**PESHUM : Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora**
**Vol.5, No.6, Oktober 2026**

# Efektivitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SD Kristen X Kotamobagu

**Mita Herlinda Kapahang[1], Saparso [2]**
[1,2,] Program Studi Magister Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Krida Wacana, Indonesia
E-mail: kapahangmita@gmail.com, saparso@ukrida.ac.id

**Article History:**
Received: 04 Juli 2026
Revised: 23 September 2026
Accepted: 02 Oktober 2026

**Keywords:** *Improving the quality of education based on school management*

***Abstract:*** *This study was motivated by the importance of implementing School-Based Management (SBM) as an educational decentralization strategy to improve school quality through strengthening autonomy, participation, transparency, and accountability. Although SBM has been implemented at SD Kristen X Kotamobagu, several challenges remain, including uneven teacher competencies, limited utilization of facilities and infrastructure, and suboptimal stakeholder participation. This study aimed to analyze the effectiveness of SBM implementation, identify supporting and inhibiting factors, and formulate strategies for improving school quality. A descriptive qualitative approach was employed involving the principal, teachers, administrative staff, school committee members, and parents as informants. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, and were analyzed using the Miles, Huberman, and Saldaña interactive model. The findings indicate that SBM implementation at SD Kristen X Kotamobagu has been relatively effective through participatory planning, transparent school management, and stakeholder involvement in decision-making processes. However, its effectiveness is still constrained by limited resources, variations in teacher competence, and low parental participation. Strengthening human resource capacity, optimizing academic supervision, and enhancing collaboration between the school and stakeholders are essential strategies for achieving sustainable educational quality improvement.*

## PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan merupakan agenda strategis dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai sarana transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai instrumen utama dalam membangun karakter, kompetensi, kreativitas, serta daya saing bangsa di era global. Oleh karena itu, setiap satuan pendidikan

dituntut mampu menyelenggarakan proses pembelajaran yang efektif sekaligus mengelola seluruh sumber daya pendidikan secara optimal agar tujuan pendidikan nasional dapat tercapai secara berkelanjutan. Dalam perspektif manajemen pendidikan modern, keberhasilan suatu sekolah tidak hanya diukur dari capaian akademik peserta didik, tetapi juga dari efektivitas tata kelola organisasi, kualitas kepemimpinan, partisipasi masyarakat, serta kemampuan sekolah melakukan perbaikan secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*).

Dalam konteks desentralisasi pendidikan, pemerintah Indonesia menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (*School-Based Management*) sebagai pendekatan yang memberikan kewenangan lebih luas kepada sekolah dalam mengelola sumber daya, menyusun program, mengambil keputusan, serta melibatkan berbagai *stakeholders* dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah menjadi bagian penting dari reformasi tata kelola pendidikan karena memberikan fleksibilitas kepada sekolah untuk menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan peserta didik dan karakteristik lingkungan setempat. Melalui pendekatan ini, sekolah diharapkan mampu mengembangkan inovasi, meningkatkan efisiensi pengelolaan sumber daya, serta memperkuat akuntabilitas publik terhadap penyelenggaraan pendidikan.

Menurut UNESCO (2021), sistem pendidikan yang berkelanjutan memerlukan tata kelola yang bersifat partisipatif, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan lokal sehingga setiap sekolah memiliki kemampuan untuk mengembangkan strategi peningkatan mutu sesuai karakteristik wilayahnya. Pandangan tersebut diperkuat oleh OECD (2023) yang menjelaskan bahwa sekolah dengan tingkat otonomi yang tinggi dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, serta pengembangan kurikulum cenderung menunjukkan efektivitas organisasi, inovasi pembelajaran, dan kualitas layanan pendidikan yang lebih baik dibandingkan sekolah yang menerapkan sistem pengelolaan yang sangat tersentralisasi.

Secara konseptual, Manajemen Berbasis Sekolah menempatkan sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan pendidikan karena sekolah merupakan institusi yang paling memahami kebutuhan peserta didik, karakteristik masyarakat, serta tantangan yang dihadapi dalam penyelenggaraan pendidikan. Oleh sebab itu, kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat diberi ruang untuk berpartisipasi aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, *monitoring*, serta *evaluation* program pendidikan. Implementasi MBS yang efektif diyakini mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan, memperkuat tata kelola sekolah, menciptakan budaya mutu, serta membangun organisasi pembelajar (*learning organization*) yang adaptif terhadap perubahan lingkungan pendidikan.

