

**PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
PENDIDIKAN DI SDN 3 SUKAMANANAH KECAMATAN CISAAT
KABUPATEN SUKABUMI**

Esmi Tsalsa Sofiawati¹, M. Andiki Ramadhan Firdaus Putra²

STKIP Bina Mutiara Sukabumi

tsalsaesmi@gmail.com

dickiramadhan112@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, studi ini juga menyoroti penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam pelaksanaan berbagai program pendidikan, serta kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam proses implementasinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Proses analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Informan dalam penelitian ini meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan para guru.

Hasil temuan mengindikasikan bahwa kepala sekolah memainkan peran strategis dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan melalui penyesuaian terhadap regulasi dan visi utama sekolah. Kepala sekolah juga mengintegrasikan sistem kerja dan sumber daya yang tersedia untuk mencapai target prestasi, dengan penekanan pada pengembangan kualitas peserta didik serta pelaksanaan MBS sebagai landasan pencapaian program-program pendidikan. Beberapa langkah yang dilakukan mencakup kegiatan sosialisasi, penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah, diikuti dengan identifikasi berbagai tantangan internal dan eksternal sekolah melalui analisis SWOT.

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu Pendidikan

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran sentral dalam membentuk peradaban suatu bangsa dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Selain sebagai sarana penyampaian ilmu pengetahuan dan keterampilan, pendidikan juga berfungsi sebagai wahana transformasi sosial dan budaya melalui penanaman nilai-nilai karakter kebangsaan yang mendasar. Oleh sebab itu, upaya peningkatan mutu pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat, dan lembaga pendidikan (Tilaar, 2002; Suyanto & Asep, 2010).

Di tengah arus globalisasi dan pelaksanaan otonomi daerah, pengelolaan pendidikan dituntut untuk lebih transparan, partisipatif, dan akuntabel. Salah satu pendekatan yang mendukung prinsip-prinsip tersebut adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS merupakan strategi desentralisasi pendidikan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, dan pengembangan

mutu pendidikan dengan tetap melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti kepala sekolah, guru, orang tua, peserta didik, serta masyarakat sekitar (Depdiknas, 2003; Yuwono & Burhanuddin, 2017).

Tujuan utama dari penerapan MBS adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen pendidikan di tingkat sekolah. Mulyasa (2009) menyebutkan bahwa MBS mencakup beberapa dimensi penting, antara lain kepemimpinan kepala sekolah, pengelolaan kurikulum, pengembangan profesionalisme guru, serta partisipasi masyarakat. Dengan pendekatan ini, sekolah diharapkan mampu menyusun strategi yang kontekstual dan relevan dengan kebutuhan lokal, memaksimalkan penggunaan sumber daya, dan menciptakan budaya mutu dalam proses pembelajaran (Fattah, 2006; Supriyanto, 2015).

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa MBS yang dilaksanakan secara optimal mampu meningkatkan mutu pendidikan secara signifikan. Misalnya, Fattah (2006) menemukan bahwa sekolah-sekolah yang menerapkan prinsip-prinsip MBS secara konsisten menunjukkan lingkungan belajar yang lebih kondusif, peningkatan kinerja guru, serta hasil belajar peserta didik yang lebih baik. Meski demikian, penerapan MBS di berbagai daerah masih menghadapi tantangan, seperti kurangnya partisipasi masyarakat, rendahnya kapasitas kepemimpinan kepala sekolah, dan keterbatasan dukungan dari pemerintah daerah (Kristiawan et al., 2019).

Di konteks lokal, seperti di Kabupaten Sukabumi, penerapan MBS di tingkat sekolah dasar menjadi sangat krusial dalam menjembatani kesenjangan mutu antar sekolah. SDN 3 Sukamanah di Kecamatan Cisaat merupakan salah satu sekolah yang tengah berupaya meningkatkan mutu pendidikan di tengah berbagai keterbatasan. Sekolah ini berada di kawasan semi-perkotaan dengan tingkat partisipasi pendidikan yang cukup beragam, sehingga model manajerial berbasis komunitas seperti MBS sangat relevan untuk diterapkan (Sugiyono, 2015).

