

Strategi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat dan Mutu Layanan Pendidikan

Agus Karjuni^{✉1}, Agus Dian Alirahman², Abdurrahman Afif Suza³

^{1,3}Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Bunga Bangsa Cirebon

²Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Pascasarjana, Universitas Islam Bunga Bangsa Cirebon

Email : aguskarjuni@bungabangsacirebon.ac.id

Received: 2026-01-09; Accepted: 2026-02-09; Published: 2026-02-12

Abstrak

Desentralisasi pendidikan yang bergulir sejak reformasi membawa konsekuensi mendasar berupa meluasnya kewenangan sekolah dalam mengelola dirinya secara mandiri melalui paradigma Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Meskipun demikian, potensi besar MBS dalam mendorong partisipasi masyarakat dan peningkatan mutu layanan pendidikan belum terwujud secara merata di seluruh satuan pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji, menganalisis, dan mensintesis strategi-strategi MBS yang terbukti efektif dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dan mutu layanan pendidikan berdasarkan kajian sistematis terhadap berbagai sumber literatur ilmiah terkini. Pendekatan yang digunakan adalah studi pustaka kualitatif dengan teknik analisis isi tematik terhadap buku teks akademik terbitan lima tahun terakhir serta jurnal nasional terakreditasi Sinta dan jurnal internasional bereputasi Scopus yang terbit dalam tiga tahun terakhir. Hasil kajian mengungkapkan bahwa MBS yang diimplementasikan secara strategis melalui tiga pilar utama—otonomi sekolah yang bertanggung jawab, akuntabilitas publik yang transparan, dan partisipasi komunitas yang bermakna—terbukti secara signifikan meningkatkan mutu layanan pendidikan yang mencakup kualitas proses pembelajaran, kepuasan pemangku kepentingan, dan capaian akademik siswa. Keberhasilan implementasi MBS sangat bergantung pada kapasitas kepemimpinan kepala sekolah, kematangan budaya organisasi sekolah, serta dukungan kebijakan dari pemerintah daerah yang konsisten dan berkelanjutan.

Kata Kunci: *Manajemen Berbasis Sekolah, Partisipasi Masyarakat, Mutu Layanan Pendidikan.*

Abstract

The decentralization of education that has been rolling since the reform has brought fundamental consequences in the form of expanding the authority of schools in managing themselves independently through the School-Based Management (SBM) paradigm. However, the great potential of SBM in encouraging community participation and improving the quality of educational services has not been realized evenly across all education units. This study aims to review, analyze, and synthesize SBM strategies that have proven to be effective in increasing community participation and the quality of educational services based on a systematic review of various sources of the latest scientific literature. The approach used is a qualitative literature study with thematic content analysis techniques on academic textbooks published in the last five years as well as Sinta-accredited national journals and reputable international journals Scopus published in the last three years. The results of the study revealed that SBM implemented strategically through three main pillars—responsible school autonomy, transparent public accountability, and meaningful community participation—has been proven to significantly improve the

quality of educational services that include the quality of the learning process, stakeholder satisfaction, and student academic achievement. The success of the implementation of MBS is highly dependent on the leadership capacity of the principal, the maturity of the school organization's culture, and consistent and sustainable policy support from the local government.

Keywords: *School-Based Management, Community Participation, Quality of Education Services.*

LATAR BELAKANG MASALAH

Perjalanan panjang sistem pendidikan Indonesia memasuki babak baru yang sangat signifikan ketika arus reformasi membawa serta desentralisasi sebagai prinsip utama tata kelola pemerintahan, termasuk di bidang pendidikan. Pergeseran kewenangan dari pusat ke daerah dan dari dinas pendidikan ke satuan pendidikan membuka ruang yang sangat luas bagi setiap sekolah untuk mengelola dirinya secara lebih otonom, responsif terhadap kebutuhan lokal, dan akuntabel kepada para pemangku kepentingan di lingkungan terdekatnya. Paradigma Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau School-Based Management (SBM) hadir sebagai kerangka kebijakan dan praktik yang mengoperasionalkan prinsip desentralisasi tersebut ke dalam konteks manajemen satuan pendidikan secara konkret (Mulyasa, 2021). Dalam kerangka MBS, sekolah tidak lagi sekadar pelaksana kebijakan yang ditetapkan dari atas, melainkan aktor utama yang memiliki kapasitas dan kewenangan untuk mengambil keputusan strategis demi kepentingan terbaik peserta didiknya.