Menurut Hallinger (2021), keberhasilan implementasi MBS sangat bergantung pada kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun visi bersama, menciptakan budaya kolaboratif, memberdayakan guru, serta mengembangkan lingkungan belajar yang kondusif. Sementara itu, Leithwood (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan faktor organisasi sekolah yang memiliki pengaruh terbesar setelah kualitas pembelajaran di kelas terhadap peningkatan hasil belajar peserta didik. Kepala sekolah yang mampu menerapkan kepemimpinan transformasional akan lebih efektif dalam menggerakkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan organisasi melalui kerja sama, komunikasi yang terbuka, serta pengambilan keputusan yang partisipatif.

Selain kepemimpinan, profesionalisme guru juga menjadi unsur penting dalam keberhasilan penerapan MBS. Guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana pembelajaran, tetapi juga sebagai agen perubahan yang berkontribusi dalam penyusunan program sekolah, pengembangan inovasi pembelajaran, serta evaluasi mutu pendidikan. Guru yang memiliki kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian yang baik akan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan

kebijakan pendidikan sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan MBS secara optimal. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan berkelanjutan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari implementasi MBS.

Di sisi lain, partisipasi orang tua dan masyarakat merupakan karakteristik utama MBS. Keterlibatan masyarakat tidak hanya diwujudkan dalam bentuk dukungan finansial, tetapi juga melalui pemberian masukan, pengawasan, pengambilan keputusan, hingga kolaborasi dalam berbagai program pengembangan sekolah. Keterlibatan *stakeholders* yang tinggi akan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta kepercayaan publik terhadap sekolah sehingga mampu menciptakan tata kelola pendidikan yang lebih efektif (*good governance*).

Berbagai penelitian dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa implementasi MBS memiliki hubungan positif dengan peningkatan mutu pendidikan. Ela, Ismanto, dan Iriani (2023) menemukan bahwa keberhasilan MBS sangat dipengaruhi oleh tingginya partisipasi masyarakat, kepemimpinan kepala sekolah, serta pengelolaan sumber daya yang efektif sehingga mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Penelitian Walewangko dkk. (2023) menunjukkan bahwa implementasi MBS pada sekolah dasar mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah melalui kolaborasi antara kepala sekolah, komite sekolah, dan masyarakat, meskipun masih ditemukan hambatan berupa koordinasi antarpemangku kepentingan. Selanjutnya, Afriyanti dkk. (2025) menjelaskan bahwa implementasi MBS yang dilaksanakan secara sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan memberikan dampak positif terhadap peningkatan prestasi sekolah, budaya organisasi, dan kepuasan orang tua.

Walaupun demikian, implementasi MBS di berbagai sekolah masih menghadapi berbagai tantangan. Keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, rendahnya partisipasi *stakeholders*, keterbatasan sarana dan prasarana, lemahnya koordinasi antarunsur sekolah, serta budaya organisasi yang belum mendukung prinsip otonomi dan akuntabilitas menjadi faktor yang dapat menghambat efektivitas pelaksanaan MBS. Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa keberhasilan MBS tidak hanya ditentukan oleh kebijakan formal, tetapi juga oleh kemampuan sekolah mengintegrasikan fungsi perencanaan, pelaksanaan, *monitoring*, *evaluation*, pengembangan sumber daya manusia, dan budaya organisasi dalam satu sistem pengelolaan yang berkesinambungan.

Fenomena tersebut juga ditemukan di SD Kristen X Kotamobagu. Sebagai sekolah dasar swasta berbasis keagamaan yang telah menerapkan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah, sekolah ini terus berupaya meningkatkan mutu pendidikan melalui perencanaan partisipatif, pengelolaan sekolah yang transparan, serta pelibatan *stakeholders* dalam pengambilan keputusan. Namun, berdasarkan kondisi empiris di lapangan masih ditemukan beberapa kendala, seperti belum optimalnya partisipasi sebagian orang tua dalam mendukung program sekolah, variasi kompetensi guru dalam mengimplementasikan pembelajaran yang berorientasi pada mutu, serta tantangan dalam pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas penerapan MBS masih perlu dikaji secara mendalam agar diperoleh gambaran yang komprehensif mengenai faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat peningkatan mutu sekolah.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak mengkaji implementasi MBS secara umum atau hanya menyoroti pengaruhnya terhadap mutu pendidikan tanpa menganalisis keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, pengelolaan sumber daya, serta partisipasi masyarakat dalam satu kerangka evaluasi yang terpadu, khususnya pada sekolah dasar swasta berbasis keagamaan. Padahal, karakteristik sekolah swasta memiliki dinamika pengelolaan yang berbeda dibandingkan sekolah negeri, terutama dalam aspek pendanaan, tata