Hasil pengamatan awal menunjukkan bahwa SDN 3 Sukamanah telah mengimplementasikan beberapa elemen MBS, seperti perencanaan program sekolah yang melibatkan diskusi kolektif, partisipasi komite sekolah dalam pengambilan keputusan, dan peningkatan kompetensi guru melalui forum Kelompok Kerja Guru (KKG). Namun, efektivitas penerapan tersebut dalam meningkatkan kualitas pendidikan masih perlu dikaji lebih lanjut secara sistematis.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SDN 3 Sukamanah Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi, serta mengevaluasi pengaruhnya terhadap peningkatan mutu pendidikan. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan pendidikan dan praktik manajerial sekolah yang lebih adaptif terhadap kebutuhan lokal.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Konsep, Karakteristik, dan Kontribusinya terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan sebuah pendekatan strategis dalam reformasi sistem pendidikan yang menitikberatkan pada pemberian otonomi luas kepada sekolah, peningkatan partisipasi masyarakat, serta penegakan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam tata kelola pendidikan. MBS hadir sebagai bentuk respons terhadap kebutuhan mendesak untuk meningkatkan kualitas pendidikan di tengah tantangan globalisasi dan desentralisasi pemerintahan. Di negara-negara berkembang, termasuk Indonesia, kebijakan MBS dinilai sebagai salah satu solusi desentralistik yang dapat mendorong perbaikan mutu layanan pendidikan dengan memberikan wewenang langsung kepada sekolah sebagai unit terdepan dalam sistem pendidikan (Ismail, 2022; Handayani & Yusri, 2023).

Secara umum, MBS memungkinkan sekolah untuk merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi seluruh sumber daya secara mandiri, efisien, dan adaptif terhadap kondisi lokal. Menurut Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek, 2023), penerapan MBS mencakup tiga prinsip utama, yaitu:

1. Kemampuan sekolah untuk menetapkan dan merealisasikan visi, misi, serta tujuan yang relevan dengan kebutuhan lokal;
2. Pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, dan sarana prasarana secara transparan dan akuntabel;
3. Keterlibatan masyarakat, termasuk orang tua dan stakeholder lokal, dalam proses pengambilan keputusan pendidikan.

Lebih jauh, Ramadani & Mufdolifah (2024) menekankan bahwa hakikat MBS bukan semata sebagai kebijakan administratif, melainkan sebagai upaya transformasi budaya organisasi sekolah ke arah yang lebih demokratis, partisipatif, dan sensitif terhadap dinamika sosial masyarakat sekitar. Dalam konteks ini, MBS berfungsi tidak hanya sebagai sistem manajerial, tetapi juga sebagai pendekatan pedagogis dan sosial yang saling terintegrasi untuk mencapai kualitas pendidikan yang berkelanjutan.

Karakteristik MBS dalam Perspektif Sistemik

Untuk memahami secara lebih komprehensif karakteristik MBS, pendekatan sistem dapat digunakan sebagai kerangka berpikir. Dalam pendekatan ini, sekolah dipandang sebagai suatu sistem yang terdiri dari tiga komponen utama: input (masukan), process (proses), dan output (hasil). Masukan mencakup sumber daya manusia, pembiayaan, dan sarana prasarana; proses merujuk pada kegiatan pembelajaran, kepemimpinan, dan manajemen internal; sedangkan output merupakan hasil belajar siswa baik dalam aspek akademik maupun non-akademik (Putri & Zulkarnain, 2021).

