

## ANALISIS EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SD NEGERI 14 PADANGSAMBIAN

Ida Bagus Gede Surya Abadi<sup>1</sup>, Chindytia<sup>2</sup>, Ni Luh Ketut Ary Maharani<sup>3</sup>, Komang Wida Yuniati<sup>4</sup>,  
Ni Putu Indah Pramitha Dewi<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup> Universitas Pendidikan Ganesha, Indonesia

Email: [idabagusgedesurya.abadi@undiksha.ac.id](mailto:idabagusgedesurya.abadi@undiksha.ac.id)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i3.2290>

### Sections Info

#### Article history:

Submitted: 23 March 2026

Final Revised: 11 April 2026

Accepted: 16 May 2026

Published: 18 June 2026

#### Keywords:

School-Based Management

Educational Quality

School Leadership

Stakeholder Participation

Elementary School



### ABSTRAK

*This study aims to analyze the effectiveness of the implementation of School-Based Management (SBM) in improving the quality of education at SD Negeri 14 Padangsambian, viewed from the aspects of resource management, principal leadership, community participation, as well as curriculum and school program management. This study employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation, with the principal as the main informant, and were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, which includes data collection, data condensation, data display, and conclusion drawing. The results indicate that the implementation of SBM has been carried out in various aspects, such as learning processes, management of facilities and infrastructure, and collaboration with external parties, supported by participatory principal leadership and stakeholder involvement, which contribute to improving the quality of learning. However, its implementation has not been fully optimal due to several constraints, such as the suboptimal execution of programs and the limited adjustment of some teachers to established procedures. The novelty of this study lies in its contextual analysis of SBM implementation at the elementary school level, emphasizing the relationship between participatory leadership, community participation, and the effectiveness of school programs in sustainably improving the quality of education.*

### ABSTRAK

*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri 14 Padangsambian, ditinjau dari aspek pengelolaan sumber daya, kepemimpinan kepala sekolah, partisipasi masyarakat, serta pengelolaan kurikulum dan program sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dengan kepala sekolah sebagai informan utama, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBS telah berjalan pada berbagai aspek, seperti pembelajaran, pengelolaan sarana dan prasarana, serta kerja sama dengan pihak eksternal, yang didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif dan keterlibatan stakeholder sehingga berkontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Namun, pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kendala, seperti belum maksimalnya pelaksanaan program dan penyesuaian sebagian guru terhadap prosedur yang ditetapkan. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis kontekstual implementasi MBS di tingkat sekolah dasar yang menekankan keterkaitan antara kepemimpinan partisipatif, partisipasi masyarakat, dan efektivitas program sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.*

**Kata kunci:** manajemen berbasis sekolah, mutu pendidikan, kepemimpinan sekolah, partisipasi masyarakat, sekolah dasar

## PENDAHULUAN

Manajemen pendidikan merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan mutu pendidikan di sekolah, karena melalui proses manajerial yang efektif seluruh sumber daya pendidikan dapat dikelola secara optimal untuk mencapai tujuan pembelajaran (Mulyasa, 2012; Fattah, 2013; Hallinger, 2018). Manajemen yang baik mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi yang terintegrasi, sehingga tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap kualitas proses dan hasil belajar peserta didik (Sagala, 2016; Bush, 2016). Dalam praktiknya, manajemen pendidikan berperan sebagai pengarah sekaligus pengendali dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan agar berjalan secara sistematis, efisien, dan berkelanjutan. Efektivitas manajemen pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan dalam mengoptimalkan berbagai komponen yang ada di sekolah, seperti sumber daya manusia, sarana dan prasarana, kurikulum, serta lingkungan belajar, sehingga tercipta sinergi yang mendukung proses pembelajaran yang berkualitas (Farin, W. L. 2026). Menurut Hardiansyah, F. (2022) Dalam konteks pendidikan dasar, pengelolaan yang efektif menjadi sangat penting karena sekolah dasar merupakan fondasi dalam pembentukan karakter dan kompetensi awal peserta didik, sehingga manajemen pendidikan perlu dirancang secara cermat, sistematis, dan berkelanjutan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, inklusif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