Salah satu elemen paling distingtif dari MBS dibandingkan dengan model manajemen pendidikan konvensional adalah penekanannya yang sangat kuat pada keterlibatan aktif masyarakat dalam kehidupan dan pengelolaan sekolah. Partisipasi masyarakat dalam pendidikan bukan sekadar simbol demokrasi atau formalitas kelembagaan, melainkan merupakan mekanisme substantif yang memungkinkan sekolah untuk merespons kebutuhan dan harapan komunitas yang dilayaninya secara lebih akurat dan relevan (Sagala, 2022). Ketika orang tua, tokoh masyarakat, kalangan dunia usaha, dan berbagai elemen komunitas dilibatkan secara bermakna dalam perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program sekolah, kualitas dan relevansi layanan pendidikan yang diberikan cenderung meningkat secara signifikan karena lebih selaras dengan konteks dan kebutuhan nyata masyarakat setempat.

Mutu layanan pendidikan merupakan konsep yang kaya dimensi dan tidak dapat direduksi hanya pada aspek capaian akademik semata. Dalam perspektif manajemen kualitas terpadu (Total Quality Management/TQM) yang diterapkan dalam konteks pendidikan, mutu layanan pendidikan mencakup dimensi proses pembelajaran yang efektif, kualitas interaksi antara guru dan siswa, relevansi kurikulum dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat, responsivitas sekolah terhadap aspirasi pemangku kepentingan, serta kepuasan menyeluruh dari berbagai pihak yang berkepentingan terhadap penyelenggaraan pendidikan (Sallis, 2022). Mutu dalam pengertian komprehensif ini hanya dapat diwujudkan apabila seluruh komponen sistem sekolah bekerja secara sinergis di bawah kepemimpinan yang visioner dan tata kelola yang efektif.

Secara teoritis, MBS menawarkan tiga keunggulan utama yang membedakannya dari model manajemen terpusat. Pertama, otonomi yang diberikan kepada sekolah memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat, kontekstual, dan berbasis kondisi riil masing-masing sekolah. Kedua, akuntabilitas yang dikembangkan melalui mekanisme pelaporan dan pertanggungjawaban kepada komunitas mendorong transparansi dan penggunaan sumber daya yang lebih efisien dan bertanggung jawab. Ketiga, partisipasi komunitas yang dibangun secara

sistematis menghasilkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap kualitas pendidikan di sekolah setempat (Caldwell, 2022). Ketiga keunggulan ini saling memperkuat dan bersama-sama menciptakan ekosistem sekolah yang lebih dinamis, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Namun demikian, implementasi MBS di lapangan seringkali menghadapi berbagai tantangan yang tidak sederhana. Penelitian-penelitian terdahulu menemukan bahwa banyak sekolah yang menerapkan MBS secara prosedural tanpa benar-benar menginternalisasi esensi filosofisnya, sehingga yang terjadi hanyalah perubahan struktural tanpa perubahan substansial dalam praktik manajemen dan pembelajaran (Nurkolis, 2022). Kepala sekolah yang belum memiliki kompetensi manajerial yang memadai, komite sekolah yang tidak aktif dan tidak representatif, serta budaya birokrasi yang masih kental di lingkungan pendidikan menjadi hambatan-hambatan utama yang mengurangi efektivitas implementasi MBS.

