala sekolah dan pelaksanaan MBS dilakukan bersamaan, dampaknya terhadap kualitas sekolah meningkat drastis mencapai 75,9%. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas manajerial kepala sekolah harus menjadi fokus utama dalam program pengembangan sumber daya manusia sekolah.

Peningkatan kemampuan ini dapat dilakukan melalui pelatihan yang berkesinambungan dalam aspek kepemimpinan, manajemen keuangan, perencanaan strategis, dan evaluasi yang berbasis data. Kegiatan pelatihan ini telah sering dilaksanakan pada tahun 2024, antara lain melalui workshop dan lokakarya yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah dan institusi pendidikan, yang bertujuan meningkatkan otonomi serta fleksibilitas kepala sekolah dalam melaksanakan MBS.

Namun, masih ada tantangan yang dihadapi, terutama berkaitan dengan kesiapan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya, membuat perencanaan strategis, dan mengembangkan kurikulum. Banyak kepala sekolah masih memerlukan peningkatan keterampilan untuk memaksimalkan otonomi yang disediakan oleh kebijakan MBS. Maka dari itu, strategi peningkatan kapasitas kepala sekolah perlu disertai dengan pemerataan akses pelatihan, pendampingan terus-menerus, serta dukungan sistem pemantauan dan evaluasi yang efisien (Bactiar, 2025).

Secara keseluruhan, penguatan kapasitas manajerial kepala sekolah terbukti menjadi dasar utama dalam penerapan MBS yang efisien dan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas pendidikan dan SDM sekolah (Riyadi et al., 2023).

### **Kontribusi Stakeholder dalam Meningkatkan Akuntabilitas**

Tinjauan pustaka juga menekankan Signifikansi partisipasi berbagai pemangku kepentingan, seperti pengajar, orang tua, dan dewan sekolah, dalam proses pengambilan keputusan di sekolah yang menerapkan MBS. Keikutsertaan ini tidak hanya mendorong transparansi, tetapi juga memperkuat tanggung jawab dalam pengelolaan sekolah. Dengan partisipasi aktif, keputusan yang diambil menjadi lebih peka terhadap kebutuhan aktual di lapangan dan mendapatkan dukungan yang luas dari komunitas sekolah.

Partisipasi para pemangku kepentingan ini mengatasi masalah klasik dalam pendidikan yang sering kali pengelolaan sekolah bersifat dari atas ke bawah dan kurang peka. Dengan MBS, pendekatan pengelolaan menjadi lebih demokratis dan kolaboratif, sehingga kualitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan secara berkelanjutan. Tetapi, tulisan juga mengingatkan bahwa partisipasi ini perlu dikelola dengan baik agar tidak menimbulkan konflik kepentingan dan tetap berfokus pada tujuan peningkatan kualitas pendidikan.

Keterlibatan aktif para pemangku kepentingan—termasuk guru, orang tua, komite sekolah, siswa, dan masyarakat—adalah elemen kunci dalam meningkatkan akuntabilitas serta transparansi pengelolaan sekolah yang berlandaskan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Temuan penelitian terbaru menunjukkan bahwa partisipasi langsung stakeholder dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan program, dan pengawasan pemanfaatan sumber daya sekolah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas manajemen dan hasil pendidikan.

Studi (Hamsin Alina, Rukmin Arbain, 2025) menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi MBS sangat dipengaruhi oleh tingginya partisipasi para pemangku kepentingan, terutama dalam manajemen keuangan dan proses pengambilan keputusan strategis. Partisipasi ini menumbuhkan rasa kepemilikan, meningkatkan kepercayaan, dan mendorong kerja sama yang lebih erat antara sekolah dan komunitas. Keterbukaan yang muncul dari keterlibatan pihak-pihak terkait juga memperkuat akuntabilitas sekolah kepada masyarakat, sehingga setiap kebijakan dan pemanfaatan anggaran bisa dipertanggungjawabkan dengan jelas.

Penelitian internasional terbaru juga mengidentifikasi adanya hubungan yang signifikan antara efektivitas MBS, tingkat partisipasi pemangku kepentingan, dan kinerja sekolah. Studi dengan desain deskriptif-korelasi pada tahun 2024 menunjukkan bahwa peningkatan keterlibatan stakeholder dalam pengelolaan sekolah berbanding lurus dengan peningkatan kinerja sekolah secara keseluruhan— termasuk dalam aspek kepemimpinan, pengelolaan sumber daya, serta hasil belajar siswa. Rekomendasi dari kajian ini menyoroti perlunya menciptakan struktur formal untuk partisipasi, seperti forum berkala, komunikasi transparan, dan kolaborasi dengan komunitas lokal demi memastikan keterlibatan pemangku kepentingan tetap maksimal dan berkelanjutan (Bayugo et al., 2025).