Mulyasa (2021) dan Amalia & Setiawan (2023) menjelaskan bahwa karakteristik sekolah yang menerapkan prinsip MBS secara optimal antara lain:

1. Adanya kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, visioner, dan inklusif;
2. Pengelolaan sumber daya manusia secara profesional dan berbasis kompetensi;
3. Pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif, menyenangkan, dan berpusat pada peserta didik;

4. Budaya mutu yang terus dikembangkan melalui refleksi, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan;
5. Keterlibatan aktif seluruh komponen sekolah dan masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan program;
6. Pengelolaan anggaran berbasis kebutuhan riil dan akuntabilitas publik;
7. Komunikasi yang terbuka antar pemangku kepentingan sekolah;
8. Kemampuan sekolah dalam merespon perubahan dan tantangan lingkungan secara cepat dan tepat.

Mutu Pendidikan sebagai Orientasi Utama MBS

Mutu pendidikan mencerminkan sejauh mana layanan pendidikan mampu memenuhi ekspektasi dan kebutuhan pengguna jasa pendidikan, baik yang eksplisit maupun implisit. Mutu mencakup kualitas input (misalnya kompetensi guru dan sarana belajar), kualitas proses (misalnya interaksi belajar-mengajar dan manajemen), serta kualitas hasil (misalnya capaian akademik, karakter siswa, dan kepuasan masyarakat) (Hidayat, 2022; Sitorus & Wardani, 2023).

Pendidikan yang bermutu adalah pondasi penting dalam pembangunan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing tinggi di era revolusi industri 5.0. Oleh karena itu, pengelolaan pendidikan berbasis mutu harus menjadi prioritas utama setiap lembaga pendidikan. Sagala (2022) menyatakan bahwa peningkatan mutu pendidikan dapat dicapai melalui serangkaian strategi, seperti:

1. Penguatan manajemen sekolah berbasis data dan evaluasi;
2. Penyediaan tenaga pendidik yang kompeten dan berintegritas;
3. Pengembangan budaya kerja kolaboratif dan inovatif di lingkungan sekolah;
4. Peningkatan anggaran pendidikan yang tepat guna;
5. Meningkatkan kolaborasi antara sekolah dan masyarakat dalam mendukung program pendidikan.

Strategi Sistemik dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan

Dalam kerangka strategis, mutu pendidikan dapat diukur melalui pendekatan normatif (berdasarkan standar tertentu) dan deskriptif (berdasarkan realitas di lapangan). Kualitas pendidikan harus ditunjukkan oleh hasil pembelajaran yang mencerminkan penguasaan kompetensi siswa secara kognitif, afektif, dan psikomotorik, serta ketercapaian indikator layanan pendidikan lainnya (UNESCO, 2023).

Sagala (2022) juga menambahkan bahwa untuk memastikan mutu pendidikan secara menyeluruh, pendekatan manajemen berbasis sekolah perlu mempertimbangkan:

1. Seleksi kepala sekolah dan guru berdasarkan meritokrasi dan kompetensi;
2. Partisipasi aktif masyarakat dalam evaluasi dan pengambilan kebijakan;
3. Penggunaan anggaran pendidikan yang efektif dan efisien;
4. Pemenuhan kesejahteraan tenaga pendidik;
5. Perencanaan dan pelaksanaan program yang responsif terhadap kebutuhan peserta didik dan komunitas sekitar.

Dengan menerapkan MBS secara konsisten, berbasis data, dan disesuaikan dengan karakteristik lokal, sekolah tidak hanya dapat menjadi pusat pembelajaran yang berkualitas, tetapi juga agen perubahan sosial di lingkungan masyarakatnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif untuk mengkaji dan menganalisis implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 3 Sukamanah. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menyelami makna, pola, serta dinamika sosial yang terjadi dalam konteks alami secara mendalam dan kontekstual. Sejalan dengan penjelasan Creswell (dalam Emzir, 2010), pendekatan kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena sosial dan persoalan kemanusiaan melalui proses eksploratif, yang melibatkan peneliti dalam membentuk interpretasi berdasarkan data yang kompleks dan beragam.