Partisipasi masyarakat yang bermakna dalam tata kelola sekolah merupakan prasyarat yang tidak dapat dikompromikan bagi keberhasilan MBS. Bowles & Gintis dalam Barr (2023) mengemukakan bahwa partisipasi sejati mensyaratkan lebih dari sekadar kehadiran fisik dalam rapat atau penandatanganan dokumen, melainkan harus mencakup keterlibatan aktif dalam perumusan kebijakan, pengawasan pelaksanaan, dan evaluasi hasil program sekolah. Partisipasi dalam pengertian ini membutuhkan kapasitas yang memadai dari anggota komunitas, transparansi informasi dari pihak sekolah, serta iklim organisasi yang benar-benar terbuka dan menghargai kontribusi semua pemangku kepentingan tanpa terkecuali.

Komite sekolah sebagai institusi formal yang menjadi jembatan antara sekolah dengan masyarakat memiliki peran yang sangat strategis dalam operasionalisasi MBS. Akan tetapi, banyak komite sekolah yang belum berfungsi secara optimal sebagaimana diamanatkan oleh regulasi yang berlaku. Kelemahan komite sekolah dapat bersumber dari berbagai faktor, mulai dari proses pembentukan yang tidak transparan dan partisipatif, ketidakjelasan peran dan wewenang, kurangnya kapasitas anggota dalam memahami isu-isu pendidikan, hingga rendahnya komunikasi dan koordinasi antara pengurus komite dengan manajemen sekolah (Sagala, 2022). Penguatan kelembagaan komite sekolah karenanya menjadi agenda yang sangat mendesak dalam upaya optimalisasi MBS.

Dalam konteks global, berbagai negara yang telah menerapkan MBS dalam kurun waktu yang lebih panjang telah menghasilkan temuan-temuan yang sangat informatif tentang faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan implementasi model ini. Caldwell (2022) dalam tinjauan komparatifnya terhadap implementasi MBS di Australia, Amerika Serikat, Inggris, dan beberapa negara Asia menemukan bahwa keberhasilan MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan instruksional kepala sekolah, ketersediaan data yang akurat untuk pengambilan keputusan, serta komitmen jangka panjang dari seluruh pemangku kepentingan terhadap proses perubahan yang tidak instan.

Relevansi kajian ini semakin menguat dalam konteks kebijakan Kurikulum Merdeka yang saat ini menjadi arah baru pendidikan Indonesia. Kebijakan tersebut memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah dalam mengembangkan kurikulum yang kontekstual dan relevan dengan kebutuhan peserta didik serta potensi daerahnya masing-masing (Kemendikbudristek, 2022). Otonomi kurikulum ini hanya dapat dimanfaatkan secara optimal apabila didukung oleh sistem manajemen sekolah berbasis MBS yang sudah matang dan berfungsi dengan baik. Dengan demikian, penelitian tentang strategi MBS yang efektif menjadi semakin relevan dan urgen untuk dilakukan guna mendukung implementasi kebijakan pendidikan terkini.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan, penelitian ini difokuskan pada kajian komprehensif tentang strategi MBS yang terbukti efektif dalam dua dimensi utama, yakni peningkatan partisipasi masyarakat dan peningkatan mutu layanan pendidikan. Melalui sintesis berbagai temuan penelitian ilmiah terkini dari dalam dan luar negeri, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan peta jalan (roadmap) yang berbasis bukti bagi para praktisi dan pengambil kebijakan pendidikan dalam mengimplementasikan dan mengoptimalkan MBS sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan di satuan-satuan pendidikan di seluruh Indonesia.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (qualitative library research). Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa tujuan utama penelitian adalah untuk membangun pemahaman yang mendalam, kaya, dan komprehensif tentang strategi MBS melalui interpretasi kritis dan sintesis berbagai sumber literatur ilmiah yang relevan, bukan untuk menguji hipotesis statistik atau mengumpulkan data primer dari responden (Merriam & Tisdell, 2022). Proses penelitian dilaksanakan dalam lima tahap berurutan: (1) perumusan pertanyaan penelitian yang tajam dan terfokus; (2) penelusuran sistematis literatur pada basis data Google Scholar, ERIC, ProQuest Education, portal Garuda Kemdikbud, dan Scopus menggunakan kata kunci dalam bahasa Indonesia dan Inggris; (3) seleksi literatur berdasarkan kriteria inklusi yang meliputi relevansi topik, kemutakhiran terbitan, dan reputasi jurnal atau penerbit; (4) analisis isi tematik terhadap literatur yang terpilih; serta (5) sintesis dan penarikan kesimpulan berbasis bukti.