Di level praktik, temuan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Jakarta menunjukkan bahwa kolaborasi para pemangku kepentingan tidak hanya memperbaiki transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga mendorong inovasi dalam pembelajaran serta pengembangan profesional bagi guru. Kerja sama ini membentuk suasana sekolah yang lebih peka terhadap kebutuhan siswa dan kemajuan era, sambil menjamin pengelolaan sumber daya menjadi lebih efektif dan sesuai sasaran (Syafitri, et.al., 2024).

Oleh karena itu, keterlibatan stakeholder yang solid dalam MBS bukan hanya sekadar prosedur, tetapi merupakan elemen kunci untuk menghadirkan tata kelola sekolah yang transparan, akuntabel, dan fokus pada peningkatan kualitas pendidikan. Sekolah yang dapat mengatur partisipasi pemangku kepentingan secara terstruktur dan inklusif akan lebih siap menghadapi tantangan serta mewujudkan pendidikan yang kompetitif dan berkelanjutan.

### ***Penggunaan Teknologi Informasi untuk Mendukung Efektivitas MBS***

Data penelitian literatur menunjukkan bahwa penerapan teknologi informasi, seperti aplikasi DAPODIK, sangat mendukung dalam pengelolaan data sekolah yang tepat dan langsung. Ini mempermudah kepala sekolah dan staf untuk mengambil keputusan yang berdasarkan data serta mengawasi perkembangan kualitas SDM secara terencana. Pemanfaatan teknologi ini menjadi jawaban nyata untuk mengatasi masalah administrasi yang selama ini menghalangi penguatan SDM.

Selain mempermudah pengelolaan, teknologi juga mendukung pembelajaran dan pengembangan profesional guru secara online, sehingga meningkatkan akses serta mutu pendidikan bagi pengajar. Dengan demikian, penerapan teknologi dalam MBS tidak hanya meningkatkan efektivitas manajemen, tetapi juga mempercepat proses pengembangan kompetensi SDM sekolah.

Pemanfaatan teknologi informasi (TI) telah menjadi fondasi krusial dalam meningkatkan efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di zaman digital saat ini. Beragam studi dan literatur terkini menunjukkan bahwa pengintegrasian TI dalam pengelolaan sekolah dapat secara signifikan meningkatkan efisiensi operasional, transparansi, dan kualitas pembelajaran (Masinambow et al., 2025).

Implementasi sistem informasi manajemen pendidikan, seperti aplikasi Smart School, e-learning, dan platform administrasi digital, memungkinkan otomatisasi tugas administratif, pengelolaan data siswa serta guru, serta pelaporan keuangan yang lebih tepat dan efisien. Digitalisasi ini menurunkan beban kerja manual sampai 90%, mempercepat pengambilan keputusan, dan mempermudah akses informasi penting bagi kepala sekolah, guru, serta orang tua. Dengan cara ini, waktu dan sumber daya bisa dialokasikan untuk memusatkan perhatian pada peningkatan kualitas pembelajaran dan inovasi dalam pendidikan (Kusumaningsih, 2024).

Selain itu, TI memperluas kesempatan belajar melalui platform online dan aplikasi pendidikan berbasis teknologi. Siswa bisa belajar sendiri, mengakses bahan ajar kapan saja, dan mengikuti ujian secara daring, yang mendukung pembelajaran berbeda sesuai kebutuhan masing-masing (Pradana, 2024). Guru dan tenaga pendidikan juga semakin mudah untuk mengikuti pelatihan serta pengembangan profesional secara online, sehingga kompetensi SDM sekolah dapat terus ditingkatkan.

Teknologi informasi juga memperkuat interaksi antara semua pemangku kepentingan dalam pendidikan. Melalui portal orang tua, aplikasi komunikasi, dan platform digital lainnya, informasi mengenai kemajuan siswa, jadwal, serta evaluasi kinerja bisa disampaikan dengan cepat dan jelas. Ini meningkatkan partisipasi orang tua dan komunitas dalam proses pendidikan serta memperkuat tanggung jawab sekolah.