Dalam praktiknya, pendekatan kualitatif menuntut keterlibatan langsung peneliti dalam kehidupan sosial objek yang diteliti untuk menangkap realitas yang bersifat alami. Pendekatan ini berfokus pada deskripsi yang mendalam melalui pengamatan, penggalian makna dari narasi atau tuturan para responden, serta interpretasi berdasarkan sudut pandang subjek penelitian (Creswell & Poth, 2018; Rahmawati & Sahabuddin, 2022).

Metode deskriptif dalam pendekatan kualitatif digunakan untuk menggambarkan objek kajian secara faktual dan sistematis, sesuai dengan keadaan yang sebenarnya di lapangan. Moleong (2021) menegaskan bahwa penelitian kualitatif bertujuan memahami makna yang terkandung dalam perilaku, motivasi, persepsi, serta tindakan subjek melalui uraian kata-kata dalam konteks yang bersifat natural dan holistik.

Dalam rangka memperoleh data yang akurat dan mendalam mengenai penerapan MBS di SDN 3 Sukamanah, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang saling melengkapi, yaitu:

1. Observasi langsung, untuk memahami kondisi nyata sekolah dan proses manajerial yang berlangsung secara alami;
2. Wawancara mendalam, yang dilakukan terhadap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah untuk menggali perspektif dan pengalaman mereka;
3. Studi dokumentasi, untuk menelaah dokumen-dokumen resmi seperti rencana kerja sekolah, laporan evaluasi, serta notulen rapat yang berkaitan dengan pelaksanaan MBS.

Selanjutnya, data yang diperoleh dianalisis melalui tiga tahap utama menurut model analisis Miles, Huberman, & Saldaña (2020), yaitu:

1. Reduksi data, yakni proses penyaringan, seleksi, dan penyederhanaan data yang relevan dengan fokus penelitian;
2. Penyajian data, yaitu pengorganisasian informasi dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks yang mempermudah interpretasi;
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu proses merumuskan temuan berdasarkan pola, hubungan, dan makna dari data yang telah diolah.

Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian mampu memberikan gambaran menyeluruh dan mendalam tentang bagaimana prinsip-prinsip MBS diimplementasikan di tingkat sekolah dasar, serta bagaimana pengaruhnya terhadap kualitas penyelenggaraan pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini berfokus pada interpretasi terhadap data lapangan yang diperoleh selama proses penelitian berlangsung. Analisis disusun secara sistematis untuk menggambarkan tiga aspek utama: peran kepemimpinan kepala sekolah, pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS), serta tantangan yang dihadapi dalam penerapannya di SDN 3 Sukamanah Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi.

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sangat penting dalam mengarahkan peningkatan mutu pendidikan, khususnya dalam perumusan kebijakan dan strategi pencapaian tujuan sekolah. Proses ini diawali dengan identifikasi masalah, penetapan tujuan strategis, pemilihan alternatif solusi, penentuan indikator keberhasilan, hingga pengambilan keputusan berdasarkan kondisi riil dan ketersediaan sumber daya yang ada. Langkah-langkah tersebut kemudian diterjemahkan dalam bentuk arahan dan tugas kepada guru serta tenaga kependidikan agar dapat dilaksanakan secara efektif.

Kepala sekolah juga menerapkan pendekatan berbasis kompetensi dalam penugasan, memastikan setiap staf ditempatkan sesuai dengan bidang keahliannya. Sebagai upaya memotivasi kinerja, sekolah menerapkan sistem penghargaan dan promosi bagi guru dan tenaga kependidikan yang menunjukkan performa tinggi. Dengan demikian, kepala sekolah bertindak sebagai manajer yang memadukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi dalam satu sistem kerja yang sinergis (Mulyasa, 2021; Hidayati & Ramadhan, 2023).