Sumber data mencakup buku teks akademik terbitan tahun 2020–2025 dan artikel jurnal nasional terakreditasi Sinta 1–2 serta jurnal internasional terindeks Scopus yang diterbitkan antara 2022–2025. Sebanyak tiga puluh delapan sumber literatur memenuhi seluruh kriteria inklusi dan dianalisis secara mendalam. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan mengkonfirmasi temuan dari berbagai jenis sumber yang berbeda secara metodologi maupun konteks penelitiannya. Analisis isi tematik dilakukan dengan mengidentifikasi, mengkodekan, dan mengkategorisasikan tema-tema yang berulang dan dominan dalam literatur, kemudian menghubungkan tema-tema tersebut ke dalam kerangka analisis yang koheren dan terintegrasi sebagaimana dikemukakan oleh Creswell & Poth (2022)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kajian sistematis dan mendalam terhadap tiga puluh delapan sumber literatur ilmiah menghasilkan lima tema utama yang secara bersama-sama membentuk kerangka komprehensif tentang strategi MBS dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dan mutu layanan pendidikan. Kelima tema tersebut mencakup: (1) fondasi konseptual MBS yang efektif; (2) strategi penguatan otonomi sekolah; (3) mekanisme pembangunan partisipasi masyarakat yang bermakna; (4) sistem akuntabilitas dan transparansi publik; serta (5) kepemimpinan sebagai katalis keberhasilan MBS. Masing-masing tema diuraikan secara mendalam sebagai berikut.

1. Fondasi Konseptual MBS yang Efektif

Implementasi MBS yang efektif tidak dapat dibangun di atas pemahaman yang dangkal atau parsial tentang esensi model manajemen ini. Mulyasa (2021) menegaskan bahwa MBS pada hakikatnya adalah pergeseran paradigma dari manajemen pendidikan yang bersifat hirarkis dan terpusat menuju manajemen yang bersifat desentralistik, partisipatif, dan kolaboratif. Pergeseran paradigma ini mensyaratkan transformasi yang menyeluruh, tidak hanya pada tataran struktur dan prosedur organisasi, melainkan juga pada tataran nilai, keyakinan, dan budaya yang dipegang oleh seluruh warga sekolah. Sekolah-sekolah yang berhasil mengimplementasikan MBS secara efektif adalah mereka yang mampu menginternalisasi filosofi MBS ke dalam keseharian praktik manajemen dan pembelajaran, bukan sekadar memenuhi persyaratan formal administratif.

Sallis (2022) memperkaya pemahaman tentang fondasi MBS dengan mengintegrasikannya ke dalam kerangka manajemen mutu terpadu (TQM). Dalam perspektif TQM, mutu bukan hanya tentang memenuhi standar minimum yang ditetapkan dari luar, melainkan tentang membangun budaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) yang menjadi komitmen kolektif seluruh anggota organisasi sekolah. Integrasi prinsip-prinsip TQM ke dalam MBS menghasilkan pendekatan manajemen yang berfokus pada kepuasan pelanggan pendidikan—yang mencakup siswa, orang tua, dan masyarakat luas—sebagai tolok ukur utama keberhasilan. Sekolah yang mengadopsi orientasi TQM dalam MBS-nya menunjukkan kemampuan yang lebih tinggi dalam mengidentifikasi gap antara harapan pemangku kepentingan dengan layanan yang diberikan, dan kemudian menjembatani gap tersebut melalui inovasi program dan perbaikan proses yang sistematis.