Namun, tetap terdapat tantangan, seperti kesenjangan akses terhadap teknologi, kekurangan infrastruktur di sejumlah wilayah, dan perlunya pelatihan berkelanjutan bagi

pengajar serta staf administrasi. Transformasi digital di sekolah memerlukan peningkatan infrastruktur, pelatihan sumber daya manusia, serta perubahan budaya organisasi agar manfaat teknologi informasi dapat dimaksimalkan secara keseluruhan.

Oleh karena itu, penggunaan teknologi informasi bukan hanya sebuah tren, tetapi juga kebutuhan strategis untuk mewujudkan MBS yang efisien, transparan, dan responsif terhadap tuntutan zaman. Sekolah yang dapat mengintegrasikan TI secara efektif akan lebih siap menghadapi tantangan pendidikan di masa mendatang dan meningkatkan kualitas SDM secara berkelanjutan.

### ***Kesulitan dan Rintangan dalam Pelaksanaan MBS***

Walaupun MBS memberikan berbagai manfaat, tinjauan literatur mengungkapkan beberapa tantangan yang masih harus diatasi. Keterbatasan dana, fasilitas yang tidak mencukupi, serta minimnya partisipasi orang tua dan masyarakat menjadi penghalang utama. Keadaan ini mengindikasikan bahwa otonomi yang diberikan oleh MBS perlu sejalan dengan dukungan sumber daya yang cukup serta kolaborasi antara sekolah dan pemangku kepentingan eksternal (Studi di SDN Jiken dan SDN Pangkemiri 1).

Kendala ini menjelaskan mengapa dalam beberapa situasi penerapan MBS belum menghasilkan hasil yang maksimal. Karena itu, kebijakan pemerintah dan instansi terkait harus fokus pada penyediaan sumber daya serta penguatan kerjasama sekolah dengan masyarakat agar MBS dapat beroperasi secara optimal.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) mengalami sejumlah tantangan kompleks yang dapat menghalangi efektivitas peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) sekolah. Salah satu kendala utama adalah terbatasnya sumber daya, baik dari sisi anggaran, sarana, maupun tenaga pengajar yang berkualitas, terutama di sekolah-sekolah yang terletak di daerah terpencil. Keadaan ini mengakibatkan sekolah mengalami kesulitan dalam melaksanakan program-program inovatif yang diperlukan untuk mendukung MBS dengan optimal.

Selain itu, minimnya pemahaman dan dukungan dari pihak-pihak terkait seperti kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat menjadi penghalang yang besar. Banyak pihak yang masih kurang memahami konsep dan keuntungan MBS, sehingga dukungan untuk pelaksanaan kebijakan ini masih minim. Situasi ini semakin buruk dengan adanya penolakan terhadap perubahan budaya organisasi yang menghalangi adaptasi sekolah terhadap sistem manajemen yang lebih mandiri dan melibatkan partisipasi.

Hambatan birokrasi juga merupakan tantangan yang tidak bisa diabaikan. Prosedur administrasi yang kompleks dan saling tumpang tindih antara kebijakan pusat dan lokal sering kali menghambat pengambilan keputusan dan pelaksanaan program MBS. Sinkronisasi kebijakan antara pusat dan sekolah masih menjadi tantangan penting agar desentralisasi yang ditetapkan oleh MBS dapat berjalan dengan efektif.

Tantangan lain yang muncul adalah adanya kesenjangan dalam akses terhadap teknologi informasi yang mendukung pengelolaan sekolah. Walaupun TI sangat berguna dalam pengelolaan data dan komunikasi, tidak semua sekolah memiliki infrastruktur yang memadai atau kemampuan sumber daya manusia yang cukup untuk memaksimalkan penggunaan teknologi. Kondisi ini menyebabkan perbedaan dalam efektivitas penerapan MBS di antara sekolah-sekolah.

Ketidakmampuan kepala sekolah dalam mengatur manajemen secara profesional juga menjadi kendala yang signifikan. Banyak kepala sekolah yang belum memiliki keterampilan manajerial yang memadai, seperti perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya, dan pengembangan kurikulum, sehingga otonomi yang diberikan oleh MBS tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Akibatnya, kualitas pengelolaan sekolah dan pengembangan SDM secara keseluruhan menjadi rendah (Juniasari & Subandi, 2024).