Dalam konteks pengelolaan pendidikan di sekolah, salah satu pendekatan yang berkembang adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau *School-Based Management*. MBS merupakan model pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah dalam mengelola sumber daya, mengambil keputusan, serta meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat (Depdiknas, 2017; Caldwell, 2016). Pendekatan ini sejalan dengan konsep desentralisasi pendidikan yang menekankan pada pemberian kewenangan kepada sekolah agar mampu mengelola pendidikan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing satuan pendidikan (Hallinger, 2018; World Bank, 2018). Secara teoritis, penerapan MBS memberikan fleksibilitas kepada sekolah dalam mengembangkan program pembelajaran, meningkatkan profesionalisme guru, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, sehingga berpotensi meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Sagala, 2016; Fattah, 2013; Leithwood, 2020).

Sejumlah penelitian telah mengkaji implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dari berbagai sudut pandang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan MBS sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dalam pengelolaan sekolah. Mulyasa (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif menjadi salah satu faktor utama dalam keberhasilan penerapan MBS. Hal ini sejalan dengan pendapat Wahjosumidjo (2013) yang menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan kinerja organisasi sekolah secara keseluruhan. Selain itu, keterlibatan masyarakat juga menjadi faktor penting, sebagaimana dikemukakan oleh Nurkolis (2003) bahwa partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah berkontribusi terhadap keberhasilan implementasi MBS. Di sisi lain, Caldwell dan Spinks (1998) menunjukkan bahwa otonomi sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan apabila didukung oleh sistem akuntabilitas

yang baik. Sementara itu, Leithwood dan Menzies (1998) menemukan bahwa implementasi *school-based management* memiliki dampak positif terhadap efektivitas sekolah, meskipun keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh konteks penerapannya.

Namun demikian, implementasi MBS di lapangan belum sepenuhnya menunjukkan hasil yang optimal. Beberapa penelitian mengungkapkan adanya berbagai kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia, khususnya dalam kompetensi manajerial kepala sekolah dan profesionalisme guru, kurangnya pemahaman terhadap konsep MBS, serta rendahnya partisipasi stakeholder dalam pengambilan keputusan (Fattah, 2013; Sagala, 2016). Selain itu, lemahnya sistem monitoring dan evaluasi serta kurangnya dukungan dari pemerintah daerah juga menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan MBS (Bush, 2016; Hallinger, 2018). Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi MBS di beberapa sekolah masih cenderung bersifat administratif dan belum sepenuhnya berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran secara substansial.

Meskipun telah banyak penelitian mengenai *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*, sebagian besar kajian masih bersifat umum dan belum secara spesifik mengkaji implementasinya pada satuan pendidikan tertentu dengan karakteristik lokal yang khas (Hallinger, 2018; Bush, 2016). Selain itu, beberapa penelitian lebih menekankan pada aspek konseptual dan kebijakan, sehingga belum sepenuhnya menggambarkan efektivitas implementasi MBS dalam praktik nyata di sekolah, khususnya pada jenjang sekolah dasar yang memiliki dinamika dan kebutuhan yang berbeda dibandingkan jenjang pendidikan lainnya (Andriyan, A., & Yoenanto, N. H. 2022). Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih kontekstual dan mendalam untuk memahami bagaimana MBS diimplementasikan secara riil serta sejauh mana kontribusinya terhadap peningkatan mutu pendidikan. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya karena secara khusus menganalisis efektivitas implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri 14 Padangsambian dengan mempertimbangkan kondisi riil sekolah, keterlibatan stakeholder, serta dampaknya terhadap kualitas proses dan hasil pembelajaran. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan konsep MBS, khususnya dalam konteks implementasi di tingkat sekolah dasar, serta memberikan kontribusi praktis sebagai bahan evaluasi dan rekomendasi bagi pihak sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis efektivitas implementasi *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)* dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri 14 Padangsambian secara komprehensif, yang mencakup aspek pengelolaan sumber daya, partisipasi stakeholder, serta dampaknya terhadap kualitas proses dan hasil pembelajaran.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual mengenai efektivitas implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri 14 Padangsambian. Pendekatan

kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya mengungkap fenomena sosial melalui eksplorasi terhadap perspektif, pengalaman, dan kondisi nyata yang terjadi di lapangan, sehingga tidak dapat direduksi menjadi angka atau statistik semata (Moleong, 2021; Miles, Huberman, & Saldaña, 2014).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer diperoleh langsung melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi partisipatif (*participatory observation*) terhadap subjek penelitian, sedangkan sumber data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap dokumen-dokumen resmi sekolah, seperti program kerja sekolah, laporan kegiatan, dan dokumen kurikulum. Informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung terhadap fokus penelitian (Creswell & Poth, 2018). Adapun informan dalam penelitian ini berjumlah 1 orang dalam wawancara, yaitu kepala sekolah yang mengetahui bagaimana suatu sistem manajemen berbasis sekolah berjalan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi tiga metode utama. Pertama, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun sebelumnya, guna menggali informasi secara lebih fleksibel dan mendalam dari setiap informan (Kvale & Brinkmann, 2015). Kedua, observasi dilakukan secara langsung di lingkungan SD Negeri 14 Padangsambian untuk mengamati proses implementasi MBS dalam kegiatan pembelajaran, pengelolaan sekolah, dan interaksi antarwarga sekolah (Spradley, 2016). Ketiga, studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan MBS di sekolah, termasuk program kerja kepala sekolah, laporan rapat, dokumen RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah), serta dokumen evaluasi program (Bowen, 2009). Untuk menjamin validitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik (Sugiyono, 2020). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan yang berbeda, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas temuan penelitian (Moleong, 2021).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang terdiri dari empat tahapan, yaitu: (1) pengumpulan data (*data collection*); (2) kondensasi data (*data condensation*), yakni proses pemilihan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah yang diperoleh dari lapangan; (3) penyajian data (*data display*), yaitu penyusunan informasi secara sistematis dalam bentuk narasi, tabel, atau bagan untuk memudahkan penarikan kesimpulan; serta (4) penarikan kesimpulan dan verifikasi (*drawing and verifying conclusions*), yang dilakukan secara berkelanjutan selama proses penelitian berlangsung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

## **Hasil**

Berdasarkan hasil data yang didapat pada sekolah tempat dilaksanakannya penelitian ini, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) telah dilaksanakan dalam berbagai aspek, meliputi pembelajaran, pengelolaan sarana dan prasarana, serta hubungan dengan pihak eksternal. Sekolah juga menjalankan berbagai program, seperti kegiatan pembelajaran, ekstrakurikuler, dan kerja sama dengan komite sekolah serta orang tua. Pelaksanaan MBS melibatkan berbagai pihak, antara lain kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat. Dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah menerapkan pendekatan musyawarah yang melibatkan guru dan staf, sehingga tercipta suasana kerja yang kolaboratif.

Namun, implementasi MBS belum sepenuhnya optimal. Beberapa kendala yang dihadapi meliputi belum maksimalnya pelaksanaan program serta penyesuaian sebagian guru terhadap prosedur yang telah ditetapkan. Untuk mengatasi hal tersebut, sekolah berupaya meningkatkan komunikasi, kolaborasi, serta melakukan evaluasi secara berkelanjutan guna mendukung pelaksanaan program yang lebih efektif. Telah di dapat juga berbagai sumber literature sebagai penunjang pembahasan dalam artikel penelitian ini.

## **Pembahasan**

### **Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 14 Padang Sambian**

Berdasarkan hasil data yang didapat, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 14 Padang Sambian telah berjalan pada berbagai aspek, meliputi proses pembelajaran, hubungan dengan pihak eksternal, serta pengelolaan sarana dan prasarana. Sekolah juga telah melaksanakan berbagai program, seperti kegiatan pembelajaran, ekstrakurikuler, serta kerja sama dengan komite sekolah dan orang tua. Hal ini menunjukkan bahwa prinsip dasar MBS, yaitu kemandirian dan fleksibilitas dalam pengelolaan sekolah, telah diterapkan dalam praktik penyelenggaraan pendidikan.