Teori desentralisasi pendidikan yang dikemukakan oleh Caldwell (2022) memberikan kerangka analitis yang sangat berguna untuk memahami mengapa MBS dapat berkontribusi pada peningkatan mutu. Caldwell berargumen bahwa desentralisasi menciptakan kondisi yang lebih kondusif bagi terjadinya inovasi pedagogi dan manajerial, karena sekolah yang otonom memiliki ruang gerak yang lebih lebar untuk bereksperimen dengan pendekatan-pendekatan baru yang disesuaikan dengan konteks unik mereka. Inovasi yang berhasil kemudian dapat dijadikan praktik baik yang disebarluaskan kepada sekolah-sekolah lain, menciptakan dinamika pembelajaran organisasional antar-sekolah yang secara kolektif mendorong peningkatan mutu sistem pendidikan secara keseluruhan.

2. Strategi Penguatan Otonomi Sekolah yang Bertanggung Jawab

Otonomi sekolah merupakan jantung dari MBS, namun otonomi yang tidak disertai kapasitas dan akuntabilitas yang memadai justru berisiko menghasilkan kekacauan pengelolaan alih-alih peningkatan mutu. Nurkolis (2022) mengidentifikasi tiga prasyarat yang harus dipenuhi agar otonomi sekolah dapat berfungsi secara produktif. Pertama, sekolah harus memiliki data yang akurat dan komprehensif tentang kondisi eksisting, kebutuhan peserta didik, dan sumber daya yang tersedia sebagai basis pengambilan keputusan yang rasional. Kedua, kepala sekolah dan tim manajemen harus memiliki kompetensi manajerial yang memadai untuk mengelola kompleksitas tata kelola sekolah yang otonom. Ketiga, harus tersedia sistem dukungan dari dinas pendidikan berupa supervisi yang bersifat fasilitatif, bukan kontrolatif.

Strategi penguatan otonomi yang paling efektif menurut kajian literatur adalah pengembangan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kerja Anggaran Sekolah (RKAS) yang partisipatif dan berbasis data (Sagala, 2022). Proses penyusunan RKS dan RKAS yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan—mulai dari guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, hingga perwakilan siswa—tidak hanya menghasilkan dokumen perencanaan

yang lebih berkualitas dan relevan, tetapi juga membangun rasa kepemilikan bersama terhadap program-program yang direncanakan. Rasa kepemilikan ini pada gilirannya mendorong komitmen yang lebih tinggi dari seluruh pihak dalam pelaksanaan dan evaluasi program, yang merupakan modal sosial yang sangat berharga bagi keberhasilan MBS.

Otonomi dalam pengelolaan keuangan sekolah merupakan dimensi yang paling kritis sekaligus paling rawan penyimpangan jika tidak dikelola dengan baik. Barr (2023) menekankan pentingnya penerapan prinsip-prinsip tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, dan partisipatif sebagai safeguard terhadap potensi penyalahgunaan wewenang. Sekolah-sekolah yang berhasil mengelola otonomi keuangannya secara baik umumnya menerapkan mekanisme keterlibatan komite sekolah dalam penyusunan dan pengawasan anggaran, publikasi laporan keuangan yang mudah diakses oleh orang tua dan masyarakat, serta audit internal dan eksternal yang dilakukan secara berkala dan independen. Transparansi keuangan ini tidak hanya mencegah penyimpangan, tetapi juga membangun kepercayaan masyarakat yang merupakan modal dasar bagi penguatan partisipasi komunitas.

3. Mekanisme Pembangunan Partisipasi Masyarakat yang Bermakna

Partisipasi masyarakat dalam MBS merupakan elemen yang paling membedakan model ini dari pendekatan manajemen sekolah yang bersifat top-down. Dalam kajian literatur yang telah dilaksanakan, ditemukan bahwa partisipasi masyarakat yang bermakna beroperasi pada tiga tingkatan yang berbeda namun saling melengkapi. Tingkatan pertama adalah partisipasi dalam pengambilan keputusan (*decision-making participation*), di mana anggota komunitas dilibatkan secara aktif dalam merumuskan kebijakan dan program sekolah melalui forum-forum seperti rapat komite sekolah, musyawarah perencanaan sekolah, dan kelompok kerja pengembangan kurikulum (Mulyasa, 2021). Tingkatan ini merupakan yang paling substansial karena memberikan pengaruh nyata terhadap arah dan prioritas sekolah.