kelola organisasi, pengembangan sumber daya manusia, dan dukungan masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi akademik dan praktis untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas penerapan MBS pada konteks sekolah dasar swasta berbasis keagamaan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis efektivitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Kristen X Kotamobagu melalui pendekatan yang mengintegrasikan empat dimensi utama MBS, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru dan tenaga kependidikan, pengelolaan sumber daya sekolah, serta partisipasi orang tua dan masyarakat dalam satu kerangka evaluasi yang komprehensif. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung mengkaji implementasi MBS secara parsial, penelitian ini menganalisis keterkaitan antara faktor pendukung, hambatan implementasi, dan strategi peningkatan mutu sekolah secara berkelanjutan sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya pada sekolah dasar swasta berbasis keagamaan di Kota Kotamobagu.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam fenomena implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), faktor-faktor yang memengaruhi efektivitasnya, serta strategi peningkatan mutu sekolah berdasarkan perspektif para pelaku pendidikan yang terlibat secara langsung dalam pengelolaan sekolah. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai praktik penerapan MBS dalam konteks nyata di SD Kristen X Kotamobagu.

Penelitian dilaksanakan di SD Kristen X Kotamobagu, Kota Kotamobagu, Sulawesi Utara. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa sekolah tersebut telah menerapkan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah dan memiliki karakteristik yang relevan dengan fokus penelitian mengenai efektivitas penerapan MBS dalam peningkatan mutu pendidikan. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam implementasi MBS. Informan penelitian terdiri atas lima orang yang mewakili berbagai pemangku kepentingan sekolah, yaitu kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan perwakilan orang tua peserta didik. Keterlibatan berbagai informan tersebut bertujuan untuk memperoleh data yang kaya, mendalam, dan beragam sehingga mampu menggambarkan efektivitas penerapan MBS secara utuh dari berbagai perspektif.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Penggunaan ketiga teknik tersebut bertujuan untuk memperoleh data yang komprehensif sekaligus meningkatkan kredibilitas hasil penelitian melalui proses triangulasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan fokus penelitian. Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang mendalam mengenai pemahaman informan terhadap MBS, pelaksanaan program sekolah, partisipasi stakeholder, transparansi dan akuntabilitas pengelolaan sekolah, manfaat yang dirasakan, kendala yang dihadapi, serta strategi peningkatan efektivitas MBS. Wawancara dilakukan secara langsung kepada kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua peserta didik. Observasi dilakukan secara partisipatif moderat, yaitu peneliti terlibat dalam lingkungan penelitian tanpa menjadi bagian penuh dari aktivitas yang diamati. Observasi digunakan untuk memperoleh data faktual mengenai pelaksanaan MBS di

sekolah, meliputi aktivitas pembelajaran, interaksi antara guru dan peserta didik, pengelolaan sarana dan prasarana, budaya sekolah, serta pelaksanaan kegiatan manajerial yang berkaitan dengan penerapan MBS. Hasil observasi dicatat dalam bentuk catatan lapangan dan didukung oleh dokumentasi visual yang relevan. Studi dokumentasi dilakukan untuk melengkapi data hasil wawancara dan observasi. Dokumen yang dianalisis meliputi Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS), Rencana Strategis Sekolah (Renstra), dokumen kurikulum dan perangkat pembelajaran, laporan supervisi akademik, notulen rapat komite sekolah, data sarana dan prasarana, laporan kegiatan sekolah, serta dokumen prestasi peserta didik. Analisis dokumen digunakan untuk memverifikasi data yang diperoleh dari informan dan memberikan bukti empiris terhadap temuan penelitian.

Untuk menjamin validitas dan kredibilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, yaitu kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua peserta didik. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Melalui proses ini, konsistensi dan kebenaran data dapat diuji sehingga hasil penelitian memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak awal pengumpulan data hingga penelitian selesai.