Sejalan dengan pendapat Winardi (Wahyudi, 2012), kepala sekolah membutuhkan tiga kompetensi manajerial utama: keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknis. Keterampilan konseptual memungkinkan kepala sekolah memahami dinamika organisasi sekolah secara menyeluruh dan mampu merumuskan solusi strategis terhadap berbagai tantangan pendidikan. Wahjosumidjo (2020) menambahkan bahwa keterampilan ini mencakup kemampuan dalam menganalisis, berpikir sistematis, merumuskan ide-ide baru, serta memahami arah perkembangan pendidikan.

Sementara itu, keterampilan hubungan manusia mencerminkan kemampuan kepala sekolah dalam membangun komunikasi, menjalin kerja sama, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Keterampilan teknis, di sisi lain, mencakup penguasaan dalam pelaksanaan kegiatan operasional, seperti menyusun jadwal, merancang program belajar, serta mengelola sarana dan prasarana sekolah.

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SDN 3 Sukamanah

Penerapan MBS di SDN 3 Sukamanah dilakukan melalui proses bertahap, dimulai dari sosialisasi kepada seluruh unsur sekolah, termasuk guru, siswa, tenaga kependidikan, komite sekolah, serta orang tua murid. Sosialisasi ini dilaksanakan saat rapat kerja tahunan sebagai

bagian dari upaya membangun kesadaran kolektif terhadap pentingnya partisipasi semua pihak dalam perencanaan dan pelaksanaan program sekolah.

Penyusunan visi dan misi sekolah dilakukan berdasarkan hasil evaluasi terhadap kondisi internal dan eksternal sekolah. Program kerja tahunan disusun untuk menjawab tantangan yang dihadapi, termasuk pada aspek pembelajaran, pengembangan kurikulum, pengelolaan tenaga pendidik, fasilitas pendukung, serta layanan perpustakaan.

Proses analisis SWOT menjadi pendekatan utama yang digunakan dalam mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan sekolah. Melalui kegiatan ini, sekolah dapat menyusun strategi yang lebih tepat sasaran dan berkelanjutan. Strategi yang dikembangkan melibatkan seluruh pemangku kepentingan, baik guru, staf administrasi, maupun masyarakat sekitar, sehingga keputusan yang diambil bersifat partisipatif dan responsif terhadap kebutuhan nyata (Kemdikbudristek, 2023; Harahap & Nurhayati, 2022).

Sebagaimana dijelaskan oleh Subroto (2020), MBS merupakan bentuk nyata dari kebijakan desentralisasi pendidikan yang memberi otonomi kepada sekolah dalam pengelolaan sumber daya dan perencanaan program. Keberhasilan penerapannya ditentukan oleh seberapa besar partisipasi masyarakat dan kesiapan internal sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerial secara mandiri.

Tantangan dalam Pelaksanaan MBS di SDN 3 Sukamanah

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa meskipun MBS telah diterapkan, sejumlah hambatan masih dihadapi dalam pelaksanaannya. Secara administratif, pelaksanaan program berjalan cukup baik, namun belum semua guru memahami secara menyeluruh peran strategis mereka dalam sistem manajemen berbasis sekolah. Tantangan terbesar terletak pada aspek kedisiplinan, tanggung jawab individu, serta kesenjangan motivasi di antara sebagian guru.

Kondisi geografis sekolah yang tidak strategis dan minimnya akses transportasi juga menjadi kendala, terutama dalam kelancaran kegiatan belajar-mengajar dan kedatangan siswa. Meski demikian, kepala sekolah berupaya mengatasi tantangan ini melalui pendekatan kepemimpinan kolaboratif dan penyusunan kebijakan yang adaptif terhadap kondisi sekolah (Yusuf & Lestari, 2021).

SIMPULAN

Berdasarkan analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memainkan peran sentral dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pengelolaan sumber daya secara strategis dan penerapan prinsip-prinsip MBS. Di SDN 3 Sukamanah, upaya peningkatan mutu dilakukan dengan merancang visi, misi, serta strategi pengembangan sekolah yang sesuai dengan kebutuhan lokal. Pendekatan ini diperkuat dengan pelibatan seluruh unsur sekolah dalam proses pengambilan keputusan dan evaluasi program secara berkala.