Pelaksanaan MBS tersebut memberikan dampak terhadap peningkatan mutu pendidikan, khususnya dalam menciptakan lingkungan belajar yang lebih terarah dan terorganisir. Dengan adanya program yang terstruktur serta keterlibatan berbagai pihak, sekolah mampu mengoptimalkan proses pembelajaran dan pengelolaan sumber daya yang dimiliki. Hal ini sejalan dengan penelitian Junindra dkk. (2022) yang menyatakan bahwa MBS memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mengelola sumber daya secara mandiri guna meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, penelitian Ihsan dkk. (2025) juga menunjukkan bahwa implementasi MBS berkontribusi positif terhadap peningkatan mutu pembelajaran melalui penguatan sistem pengelolaan sekolah yang efektif. Implementasi MBS di sekolah ini juga mencerminkan adanya proses manajemen yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Hal ini terlihat dari adanya penyusunan program kerja serta pelaksanaan kegiatan yang melibatkan berbagai pihak. Kondisi ini sejalan dengan penelitian Sari dkk. (2023) yang mengungkapkan bahwa implementasi MBS yang baik ditandai dengan adanya perencanaan yang matang, pelaksanaan program yang sistematis, serta keterlibatan stakeholder dalam pengelolaan sekolah.

Namun demikian, meskipun implementasi MBS telah berjalan dengan baik,

pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari masih adanya beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti penyesuaian terhadap prosedur dan efektivitas hasil program. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas implementasi MBS di SD Negeri 14 Padangsambian masih berada pada kategori cukup, sehingga memerlukan upaya penguatan agar dapat memberikan dampak yang lebih maksimal terhadap peningkatan mutu pendidikan.

### **Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Kepala sekolah dalam hasil penelitian ini menerapkan gaya kepemimpinan yang bersifat partisipatif dan tidak otoriter. Dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah melibatkan guru dan staf melalui musyawarah untuk mencapai kesepakatan bersama. Pendekatan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan tidak hanya berfokus pada instruksi, tetapi juga pada kolaborasi dan komunikasi antar warga sekolah. Hal ini mencerminkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung implementasi MBS.

Peran kepala sekolah tersebut berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan, terutama dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendorong keterlibatan aktif guru dalam pengelolaan sekolah. Kepemimpinan yang partisipatif memungkinkan terjadinya pertukaran ide dan peningkatan kualitas pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan penelitian Sunaryo (2023) yang menyatakan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pemimpin visioner yang mampu memfasilitasi kolaborasi serta meningkatkan partisipasi seluruh komponen sekolah dalam pengelolaan pendidikan.

Selain itu, penelitian Ihsan dkk. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan mutu pembelajaran melalui penguatan kerja sama antar guru dan optimalisasi pelaksanaan program sekolah. Senada dengan itu, Sumardona dkk. (2025) juga mengungkapkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi MBS, terutama dalam mengelola sumber daya dan mengambil keputusan strategis. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam peningkatan mutu pendidikan.

Dalam penelitiannya Watik dkk. (2025) menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam membangun kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk guru, orang tua, dan instansi terkait, guna mendukung keberhasilan program sekolah. Hal ini sejalan dengan kondisi di SD Negeri 14 Padangsambian, di mana kepala sekolah aktif melibatkan berbagai pihak dalam setiap kegiatan dan program sekolah. Meskipun peran kepala sekolah sudah berjalan dengan baik, masih terdapat tantangan dalam mengoptimalkan implementasi MBS secara menyeluruh. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori cukup baik, namun masih memerlukan peningkatan, khususnya dalam memastikan konsistensi pelaksanaan program dan kepatuhan terhadap prosedur. Dengan demikian, penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas implementasi MBS dan mutu pendidikan di sekolah.