Pada tahap ini, seluruh data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi, diklasifikasikan, dan difokuskan sesuai tujuan penelitian. Peneliti melakukan proses coding, kategorisasi, dan pengelompokan data ke dalam tema-tema utama, yaitu implementasi MBS, faktor pendukung, faktor penghambat, dan strategi peningkatan mutu sekolah. Data yang tidak relevan dengan fokus penelitian disisihkan untuk memudahkan proses interpretasi. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, matriks temuan, tabel kategorisasi, dan ringkasan hasil wawancara. Penyajian data bertujuan memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi pola, hubungan antar kategori, serta kecenderungan yang muncul dari hasil penelitian. Tahap ini menjadi dasar dalam memahami makna data secara lebih sistematis. Tahap terakhir dilakukan dengan menginterpretasikan data yang telah dianalisis untuk menghasilkan temuan penelitian. Peneliti menghubungkan hasil penelitian dengan teori Manajemen Berbasis Sekolah dan penelitian terdahulu guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai efektivitas penerapan MBS di SD Kristen X Kotamobagu. Kesimpulan yang diperoleh kemudian diverifikasi melalui proses pengecekan ulang data, triangulasi, dan konfirmasi antar sumber agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Metode penelitian tersebut dirancang untuk menghasilkan temuan yang valid, mendalam, dan kontekstual mengenai efektivitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Kristen X Kotamobagu, sehingga dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan berbasis sekolah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Kristen X Kotamobagu. Analisis dilakukan berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua peserta didik, yang kemudian dikonfirmasi melalui observasi dan studi dokumentasi. Temuan penelitian dikelompokkan ke dalam empat tema utama, yaitu: (1)

implementasi MBS, (2) faktor pendukung, (3) faktor penghambat, dan (4) strategi peningkatan mutu sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan MBS di SD Kristen X Kotamobagu telah berjalan secara relatif efektif. Sekolah diberikan kewenangan untuk mengelola program, sumber daya, serta mengambil keputusan sesuai kebutuhan sekolah dengan tetap mengacu pada regulasi pendidikan yang berlaku. Kepala sekolah memandang MBS sebagai sistem pengelolaan yang memberikan otonomi kepada sekolah dalam mengelola sumber daya secara mandiri melalui keterlibatan seluruh stakeholder pendidikan.

Pelaksanaan MBS diwujudkan melalui proses perencanaan partisipatif yang melibatkan guru, komite sekolah, dan perwakilan orang tua dalam penyusunan program sekolah. Setiap program dirancang berdasarkan kebutuhan nyata sekolah sehingga lebih relevan terhadap kondisi peserta didik dan lingkungan pendidikan.

| Aspek MBS | Temuan Penelitian |
|---|---|
| Otonomi Sekolah | Sekolah memiliki keleluasaan dalam merencanakan dan melaksanakan program pendidikan |
| Perencanaan | Dilaksanakan secara partisipatif melalui rapat bersama stakeholder |
| Pengambilan Keputusan | Melibatkan kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan orang tua |
| Transparansi | Informasi program dan penggunaan anggaran disampaikan secara terbuka |
| Akuntabilitas | Tersedia laporan kegiatan dan laporan keuangan sekolah |
| Pengelolaan Sumber Daya | Dilaksanakan berdasarkan prioritas kebutuhan sekolah |

Temuan tersebut menunjukkan bahwa prinsip-prinsip utama MBS berupa otonomi, partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas telah diterapkan dalam pengelolaan sekolah. Kondisi ini menjadi indikator bahwa sekolah telah mengimplementasikan tata kelola pendidikan yang sejalan dengan konsep desentralisasi pendidikan.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru memiliki keterlibatan aktif dalam penyusunan program dan evaluasi kegiatan sekolah. Guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana pembelajaran, tetapi juga terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengembangan sekolah. Komite sekolah berfungsi memberikan pertimbangan, dukungan, serta pengawasan terhadap kebijakan sekolah. Sementara itu, orang tua berpartisipasi melalui rapat sekolah, kegiatan pendidikan, dan dukungan terhadap program-program yang dilaksanakan sekolah.