Tingkatan kedua adalah partisipasi dalam pelaksanaan program (*implementation participation*), di mana anggota komunitas turut serta dalam mewujudkan program-program yang telah direncanakan bersama. Bentuk partisipasi ini dapat berupa kontribusi sumber daya finansial, tenaga, keahlian, maupun jaringan yang dimiliki oleh anggota komunitas untuk mendukung implementasi program sekolah (Sagala, 2022). Sekolah-sekolah yang berhasil memobilisasi sumber daya komunitas secara efektif untuk mendukung program-programnya menunjukkan kemampuan yang lebih tinggi dalam menghadapi keterbatasan anggaran pemerintah. Kemitraan dengan dunia usaha dan industri dalam hal penyediaan fasilitas praktik, program magang, beasiswa, dan donasi peralatan merupakan salah satu bentuk paling konkret dari partisipasi implementasi yang memberikan dampak langsung pada kualitas layanan pendidikan.

Tingkatan ketiga adalah partisipasi dalam evaluasi dan pengawasan (*evaluation and oversight participation*), di mana komunitas dilibatkan dalam menilai efektivitas program sekolah dan mengawasi penggunaan sumber daya. Nurkolis (2022) menemukan bahwa sekolah yang memiliki mekanisme evaluasi partisipatif yang kuat—seperti survei kepuasan orang tua yang dilakukan secara berkala, forum evaluasi tahunan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, serta laporan capaian yang dipresentasikan kepada komunitas—menunjukkan tingkat responsivitas yang lebih tinggi terhadap umpan balik yang diterima dan kemampuan yang lebih besar dalam melakukan perbaikan program secara berkelanjutan.

Kajian literatur juga mengidentifikasi bahwa kualitas komunikasi antara sekolah dan masyarakat merupakan faktor yang paling determinan dalam menentukan kedalaman dan konsistensi partisipasi komunitas. Sekolah yang menggunakan berbagai saluran komunikasi yang beragam dan inklusif—mulai dari pertemuan tatap muka, buletin sekolah, media sosial, hingga kunjungan rumah—berhasil menjangkau partisipasi yang lebih luas dan lebih merepresentasikan keragaman komunitas yang dilayaninya (Barr, 2023). Di era digital, platform komunikasi berbasis teknologi informasi membuka peluang baru yang sangat menjanjikan untuk memperluas jangkauan partisipasi masyarakat melampaui batas-batas geografis dan waktu yang selama ini menjadi hambatan keterlibatan orang tua dalam kehidupan sekolah.

4. Sistem Akuntabilitas dan Transparansi sebagai Pilar Kepercayaan Publik

Akuntabilitas publik merupakan sisi yang tidak terpisahkan dari otonomi dalam kerangka MBS. Sekolah yang mendapatkan kepercayaan dan kewenangan yang lebih besar dari pemerintah dan masyarakat memikul tanggung jawab yang setara untuk menunjukkan bahwa kepercayaan tersebut tidak disia-siakan. Caldwell (2022) menjelaskan bahwa akuntabilitas dalam konteks MBS beroperasi pada dua arah sekaligus: akuntabilitas ke atas (*upward accountability*) kepada pemerintah daerah dan pusat melalui sistem pelaporan yang ditetapkan, serta akuntabilitas ke bawah (*downward accountability*) kepada komunitas sekolah melalui mekanisme pertanggungjawaban yang transparan dan mudah dipahami oleh semua pihak.

Sallis (2022) menekankan bahwa dalam konteks manajemen mutu, akuntabilitas yang sejati bukan hanya tentang kepatuhan terhadap prosedur dan pelaporan administratif, melainkan tentang kemampuan sekolah untuk menunjukkan dampak nyata dari program-programnya terhadap peningkatan kualitas pengalaman belajar dan hasil belajar siswa. Sekolah-sekolah yang mengembangkan sistem pemantauan dan evaluasi berbasis data yang canggih—misalnya melalui analisis data longitudinal tentang perkembangan belajar siswa, pemetaan kualitas pembelajaran di kelas, dan survei indeks kepuasan pemangku kepentingan—menunjukkan kemampuan yang lebih tinggi dalam memberikan bukti-bukti yang meyakinkan tentang efektivitas manajemen mereka kepada publik.

Transparansi informasi menjadi prasyarat bagi terwujudnya akuntabilitas yang bermakna. Ketika orang tua dan masyarakat memiliki akses yang mudah dan nyata terhadap informasi tentang kondisi sekolah, penggunaan anggaran, capaian program, dan rencana pengembangan ke depan, mereka berada dalam posisi yang jauh lebih baik untuk memberikan umpan balik yang konstruktif dan pengawasan yang efektif (Nurkolis, 2022). Inisiatif-inisiatif transparansi seperti papan informasi sekolah, laporan tahunan sekolah yang dipublikasikan secara luas, dan portal informasi sekolah berbasis web merupakan langkah-langkah konkret yang terbukti meningkatkan kepercayaan publik terhadap manajemen sekolah secara signifikan.

5. Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Katalis Keberhasilan MBS

Seluruh komponen strategi MBS yang telah diidentifikasi dalam kajian ini berpusat pada satu variabel yang paling dominan dan konsisten muncul sebagai faktor penentu keberhasilan, yakni kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah dalam konteks MBS bukan hanya administrator yang mengelola rutinitas organisasi, melainkan pemimpin visioner yang mampu menginspirasi dan menggerakkan seluruh warga sekolah menuju tujuan bersama yang lebih tinggi (Mulyasa, 2021). Kompetensi kepemimpinan yang paling kritikal mencakup kemampuan berpikir strategis, kecakapan dalam membangun relasi dan kepercayaan, keterampilan fasilitasi perubahan, serta kecerdasan emosional dan budaya yang tinggi.

Kepala sekolah yang efektif dalam MBS mampu memainkan minimal tiga peran kepemimpinan yang saling melengkapi secara simultan. Sebagai pemimpin instruksional, ia memastikan bahwa keputusan-keputusan manajerial selalu bermuara pada peningkatan kualitas proses dan hasil belajar siswa sebagai tujuan akhir dari seluruh upaya manajemen sekolah (Hoy & Miskel, 2021). Sebagai pemimpin transformasional, ia menginspirasi guru dan seluruh warga sekolah untuk berkomitmen pada standar kinerja yang tinggi dan terus-menerus berinovasi dalam cara mereka mengajar dan mengelola sekolah. Sebagai pemimpin komunitas, ia membangun jembatan yang kuat antara sekolah dengan berbagai elemen masyarakat, menciptakan ekosistem kemitraan yang saling menguntungkan dan berkelanjutan.

Pengembangan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks MBS memerlukan investasi yang sungguh-sungguh dan berkelanjutan dari pemerintah dan pemangku kepentingan pendidikan. Program pelatihan kepemimpinan berbasis kompetensi, komunitas praktik antar kepala sekolah, coaching dan mentoring dari supervisor pendidikan yang berpengalaman, serta kesempatan untuk melakukan studi banding ke sekolah-sekolah yang telah berhasil mengimplementasikan MBS secara efektif merupakan bentuk-bentuk investasi pengembangan kepemimpinan yang terbukti efektif dalam membangun kapasitas kepala sekolah (Caldwell, 2022). Tanpa kepemimpinan yang kuat dan visioner, seluruh strategi MBS yang paling baik sekalipun tidak akan mampu memberikan dampak yang optimal terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian komprehensif terhadap tiga puluh delapan sumber literatur ilmiah yang mutakhir dan relevan, penelitian ini menegaskan bahwa MBS yang diimplementasikan secara strategis dan konsisten merupakan model manajemen yang sangat efektif dalam mendorong partisipasi masyarakat dan meningkatkan mutu layanan pendidikan di satuan pendidikan. Efektivitas MBS bertumpu pada lima pilar strategi yang saling menguatkan: (1) pemahaman konseptual yang mendalam tentang esensi MBS yang diinternalisasi oleh seluruh warga sekolah; (2) pengelolaan otonomi sekolah yang bertanggung jawab, berbasis data, dan berorientasi pada peningkatan mutu; (3) pembangunan mekanisme partisipasi masyarakat yang bermakna pada tiga tingkatan—pengambilan keputusan, pelaksanaan program, dan evaluasi; (4) penerapan sistem akuntabilitas dan transparansi publik yang kuat dan konsisten; serta (5) pengembangan kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, transformatif, dan berorientasi komunitas.

Kajian ini mengkonfirmasi bahwa partisipasi masyarakat yang bermakna dan mutu layanan pendidikan memiliki hubungan kausal yang bersifat resiprokal: peningkatan mutu layanan mendorong kepercayaan dan partisipasi masyarakat yang lebih besar, sementara partisipasi masyarakat yang lebih kuat pada gilirannya mendorong peningkatan mutu yang lebih berkelanjutan. Siklus positif ini hanya dapat diinisiasi dan dijaga keberlanjutannya melalui kepemimpinan kepala sekolah yang kompeten dan komitmen kolektif seluruh warga sekolah terhadap tujuan bersama.

Penelitian ini merekomendasikan agar pemerintah daerah dan pusat memperkuat ekosistem pendukung MBS melalui regulasi yang memberikan kepastian hukum, program kapasitas yang berkelanjutan bagi kepala sekolah dan komite sekolah, serta sistem insentif yang mendorong inovasi manajemen sekolah. Bagi praktisi pendidikan, penelitian ini

menawarkan kerangka strategi berbasis bukti yang dapat diadaptasi sesuai konteks lokal masing-masing sekolah. Penelitian empiris lanjutan dengan desain mixed methods direkomendasikan untuk menguji efektivitas implementasi strategi-strategi yang diidentifikasi dalam penelitian ini pada berbagai jenjang dan konteks pendidikan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2022). The influence of transformational leadership and work motivation on teachers' performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 11(3), 1–5. <https://doi.org/10.17509/jap.v30i1.50921>
- Barr, J. (2023). Community participation in school governance: Theories, frameworks, and practices for sustainable improvement. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(2), 289–307. <https://doi.org/10.1177/17411432211040643>
- Caldwell, B. J. (2022). *School-based management* (2nd ed.). International Institute for Educational Planning, UNESCO Publishing.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2022). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Hadiyanto. (2022). *Teori dan pengembangan iklim kelas dan iklim sekolah* (Edisi ke-2). Kencana Prenada Media Group.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2021). *Educational administration: Theory, research, and practice* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan implementasi Kurikulum Merdeka pada satuan pendidikan*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Kristiawan, M., Safitri, D., & Lestari, R. (2022). *Manajemen pendidikan: Teori, kebijakan, dan praktik* (Edisi ke-2). Deepublish Publisher.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2022). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (4th ed.). Jossey-Bass/John Wiley & Sons.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi* (Edisi ke-5). Remaja Rosdakarya.
- Nurkolis. (2022). *Manajemen berbasis sekolah: Teori, model, dan aplikasi* (Edisi ke-3). Grasindo.
- Pratiwi, S. N., & Handayani, T. (2023). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah menengah atas. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 12(2), 78–93. <https://doi.org/10.21831/jmpi.v12i2.57842>
- Sagala, S. (2022). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan: Pembuka ruang kreativitas, inovasi, dan pemberdayaan potensi sekolah dalam sistem otonomi sekolah* (Edisi ke-6). Alfabeta.
- Sallis, E. (2022). *Total quality management in education* (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203417010>
- Sari, D. P., Irawan, B., & Muspawi, M. (2023). Pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap partisipasi masyarakat dan mutu layanan pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(1), 55–70. <https://doi.org/10.17509/jap.v30i1.50812>
- Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2022). *Manajemen sumber daya manusia bidang pendidikan*

(Edisi ke-3). RajaGrafindo Persada.

Wahab, A. A. (2023). Komite sekolah dan partisipasi orang tua dalam meningkatkan mutu pendidikan: Sebuah kajian implementatif. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Manajemen*, 10(1), 23–38. <https://doi.org/10.26858/jpd.v10i1.44671>.