### **Partisipasi Masyarakat dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Dari data wawancara di dapat partisipasi masyarakat dalam implementasi

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) peneliti melibatkan berbagai pihak, seperti orang tua, komite sekolah, serta masyarakat sekitar. Keterlibatan ini terlihat dalam bentuk kerja sama dalam mendukung program sekolah, baik dalam kegiatan pembelajaran maupun kegiatan non-akademik. Meskipun komite sekolah baru dibentuk kembali karena kondisi gedung sekolah yang baru, upaya untuk melibatkan masyarakat tetap dilakukan secara aktif oleh pihak sekolah.

Partisipasi masyarakat tersebut memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan, terutama dalam mendukung keberlangsungan program sekolah dan menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif. Keterlibatan orang tua dan komite sekolah memungkinkan adanya dukungan moral maupun material yang dapat membantu sekolah dalam mengoptimalkan proses pembelajaran. Hal ini sejalan dengan penelitian Ihsan dkk. (2025) yang menyatakan bahwa keterlibatan aktif orang tua dan masyarakat menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar.

Selain itu, penelitian Kurniawati dan Pardimin (2021) mengungkapkan bahwa hubungan yang baik antara sekolah dan masyarakat dapat meningkatkan mutu pendidikan melalui dukungan berbagai pihak dalam pelaksanaan program sekolah. Partisipasi masyarakat tidak hanya berperan sebagai pendukung, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam pengelolaan pendidikan. Senada dengan itu, Sari dkk. (2023) menyatakan bahwa komite sekolah memiliki peran penting dalam memberikan masukan, motivasi, serta pengawasan terhadap pelaksanaan program sekolah. Keterlibatan masyarakat dalam MBS dapat meningkatkan efektivitas program sekolah, meskipun terdapat keterbatasan dari segi ekonomi dan latar belakang pendidikan orang tua. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat tidak selalu bergantung pada kontribusi material, tetapi juga pada tingkat kepedulian dan keterlibatan dalam mendukung pendidikan anak.

Namun demikian, partisipasi masyarakat di SD Negeri 14 Padangsambian masih perlu ditingkatkan, terutama dalam mengoptimalkan peran komite sekolah yang baru dibentuk. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas partisipasi masyarakat dalam implementasi MBS berada pada kategori cukup baik, namun masih memerlukan penguatan agar dapat memberikan dampak yang lebih maksimal terhadap peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang berkelanjutan untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat secara lebih aktif dan sistematis.

### **Pengelolaan Kurikulum dan Program Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Pengelolaan kurikulum dan program sekolah di SD Negeri 14 Padangsambian telah dilaksanakan melalui berbagai kegiatan, seperti proses pembelajaran yang terstruktur, kegiatan ekstrakurikuler, serta program kerja sama dengan pihak luar. Sekolah juga menjalankan program-program yang berasal dari dinas pendidikan serta mengembangkan kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah telah mengimplementasikan prinsip MBS dalam pengelolaan kurikulum secara fleksibel dan kontekstual. Pengelolaan kurikulum dan program sekolah tersebut memberikan dampak terhadap peningkatan mutu pendidikan, khususnya dalam menciptakan pembelajaran yang lebih terarah dan

beragam. Dengan adanya kegiatan ekstrakurikuler dan program tambahan, peserta didik tidak hanya berkembang dalam aspek akademik, tetapi juga dalam aspek non-akademik. Hal ini sejalan dengan penelitian Safitri dkk. (2022) yang menyatakan bahwa implementasi kurikulum dalam MBS mampu meningkatkan mutu pendidikan melalui pengelolaan pembelajaran yang terintegrasi dan berbasis kebutuhan sekolah.