Keterlibatan stakeholder tersebut menciptakan pola kolaborasi yang positif antara sekolah dan masyarakat. Hubungan yang terjalin tidak hanya meningkatkan rasa memiliki terhadap sekolah, tetapi juga memperkuat dukungan terhadap pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan.

| Stakeholder | Bentuk Keterlibatan |
|---|---|
| Kepala Sekolah | Perencanaan, koordinasi, supervisi, evaluasi |
| Guru | Penyusunan program, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi |
| Tenaga Kependidikan | Administrasi, pelayanan pendidikan, pengelolaan dokumen |
| Komite Sekolah | Pertimbangan, dukungan, pengawasan |
| Orang Tua | Dukungan program sekolah, pemberian masukan, partisipasi kegiatan |

Prinsip transparansi dan akuntabilitas menjadi salah satu indikator keberhasilan penerapan MBS di SD Kristen X Kotamobagu. Berdasarkan hasil wawancara, sekolah secara rutin menyampaikan informasi terkait program sekolah dan penggunaan anggaran melalui rapat bersama guru, komite sekolah, dan orang tua. Selain itu, laporan kegiatan dan laporan keuangan didokumentasikan secara sistematis sehingga dapat diakses sesuai kebutuhan.

Temuan observasi dan dokumentasi menunjukkan adanya dokumen RKAS, laporan kegiatan sekolah, notulen rapat, dan berbagai dokumen administrasi lainnya yang menjadi bukti penerapan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan sekolah. Praktik ini menunjukkan adanya upaya sekolah untuk membangun kepercayaan publik melalui tata kelola yang transparan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan MBS memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan. Informan menyatakan bahwa MBS membantu sekolah mengidentifikasi kebutuhan secara lebih cepat sehingga keputusan yang diambil lebih tepat sasaran. Dampak yang dirasakan meliputi peningkatan kualitas pembelajaran, disiplin warga sekolah, prestasi akademik dan nonakademik peserta didik, serta meningkatnya kerja sama antarwarga sekolah.

| Indikator Mutu | Dampak yang Dirasakan |
|---|---|
| Kualitas Pembelajaran | Meningkat melalui program yang lebih sesuai kebutuhan |
| Kinerja Guru | Lebih aktif dalam perencanaan dan evaluasi |
| Disiplin Sekolah | Semakin baik melalui pengawasan bersama |
| Prestasi Peserta Didik | Mengalami peningkatan akademik dan nonakademik |
| Partisipasi Orang Tua | Meningkat dibandingkan sebelumnya |
| Efektivitas Pengelolaan | Pengambilan keputusan lebih cepat dan tepat |

Temuan ini menunjukkan bahwa MBS berkontribusi dalam menciptakan lingkungan sekolah yang lebih responsif terhadap kebutuhan pendidikan dan lebih efektif dalam mengelola sumber daya yang tersedia.

Meskipun pelaksanaan MBS telah berjalan dengan baik, penelitian menemukan beberapa kendala yang masih memengaruhi efektivitas implementasi. Kendala utama meliputi belum meratanya pemahaman stakeholder mengenai konsep MBS, keterbatasan sumber daya tertentu, dan tingkat partisipasi sebagian orang tua yang masih rendah.

| Faktor Penghambat | Dampak |
|---|---|
| Pemahaman MBS belum merata | Pelaksanaan program belum optimal |
| Keterbatasan sumber daya | Membatasi pengembangan program sekolah |
| Partisipasi orang tua belum maksimal | Dukungan terhadap program sekolah belum merata |
| Kapasitas stakeholder yang beragam | Menimbulkan perbedaan persepsi dalam pelaksanaan program |

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan MBS tidak hanya ditentukan oleh sistem manajemen yang diterapkan, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaannya.

## PEMBAHASAN

### Efektivitas Implementasi MBS dalam Perspektif Teori

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan MBS di SD Kristen X Kotamobagu telah memenuhi prinsip-prinsip dasar Manajemen Berbasis Sekolah yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu otonomi sekolah, partisipasi masyarakat, transparansi, dan akuntabilitas. Sekolah telah

diberikan kewenangan untuk mengelola program sesuai kebutuhan lokal, melibatkan stakeholder dalam pengambilan keputusan, serta menerapkan sistem pelaporan yang terbuka. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa desentralisasi pendidikan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah apabila didukung oleh partisipasi seluruh stakeholder.\

Temuan penelitian ini juga mendukung pandangan OECD (2023) yang menyatakan bahwa otonomi sekolah yang disertai akuntabilitas yang kuat dapat meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan. Sekolah yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan program dan sumber daya cenderung lebih cepat merespons kebutuhan peserta didik dan lingkungan sekolah. Kondisi tersebut terlihat pada SD Kristen X Kotamobagu yang mampu merancang program berdasarkan kebutuhan aktual sekolah melalui mekanisme perencanaan partisipatif.