Secara umum, tantangan dan rintangan dalam penerapan MBS tidak hanya terkait dengan isu teknis, tetapi juga melibatkan faktor budaya, sumber daya, dan kebijakan. Karena itu, diperlukan solusi yang menyeluruh dan kerjasama antara semua pihak untuk menjamin MBS dapat berperan sebagai alat yang efektif dalam meningkatkan kualitas SDM dan mutu pendidikan di Indonesia.

### **Dampak Kebijakan dan Strategi Peningkatan MBS**

Penelitian ini mengindikasikan bahwa keberhasilan MBS dalam memperkuat kualitas SDM memerlukan kebijakan yang mendukung, termasuk peningkatan kemampuan kepala sekolah, penguatan sistem pemantauan dan evaluasi, serta pemberdayaan komite sekolah. Strategi ini perlu direncanakan secara menyeluruh dan berkelanjutan untuk bisa menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang tersedia.

Selain itu, kebijakan pendidikan harus memenuhi kebutuhan kontekstual setiap daerah supaya MBS dapat diterapkan dengan fleksibel dan efektif. Oleh karena itu, MBS tidak hanya berfungsi sebagai kebijakan resmi, tetapi juga sebagai praktik konkret yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh dan berkelanjutan (Subahan et al., 2021).

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) mempunyai dampak kebijakan yang luas dan strategis dalam usaha peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Berdasarkan tinjauan literatur terbaru, MBS mendukung otonomi yang lebih besar bagi sekolah dalam pengelolaan sumber daya dan pengambilan keputusan, sehingga sekolah dapat lebih cepat tanggap terhadap kebutuhan lokal dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan.

Pemerintah seharusnya memberikan dukungan nyata melalui pelatihan yang berkelanjutan kepada kepala sekolah dan guru untuk meningkatkan kapasitas manajerial serta profesionalisme mereka. Pelatihan ini perlu mengutamakan peningkatan kapasitas kepemimpinan, strategi perencanaan, manajemen keuangan, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam administrasi sekolah. Dukungan ini akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan MBS dan memastikan otonomi sekolah dapat dimanfaatkan sebaik mungkin.

Di samping itu, transparansi serta akuntabilitas dalam pengelolaan sekolah perlu dijadikan fokus utama dalam kebijakan MBS. Pemerintah dan institusi terkait harus membangun sistem pemantauan dan penilaian yang terencana, yang melibatkan keterlibatan aktif para pemangku kepentingan seperti pendidik, orang tua, dan komunitas. Dengan cara ini, pengelolaan sekolah menjadi lebih transparan dan akuntabel, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan.

Strategi penguatan MBS perlu menekankan peningkatan keterlibatan masyarakat dalam proses pendidikan. Partisipasi orang tua dan masyarakat setempat tidak hanya berupa dukungan finansial, tetapi juga dalam proses pengambilan keputusan, pemantauan, dan

penilaian kinerja sekolah. Pendekatan ini akan memperkuat kerjasama antara sekolah dan komunitas, menciptakan atmosfer pembelajaran yang inklusif dan berkelanjutan.

Pembangunan infrastruktur serta teknologi informasi juga merupakan aspek krusial dari strategi penguatan MBS. Pemerintah harus menjamin ketersediaan fasilitas teknologi yang cukup di semua sekolah, termasuk di wilayah terpencil, sehingga proses manajemen dan pembelajaran dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Penerapan teknologi dalam MBS akan mempercepat administrasi, meningkatkan mutu pembelajaran, dan memperluas akses pendidikan.

Di samping itu, pendekatan yang mendukung distribusi sumber daya di antara sekolah sangat penting untuk menangani ketimpangan yang selama ini menjadi hambatan dalam pelaksanaan MBS. Distribusi ini mencakup penyaluran dana, tenaga pengajar, pelatihan, dan sarana pendidikan supaya seluruh sekolah memperoleh peluang yang setara dalam memperbaiki kualitas sumber daya manusia dan standar pendidikan.

Secara keseluruhan, dampak kebijakan dari penguatan MBS mengharuskan pendekatan yang menyeluruh dan terpadu, melibatkan beragam pihak dan mengutamakan peningkatan kapasitas SDM, transparansi, partisipasi publik, serta distribusi sumber daya yang merata. Dengan pendekatan yang tepat dan dukungan kebijakan yang stabil, MBS bisa menjadi sarana yang efektif dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang sesuai, berkualitas, dan berkelanjutan di Indonesia.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berperan signifikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) di sekolah. Implementasi MBS terbukti mendorong peningkatan kinerja akademik siswa, efisiensi pengelolaan sumber daya, serta akuntabilitas dan transparansi dalam manajemen sekolah. Otonomi yang diberikan kepada sekolah melalui MBS memungkinkan penyesuaian strategi pembelajaran dan pengelolaan anggaran sesuai kebutuhan lokal, sehingga lebih relevan dengan tantangan dan potensi yang ada di lingkungan sekolah. Selain itu, keterlibatan aktif berbagai pemangku kepentingan, seperti guru, orang tua, dan komite sekolah, memperkuat proses pengambilan keputusan dan penilaian kinerja sekolah secara kolektif.