Selain itu, penelitian Aliyyah dkk. (2021) mengungkapkan bahwa pengelolaan program sekolah yang berbasis MBS dapat meningkatkan mutu pendidikan melalui optimalisasi berbagai aspek, seperti standar isi, proses, dan penilaian pendidikan. Program-program sekolah yang disusun secara sistematis mampu mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara lebih efektif. Senada dengan itu, Sari dkk. (2023) menyatakan bahwa penyusunan program kerja sekolah, seperti kurikulum tingkat satuan pendidikan dan kegiatan ekstrakurikuler, merupakan bagian penting dalam implementasi MBS yang berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Penelitian Sunaryo (2023) menunjukkan bahwa pengelolaan kurikulum yang terintegrasi dengan program sekolah dapat mendukung pengembangan karakter peserta didik secara optimal. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi MBS tidak hanya berfokus pada peningkatan hasil akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan kompetensi peserta didik secara menyeluruh.

Pengelolaan kurikulum dan program sekolah masih perlu dioptimalkan agar dapat memberikan hasil yang lebih maksimal. Hal ini terlihat dari masih adanya beberapa program yang belum berjalan secara optimal. Dengan demikian, efektivitas pengelolaan kurikulum dalam implementasi MBS dapat dikategorikan cukup baik, namun masih memerlukan penguatan, terutama dalam hal evaluasi dan pengembangan program yang berkelanjutan guna meningkatkan mutu pendidikan secara lebih signifikan.

### **Kendala dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah peneliti masih menghadapi beberapa kendala dalam pelaksanaannya. Salah satu kendala utama adalah belum optimalnya penyesuaian sebagian guru terhadap prosedur yang telah ditetapkan. Selain itu, meskipun program-program sekolah telah dijalankan, hasil yang dicapai belum sepenuhnya memuaskan. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan MBS masih memerlukan penyesuaian dan peningkatan pada aspek sumber daya manusia, khususnya dalam hal kedisiplinan dan konsistensi dalam menjalankan program.

Kendala tersebut berdampak pada efektivitas implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ketika pelaksanaan program belum berjalan secara optimal, maka hasil yang diharapkan dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan pengelolaan sekolah juga belum dapat dicapai secara maksimal. Hal ini sejalan dengan penelitian Sumardona dkk. (2025) yang menyatakan bahwa keterbatasan kemampuan manajerial dan kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu hambatan utama dalam implementasi MBS di sekolah.

Selain itu, penelitian Ihsan dkk. (2025) juga mengungkapkan bahwa kendala dalam penerapan MBS seringkali berkaitan dengan keterbatasan sarana dan prasarana serta variasi kompetensi guru, faktor tersebut tetap memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan implementasi MBS secara keseluruhan. Senada

dengan itu, Mardhiyah dan Hadi (2025) dalam analisis SWOT menunjukkan bahwa kelemahan dalam implementasi MBS dapat muncul dari aspek internal, seperti pengelolaan program yang belum optimal dan kendala dalam manajemen sekolah. Penelitian oleh Kurniawati dan Pardimin (2021) menyatakan bahwa kendala dalam implementasi MBS juga dapat berasal dari kurangnya ide kreatif, keterbatasan anggaran, serta belum optimalnya tindak lanjut dari hasil evaluasi program. Hal ini menunjukkan bahwa kendala dalam MBS bersifat kompleks dan melibatkan berbagai aspek, baik internal maupun eksternal sekolah.

Dengan demikian, kendala yang dihadapi dalam implementasi MBS menunjukkan bahwa efektivitas penerapan MBS masih berada pada kategori cukup dan belum sepenuhnya optimal. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan yang berkelanjutan, terutama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan efektivitas pelaksanaan program, agar implementasi MBS dapat memberikan dampak yang lebih maksimal terhadap peningkatan mutu pendidikan.

### **Upaya Mengatasi Kendala dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Pengupayaan dalam mengatasi kendala implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah dengan meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antar warga sekolah. Setiap permasalahan yang muncul dibahas melalui musyawarah bersama guna mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak. Selain itu, sekolah juga berupaya meningkatkan kualitas guru melalui diskusi dan evaluasi rutin agar pelaksanaan program dapat berjalan lebih optimal. Upaya tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan, khususnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan kolaboratif. Dengan adanya komunikasi yang efektif, permasalahan dalam pelaksanaan program dapat segera diidentifikasi dan diselesaikan secara bersama-sama. Hal ini sejalan dengan penelitian Boko dan Sibua (2021) yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi MBS memerlukan budaya sekolah yang demokratis, transparan, dan kolaboratif dalam pengambilan keputusan.