Dalam perspektif teori manajemen pendidikan, keberhasilan implementasi MBS sangat di pengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama dalam membangun budaya partisipatif, mengoordinasikan stakeholder, serta memastikan program sekolah berjalan sesuai tujuan. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menempatkan kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

**Peran Stakeholder dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan guru, komite sekolah, tenaga kependidikan, dan orang tua menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi MBS. Keterlibatan tersebut menciptakan rasa tanggung jawab bersama terhadap pencapaian tujuan sekolah. Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sekolah berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan karena keputusan yang dihasilkan lebih sesuai dengan kebutuhan sekolah dan lingkungan masyarakat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan UNESCO (2021) yang menekankan pentingnya kolaborasi antara sekolah, keluarga, dan masyarakat dalam membangun ekosistem pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan. Keterlibatan berbagai stakeholder dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah tidak hanya meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, tetapi juga memperkuat rasa memiliki terhadap sekolah sehingga berdampak pada peningkatan mutu layanan pendidikan.

Transparansi dan Akuntabilitas sebagai Pilar Tata Kelola Sekolah

Penerapan transparansi dan akuntabilitas yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan adanya praktik good school governance. Keterbukaan informasi dan pelaporan penggunaan sumber daya meningkatkan kepercayaan stakeholder terhadap sekolah. Kondisi ini penting karena kepercayaan masyarakat merupakan modal sosial yang mendukung keberlanjutan program pendidikan. Temuan ini memperkuat konsep good school governance yang dikemukakan oleh Bush (2021), bahwa transparansi dan akuntabilitas merupakan komponen utama dalam tata kelola sekolah yang efektif. Melalui keterbukaan informasi dan pelaporan yang sistematis, sekolah dapat membangun kepercayaan stakeholder sekaligus meningkatkan legitimasi terhadap berbagai kebijakan yang diambil.

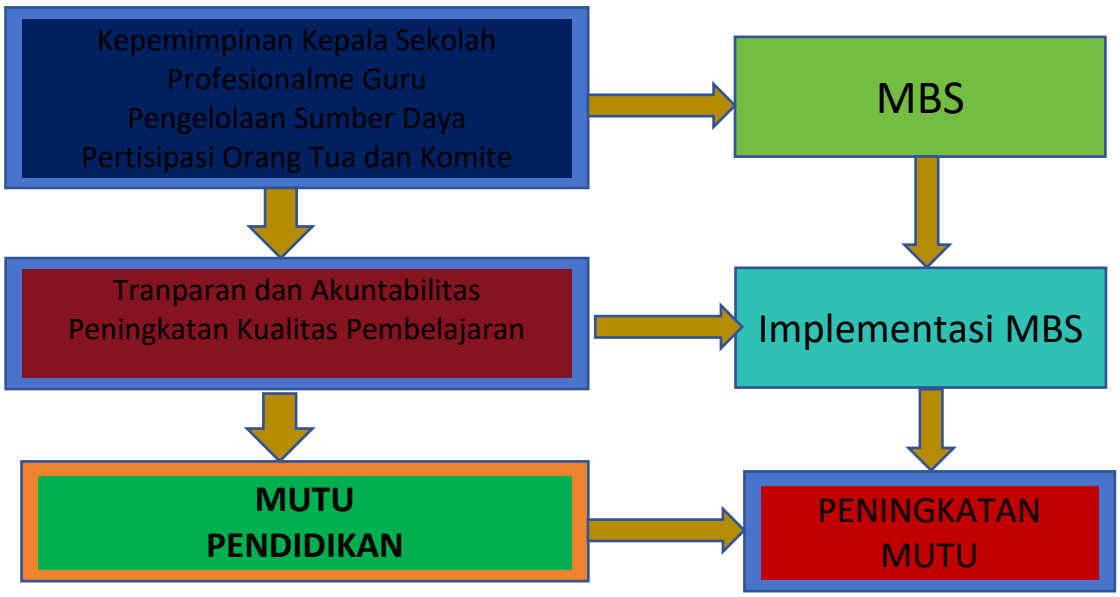
**Kendala Implementasi dan Strategi Perbaikan**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kendala utama terletak pada aspek kapasitas sumber daya manusia dan partisipasi stakeholder. Oleh karena itu, strategi yang diperlukan meliputi: Peningkatan kapasitas guru dan tenaga kependidikan melalui pelatihan berkelanjutan. Sosialisasi konsep MBS kepada seluruh stakeholder. Penguatan kemitraan antara sekolah, komite

sekolah, dan orang tua. Optimalisasi supervisi akademik dan monitoring program sekolah. Pengembangan sistem evaluasi berbasis data untuk mendukung pengambilan keputusan.