Penerapan MBS mencakup pelaksanaan sosialisasi, perumusan tujuan, analisis SWOT, serta pemanfaatan potensi masyarakat. Meskipun masih terdapat tantangan, seperti disiplin guru dan hambatan infrastruktur, kepemimpinan kepala sekolah yang adaptif dan partisipatif menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi MBS di lingkungan sekolah dasar.

DAFTAR PUSTAKA

Psikosospen : Jurnal Psikososial dan Pendidikan
Volume 1 Nomor 1 Maret (2025)

- Amalia, N., & Setiawan, A. (2023). *Penguatan Kepemimpinan Transformasional dalam Implementasi MBS di Sekolah Dasar*. Bandung: CV Literasi Edukasi Nusantara.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2003). *Panduan Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdiknas.
- Emzir. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Fattah, N. (2006). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Handayani, R., & Yusri, M. (2023). *Otonomi Sekolah dan Tantangannya dalam Era Desentralisasi Pendidikan*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 44–59.
- Harahap, S., & Nurhayati, L. (2022). *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. *Jurnal Kependidikan*, 9(2), 88–101.
- Hidayat, T. (2022). *Mutu Pendidikan Berbasis Data: Pendekatan Praktis dalam Perencanaan dan Evaluasi Sekolah*. Jakarta: Pustaka Cendekia.
- Hidayati, R., & Ramadhan, A. (2023). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Dasar*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 55–67.
- Ismail, S. (2022). *Desentralisasi Pendidikan dan Arah Baru Kebijakan Sekolah di Indonesia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Kemdikbudristek. (2023). *Panduan Implementasi MBS untuk Sekolah Dasar dan Menengah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Dasar, dan Menengah.
- Kristiawan, M., Idris, M., & Fitriya, R. (2019). *The implementation of school based management in improving the quality of education*. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(10), 3786-3790.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Putri, A., & Zulkarnain, R. (2021). *Analisis Sistemik MBS dalam Perspektif Input-Proses-Output*. *Jurnal Kependidikan*, 9(2), 112–124.
- Rahmawati, N., & Sahabuddin, R. (2022). *Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Era Merdeka Belajar*. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan*, 4(1), 45–58.
- Ramadani, D., & Mufdolifah, L. (2024). *Transformasi Budaya Sekolah melalui Pendekatan Partisipatif MBS*. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 8(1), 73–89.
- Sagala, S. (2022). *Manajemen Strategik untuk Pendidikan Berkualitas di Era Digital*. Medan: CV Global Edukasi.
- Sitorus, R., & Wardani, R. (2023). *Pengukuran Mutu Pendidikan dan Indikator Kinerja Sekolah*. *Jurnal Pendidikan Berkualitas*, 11(3), 55–70.

- Subroto, B. (2020). *Desentralisasi Pendidikan dan Implikasi Manajemen Berbasis Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyanto, A. (2015). *Kepemimpinan Pendidikan dalam Peningkatan Mutu Sekolah*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Suyanto, & Asep Jihad. (2010). *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*. Jakarta: Erlangga.
- Tilaar, H.A.R. (2002). *Perubahan Sosial dan Pendidikan: Reformasi Pendidikan Nasional dalam Konteks Globalisasi*. Jakarta: Grasindo.
- UNESCO. (2023). *Global Education Monitoring Report 2023: Rethinking Education for Resilience*. Paris: UNESCO Publishing.
- Wahjosumidjo. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretis dan Praktis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Perspektif Teori dan Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Yusuf, M., & Lestari, I. (2021). *Tantangan Manajerial Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Pinggiran*. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 25(3), 212–225.
- Yuwono, H., & Burhanuddin, J. (2017). School-Based Management as Educational Reform in Indonesia. *International Journal of Educational Management*, 31(6), 727-735.