Selain itu, penelitian Sumardona dkk. (2025) menegaskan bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia, khususnya guru dan kepala sekolah, merupakan langkah penting dalam mengatasi kendala implementasi MBS. Penguatan kompetensi melalui pelatihan, diskusi, dan evaluasi berkelanjutan dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan program sekolah. Senada dengan itu, Ihsan dkk. (2025) menyatakan bahwa optimalisasi peran kepala sekolah serta peningkatan kolaborasi antar guru dan stakeholder menjadi strategi efektif dalam meningkatkan keberhasilan implementasi MBS.

Dengan demikian, upaya yang dilakukan oleh sekolah yang dilakukan penelitian ini menunjukkan adanya langkah strategis dalam mengatasi kendala implementasi MBS. Meskipun belum sepenuhnya optimal, strategi yang diterapkan telah mengarah pada peningkatan efektivitas pengelolaan sekolah dan mutu pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan komitmen yang berkelanjutan dari seluruh warga sekolah untuk terus memperkuat komunikasi, kolaborasi, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia agar implementasi MBS dapat berjalan secara lebih efektif dan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, mengemukakan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 14 Padangsambian telah berjalan pada berbagai aspek, meliputi pengelolaan pembelajaran, sarana dan prasarana, serta hubungan dengan pihak eksternal. Penerapan prinsip-prinsip MBS, seperti kemandirian, fleksibilitas, dan partisipasi, telah terlihat dalam pelaksanaan program sekolah yang melibatkan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa MBS telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan, khususnya dalam menciptakan lingkungan belajar yang lebih terarah, kolaboratif, dan terorganisir.

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang partisipatif menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan implementasi MBS. Kepemimpinan yang melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah. Selain itu, partisipasi masyarakat, meskipun belum optimal, telah memberikan dukungan terhadap pelaksanaan program sekolah dan menjadi salah satu faktor pendukung dalam peningkatan mutu pendidikan. Pengelolaan kurikulum dan program sekolah juga telah dilaksanakan secara cukup baik melalui berbagai kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler yang mendukung perkembangan peserta didik secara akademik maupun non-akademik.

Namun demikian, efektivitas implementasi MBS di SD Negeri 14 Padangsambian masih berada pada kategori cukup dan belum sepenuhnya optimal. Hal ini ditunjukkan oleh adanya beberapa kendala, seperti belum maksimalnya pelaksanaan program, penyesuaian sebagian guru terhadap prosedur yang ditetapkan, serta keterbatasan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kendala tersebut berdampak pada belum optimalnya hasil yang dicapai dalam peningkatan mutu pendidikan. Upaya yang dilakukan sekolah dalam mengatasi kendala tersebut, seperti peningkatan komunikasi, kolaborasi, serta evaluasi berkelanjutan, menunjukkan adanya langkah strategis yang mengarah pada perbaikan implementasi MBS. Oleh karena itu, diperlukan komitmen yang berkelanjutan dari seluruh warga sekolah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, memperkuat peran kepemimpinan kepala sekolah, serta mengoptimalkan partisipasi stakeholder agar implementasi MBS dapat berjalan lebih efektif. Dengan demikian, MBS diharapkan mampu memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## REFERENSI

- Aliyyah, R. R., Subasman, I., Herawati, E. S. B., & Oktaviyani, V. (2021). Manajemen berbasis sekolah: Optimalisasi mutu pendidikan. *Tadbir Muwahhid*, 5(1), 47-67. <https://doi.org/10.30997/jtm.v5i1.4046>
- Andriyan, A., & Yoenanto, N. H. (2022). Optimalisasi penerapan dan pengelolaan manajemen berbasis sekolah: literatur review. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1), 14-27.
- Boko, Y. A., & Sibua, A. (2021). *Manajemen berbasis sekolah: Sejarah dan strategi*