Namun, efektivitas MBS masih dihadapkan pada beberapa kendala, seperti keterbatasan kemampuan manajerial kepala sekolah, ketimpangan sumber daya antar sekolah, serta resistensi terhadap perubahan. Keberhasilan implementasi MBS sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang efektif, partisipasi stakeholder, dan dukungan kebijakan pemerintah yang berkelanjutan.

Agar potensi MBS dalam penguatan kualitas SDM sekolah dapat dioptimalkan, langkah-langkah berikut direkomendasikan: (1) Peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah melalui pelatihan dan pendampingan intensif. (2) Penguatan peran komite sekolah sebagai mitra strategis dalam pengambilan keputusan dan pengawasan. (3) Peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan melalui pelatihan, workshop, dan pengembangan karier. (4) Pemerataan sumber daya pendidikan antar sekolah untuk mengurangi kesenjangan kualitas SDM. (5) Penguatan sistem pemantauan dan evaluasi pelaksanaan MBS agar penerapannya tetap relevan, akuntabel, dan adaptif terhadap perubahan.

Dengan penerapan strategi-strategi tersebut, diharapkan MBS dapat menjadi fondasi utama dalam membangun sekolah yang mandiri, partisipatif, transparan, dan akuntabel, sehingga mampu menghasilkan SDM yang unggul dan kompetitif baik di tingkat nasional maupun internasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggryani Syafitri, Rizki Akmalia, Fatwa Hakim, Nadjwa Salsabila, Nurhayani, W. R. (2024). Peran manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah tsanawiyah. *Jurnal Studi Multidisipliner*, 8(6), 239–243. <https://oaj.jurnalhst.com/index.php/jsm/article/download/2320/2330/2323>.
- Assingkily, M. S. (2021). *Metode Penelitian Pendidikan: Panduan Menulis Artikel Ilmiah dan Tugas Akhir*. Yogyakarta: K-Media.
- Bactiar, B. A. R. S. M. A. Z. M. (2025). Manajemen Berbasis Sekolah: Solusi Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Satuan Pendidikan Basri. *Jurnal Kependidikan*, 1(2), 19–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.24090/jk.v1i1.13393>.
- Bayugo, A. R. G., Buquiz, L. L., Andaya, L. F., Huliganga, M. L., Oliva, A. E., & Soriano, Y. E. (2025). Effectiveness of School-Based Management, Stakeholders Engagement, and School Performance in Public Schools. *International Journal of Creative Research Thoughts (IJRT)*, 13(1), 814–822. <https://www.ijcrt.org/papers/IJCRT2501091.pdf>.
- Cengkas, L. A., Haryanto, Z., & Haryaka, U. (2024). Strategi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Peningkatan Mutu Sekolah di SMA Negeri Kutai Barat. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 4(2), 211–220. <https://jurnal.fkip.unmul.ac.id/index.php/impian/article/view/4369%0AStrategi>
- Dewi Yanti & Mansur. (2022). Pemberdayaan Sumber Daya Manusia melalui Manajemen berbasis Pendidikan. *Jurnal An-Nur: Kajian Pendidikan dan Ilmu Keislaman*, 8, 352–361. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/annur/article/download/609/242>.
- Hamsin Alina, Rukmin Arbain, E. T. (2025). Peran Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Literatur Komprehensif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11, 295–302. <https://doi.org/https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/11454>.
- Hodin, H. (2020). Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 02 Purworejo. *Cakrawala: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial*, 4(1), 51–68. <https://doi.org/10.33507/cakrawala.v4i1.211>.
- Husni, I. N., Giatman, M., & Ernawati, E. (2024). Analisis Manajemen Berbasis Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan: Studi Literatur. *Journal of Education Research*, 5(3), 3170–3180. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1456>.
- Indrayadi, A. P., Devi, D. R., Juliana, R., Subagiyo, R. A. M., Handayani, S. T., & Arfinanti, N. (2021). Manajemen Berbasis Sekolah Pada Komponen Tenaga Kependidikan dan Kesiswaan. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 4(3), 195–203. <https://doi.org/10.17977/um027v4i32021p195>.
- Juniasari, & Subandi, N. N. H. (2024). IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH UNTUK PENINGKATAN EFEKTIVITAS PEMBELAJARAN. *JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)*, 2(6), 3031–5220. <https://doi.org/10.62281>.
- Kusumaningsih, W. (2024). Digitalisasi dan Efektifitas Sekolah Jenjang PAUD di Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 8(6), 1453–1468.

[https://doi.org/10.31004/obsesi.v8i6.6153.](https://doi.org/10.31004/obsesi.v8i6.6153)

Masinambow, C. J. R., Lengkong, J. S. J., & Rotty, V. N. J. (2025). Inovasi Digital dalam Manajemen Sekolah: Meningkatkan Kinerja Pendidikan di Era Teknologi. *Academy of Education Journal*, 16(1), 8–17.

[https://jurnal.ucy.ac.id/index.php/fkip/article/download/2686/2664/12456.](https://jurnal.ucy.ac.id/index.php/fkip/article/download/2686/2664/12456)

Nining Sumartini, A. M. (2024). Analisis Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Melalui Perspektif Collaborative Governance. *Soetomo Magister Ilmu Administrasi*, 2(1), 1–8. <https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/smia/article/view/8087>.

Pradana, M. R. A. (2024). Peran Teknologi Informasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(3), 6855–6860. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/view/29286>.

Purnama, D. W. (2016). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Mutu Kinerja Sekolah di SMP Negeri Se-Kabupaten Subang. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 16(2), 187–193. <https://doi.org/10.17509/jpp.v16i2.4243>.

Resti Muliani, Nazrida Kurnia, Y. (2022). Literature Review: Analisis Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Resti. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4, 9485–9492. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.9881>.

Riyadi, S., Ramli, A., Ayu Pawestri Kusuma Dewi, R., Muhammadiyah Tapanuli Selatan, U., Sutan Moh Arif No, J., Ayumi Julu, B., Padang Sidempuan, K., Utara, S., Agama Islam Nusantara Batanghari, I., Gajah Mada, J., Bulian, M., Hari, B., Batang Hari, K., Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda, U., A M Rifaddin, J. H., Baru, H., Loa Janan Ilir, K., Samarinda, K., Timur, K., ... Berbasis Sekolah, M. (2023). The Effect of Principal Managerial and Professionalism of Teachers on the Implementation of School-Based Management. *Journal on Education*, 05(04), 12198–12203. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2181>.

Salmaa. (2023). *Studi Literatur: Pengertian, Ciri, Teknik Pengumpulan Datanya*. DeepPublish. <https://penerbitdeepublish.com/studi-literatur/>.

Subahan, A., Dista, D. X., & Witarsa, R. (2021). Kajian Literatur Tentang Kebijakan Pendidikan Dasar di Masa Pandemi Dan Dampaknya Terhadap Pembelajaran. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 4(1), 1–9. <https://doi.org/10.31004/jrpp.v4i1.1662>.

Suwandi, S. (2011). Kajian Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Pada Pendidikan Menengah. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 17(4), 419–432. <http://jurnaldikbud.kemdikbud.go.id/index.php/jpnk/article/view/38/35>.

Tsenia, N. (2018). ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMA NEGERI 1 TANJUNG LUBUK [Universitas Sriwijaya]. [https://repository.unsri.ac.id/11580/1/RAMA\\_87203\\_06031181419002\\_0022086402\\_000101\\_7402\\_01\\_font\\_ref.pdf.pdf](https://repository.unsri.ac.id/11580/1/RAMA_87203_06031181419002_0022086402_000101_7402_01_font_ref.pdf.pdf).

Wiswandewi, N. K., Sudewi, N. K. Y. S., Purniasih, K. S., Widnyani, N. N. A., Maharani, N. K. A. W., & Werang, R. B. (2023). Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 5 Banyuning. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 31653–31657. <https://iptam.org/index.php/iptam/article/download/11659/9006/21418>.

Yam, J. H. (2024). Kajian Penelitian: Tinjauan Literatur Sebagai Metode Penelitian. *Jurnal Empire*, 4(1), 61–70. <https://ejournal.unis.ac.id/index.php/EM/article/view/4730>.