Strategi tersebut penting untuk memastikan bahwa implementasi MBS tidak hanya berjalan secara administratif, tetapi juga mampu memberikan dampak yang berkelanjutan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, Hallinger (2021) menjelaskan bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia merupakan salah satu strategi utama dalam mendukung keberhasilan reformasi pendidikan di tingkat sekolah. Oleh karena itu, penguatan kompetensi guru, peningkatan kualitas supervisi akademik, serta pengembangan budaya kolaboratif menjadi langkah penting untuk meningkatkan efektivitas implementasi MBS secara berkelanjutan. Temuan penelitian ini juga mendukung pendapat Leithwood (2022) bahwa keberhasilan perubahan sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin sekolah dalam menggerakkan seluruh sumber daya dan membangun komitmen bersama terhadap tujuan pendidikan.

**Model Hasil Penelitian**




Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa efektivitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Kristen X Kotamagu dibentuk oleh sinergi antara lima komponen utama, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru dan tenaga kependidikan, pengelolaan sumber daya sekolah, partisipasi orang tua dan komite sekolah, serta penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Kelima komponen tersebut menjadi faktor penggerak yang mendukung implementasi MBS secara efektif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa ketika seluruh komponen tersebut berjalan secara terpadu, sekolah mampu melaksanakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan secara lebih sistematis dan partisipatif.

Kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai faktor sentral dalam mengarahkan implementasi MBS. Kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin yang mengoordinasikan seluruh sumber daya sekolah, membangun budaya kerja kolaboratif, serta memastikan keterlibatan berbagai stakeholder dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan yang partisipatif mendorong terciptanya komunikasi yang efektif, meningkatkan motivasi kerja guru, dan

memperkuat komitmen seluruh warga sekolah terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

Profesionalisme guru dan tenaga kependidikan menjadi komponen penting dalam mendukung keberhasilan implementasi MBS. Kompetensi guru yang baik memungkinkan pelaksanaan pembelajaran yang lebih efektif, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Selain itu, tenaga kependidikan yang profesional mendukung kelancaran administrasi sekolah sehingga seluruh program pendidikan dapat berjalan sesuai perencanaan. Dengan demikian, kualitas sumber daya manusia menjadi fondasi utama dalam mewujudkan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Pengelolaan sumber daya sekolah yang efektif juga berkontribusi terhadap keberhasilan MBS. Sekolah mengelola sumber daya manusia, sarana prasarana, dan keuangan berdasarkan skala prioritas kebutuhan sekolah. Pengelolaan yang baik memungkinkan pemanfaatan sumber daya secara optimal sehingga mampu mendukung pelaksanaan program pendidikan dan peningkatan kualitas layanan sekolah. Efektivitas pengelolaan sumber daya tersebut semakin diperkuat melalui penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam setiap kegiatan sekolah.

Partisipasi orang tua dan komite sekolah merupakan bentuk keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa dukungan orang tua dan komite sekolah memberikan kontribusi positif terhadap pelaksanaan program sekolah, baik dalam bentuk masukan, dukungan moral, maupun pengawasan terhadap kebijakan sekolah. Keterlibatan stakeholder ini menciptakan rasa memiliki terhadap sekolah dan memperkuat kemitraan antara sekolah dengan masyarakat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Sementara itu, transparansi dan akuntabilitas menjadi mekanisme yang menjaga kepercayaan stakeholder terhadap pengelolaan sekolah. Keterbukaan informasi mengenai program sekolah, penggunaan anggaran, dan hasil evaluasi program memungkinkan terciptanya tata kelola sekolah yang baik (good school governance). Kondisi ini mendorong terciptanya lingkungan organisasi yang sehat, partisipatif, dan bertanggung jawab.

Melalui implementasi MBS yang didukung oleh kelima komponen tersebut, sekolah mampu meningkatkan kualitas pembelajaran sebagai indikator utama mutu pendidikan. Peningkatan kualitas pembelajaran tercermin dari semakin efektifnya proses belajar mengajar, meningkatnya kinerja guru, bertambahnya partisipasi peserta didik dalam kegiatan pembelajaran, serta meningkatnya prestasi akademik dan nonakademik siswa. Dengan demikian, implementasi MBS tidak hanya berdampak pada aspek manajerial sekolah, tetapi juga memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Model hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan hasil dari implementasi MBS yang efektif, yang didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, pengelolaan sumber daya, partisipasi orang tua dan komite sekolah, serta penerapan transparansi dan akuntabilitas. Semakin optimal pelaksanaan kelima faktor tersebut, semakin tinggi efektivitas implementasi MBS dan semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan mutu pendidikan di SD Kristen X Kotamobagu.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai efektivitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Kristen X Kotamobagu, dapat disimpulkan bahwa penerapan MBS telah berjalan secara efektif dan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan mutu sekolah. Efektivitas tersebut terlihat dari terlaksananya prinsip-prinsip utama MBS, yaitu otonomi sekolah, partisipasi stakeholder, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan pendidikan. Sekolah diberikan kewenangan untuk merencanakan dan mengelola program sesuai kebutuhan, sementara guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua dilibatkan dalam proses pengambilan

keputusan melalui mekanisme yang partisipatif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBS didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif, profesionalisme guru dan tenaga kependidikan, pengelolaan sumber daya yang relatif baik, serta keterlibatan masyarakat dalam mendukung program sekolah. Penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas melalui pelaporan program dan penggunaan anggaran secara terbuka turut memperkuat kepercayaan stakeholder terhadap pengelolaan sekolah. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya kualitas pembelajaran, disiplin warga sekolah, efektivitas pengelolaan program, serta peningkatan prestasi akademik dan nonakademik peserta didik.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa kendala yang masih memengaruhi optimalisasi penerapan MBS, yaitu belum meratanya pemahaman stakeholder mengenai konsep MBS, keterbatasan sumber daya tertentu, dan tingkat partisipasi sebagian orang tua yang masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas seluruh stakeholder melalui pelatihan, penguatan kemitraan sekolah dengan komite dan orang tua, serta pengembangan sistem evaluasi yang berkelanjutan menjadi langkah strategis yang perlu dilakukan untuk memperkuat efektivitas implementasi MBS di masa mendatang. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah tidak hanya ditentukan oleh pemberian otonomi kepada sekolah, tetapi juga oleh sinergi antara kepemimpinan sekolah, profesionalisme sumber daya manusia, pengelolaan sumber daya yang akuntabel, serta partisipasi aktif seluruh stakeholder pendidikan. Dengan terpenuhinya faktor-faktor tersebut, MBS mampu menjadi instrumen strategis dalam mewujudkan peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan di SD Kristen X Kotamobagu.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa penguatan tata kelola sekolah berbasis partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas perlu terus dikembangkan sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan dasar. Model implementasi MBS yang diterapkan di SD Kristen X Kotamobagu dapat menjadi rujukan bagi sekolah dasar lainnya, khususnya sekolah swasta, dalam membangun sistem pengelolaan pendidikan yang lebih efektif, responsif terhadap kebutuhan sekolah, dan berorientasi pada peningkatan kualitas layanan pendidikan secara berkelanjutan.

## DAFTAR REFERENSI

Afriyanti, N., Suryana, A., & Mulyadi, D. (2025). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar. *Jurnal Educatio*, *11*(1), 215–228.

Amalia, R., & Setiawan, A. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah dan peningkatan profesionalisme guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia, 15*(2), 112–124.

Bush, T. (2021). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). Sage Publications.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.

Ela, S., Ismanto, B., & Iriani, A. (2023). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kepemimpinan kepala sekolah dan partisipasi masyarakat. *Jurnal Educatio, 9*(4), 1865–1874.

Hallinger, P. (2021). School leadership and educational improvement: Reflections and future directions. *Educational Management Administration & Leadership, 49*(1), 5–21.

Leithwood, K. (2022). Effective school leadership and student outcomes. *School Leadership & Management, 42*(3), 205–221.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.

Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. (2022). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi*. PT Remaja Rosdakarya.

Nurcahyono, O., Suharyanto, A., & Rahmawati, D. (2019). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan, 26*(1), 45–57.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Education policy outlook 2023: Strengthening school autonomy and accountability*. OECD Publishing.

Patras, Y. E., Hidayat, R., & Sumaryati, T. (2019). Efektivitas manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 7*(2), 132–145.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson Education.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO Publishing.

Walewangko, M. A., Monaweng, R., & Sumual, S. D. M. (2023). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada sekolah dasar. *Jurnal Inovasi Pendidikan Dasar, 8*(2), 88–99.