- implementasi pada satuan pendidikan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 7(7).  
<https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP>
- Bush, T. (2016). *School leadership and management in education*. London: Sage Publications.
- Caldwell, B. J. (2016). *School-based management*. London: Routledge.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (1998). *Beyond the self-managing school*. London: Falmer Press.
- Depdiknas. (2017). *Manajemen berbasis sekolah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Farin, W. L. (2026). School-Based Management and School Heads Management Practicesin Zone III Schools Division of Zambales. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 7(2), 1-1.
- Fattah, N. (2013). *Landasan manajemen pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gunawan, I. (2013). *Metode penelitian kualitatif: Teori dan praktik*. Bumi Aksara.
- Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5-24.  
<https://doi.org/10.1177/1741143216670652>
- Hardiansyah, F. (2022). The implementation of school-based management in improving quality of education in primary school. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 148-162.
- Herdiansyah, H. (2015). *Metodologi penelitian kualitatif untuk ilmu psikologi*. Salemba Humanika.
- Ihsan, M., Wahyudi, E., & Mumtazah, F. (2025). Implementasi manajemen berbasis sekolah pada peningkatan mutu pembelajaran di Sekolah Dasar. *Jurnal Humaniora dan Sosial Sains*, 2(3), 428-433.
- Junindra, A., Nasti, B., Rusdinal, R., & Gistituati, N. G. (2022). Manajemen berbasis sekolah (mbs) dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar. *Jurnal Cerdas Proklamator*, 10(1), 88-94.
- Kurniawati, N. B., & Pardimin, P. (2021). Manajemen Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat Dalam Mewujudkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar. *Media Manajemen Pendidikan*, 3(3), 470-479.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22.  
<https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Mardhiyah, Ainul and Hadi, Muhamad Sofian (2025) "Analisis SWOT dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar Islam Terpadu," *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*: Vol. 10: No. 1, Article 4. DOI: <https://citeus.um.ac.id/jptpp/vol10/iss1/4>
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurkolis. (2013). *Manajemen berbasis sekolah: Teori, model, dan aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- OECD. (2019). *Education policy outlook 2019: Working together to help students achieve their potential*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/2b8ad56e-en>
- Puspita Sari, D. A., Apriliansyah, A., Yantoro, Y., & Setiyadi, B. (2023). Implementasi

- manajemen berbasis sekolah di SDN 34/I Teratai. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(7), 5100–5106.
- Safitri, J., Aliyyah, R. R., & Gaffar, A. A. (2022). Implementasi kurikulum dalam manajemen berbasis sekolah sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan sekolah dasar. *Al-Kaff: Jurnal Sosial Humaniora*, 5(2), 141-154.
- Sagala, S. (2016). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sari, D. A. P., Apriliansyah, A., Yantoro, Y., & Setiyadi, B. (2023). Impelementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SDN 34/I Teratai. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(7), 5100-5106.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sumardona, S., Baehaqi Al Haq, R., Syukri, S., & Adriansyah, A. (2025). Peran manajemen berbasis sekolah dalam penguatan kualitas sumber daya manusia sekolah. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, dan Pengabdian kepada Masyarakat*, 5(2), 795–809. <https://jurnal.permapendis-sumut.org/index.php/edusociety/article/view/1348>
- Sunaryo, U. (2023). Peran Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Karakter Di Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Ikhlas. *An Najah (Jurnal Pendidikan Islam dan Sosial Keagamaan)*, 2(6), 55-61.
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoretik dan permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Watik, F. H., Wahyuningsih, S., & Suharno, S. (2021). Analisis pelaksanaan manajemen berbasis sekolah bidang peserta didik berdasarkan 3 pilar MBS di sekolah dasar. *Didaktika Dwija Indria*, 9(1), 82-87.
- World Bank. (2018). *World development report 2018: Learning to realize education's promise*. Washington, DC: World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1096-1>

---

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:

