

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Indonesia

Meti Fatimah¹, Nur Hidayah²

^{1,2}Institut Islam Mamba'ul 'Ulum Surakarta

Email : fatimahcan@gmail.com¹ ; nurhidsatu97@gmail.com²

Abstract

Education quality is one of the main determinants of national development and human resource competitiveness. However, the centralized education management system has often been considered ineffective in accommodating local needs and promoting innovation in educational institutions. This study aims to analyze the concept of School/Madrasah-Based Management (SBM/MBM), examine the role of community participation, and identify the advantages and challenges of its implementation in improving educational quality in Indonesia. This research employed a qualitative approach using library research methods. Data were collected through documentation techniques from books, scientific journals, and other relevant sources and analyzed using content analysis. The findings reveal that SBM/MBM provides greater autonomy to schools and madrasahs in managing educational resources according to their needs and characteristics. Community participation contributes significantly to educational quality improvement by supporting decision-making, providing resources, and strengthening accountability. Nevertheless, the implementation of SBM/MBM still encounters challenges, including limited managerial competencies, unequal understanding of decentralization policies, and financial constraints. This study concludes that the success of SBM/MBM depends on the synergy between schools, communities, and government in creating a transparent, participatory, and quality-oriented education system.

Keywords: school-based management; madrasah-based management; educational quality; community participation; educational decentralization.

Abstrak

Mutu pendidikan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kemajuan suatu bangsa dan daya saing sumber daya manusia. Akan tetapi, sistem pengelolaan pendidikan yang bersifat sentralistik sering kali dinilai kurang efektif dalam mengakomodasi kebutuhan lokal dan mendorong inovasi lembaga pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M), mengkaji peran partisipasi masyarakat, serta mengidentifikasi kelebihan dan tantangan implementasinya dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (library research). Data dikumpulkan melalui teknik dokumentasi dari buku, artikel jurnal, dan berbagai sumber ilmiah yang relevan, kemudian dianalisis menggunakan teknik content analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MBS/M memberikan otonomi yang lebih luas kepada sekolah dan madrasah dalam mengelola sumber daya pendidikan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing. Partisipasi masyarakat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui dukungan pemikiran, material, dan pengawasan terhadap program sekolah. Meskipun demikian, implementasi MBS/M masih

menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan kompetensi manajerial, belum meratanya pemahaman terhadap kebijakan desentralisasi pendidikan, serta keterbatasan pendanaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan penerapan MBS/M sangat bergantung pada sinergi antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah dalam mewujudkan sistem pendidikan yang transparan, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Kata Kunci: manajemen berbasis sekolah; manajemen berbasis madrasah; mutu pendidikan; partisipasi masyarakat; desentralisasi pendidikan.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan bangsa (Sanga & Wangdra, 2023). Kualitas pendidikan sangat menentukan kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan. Sistem pendidikan yang baik akan memengaruhi kualitas sumber daya manusia sehingga mampu berkontribusi terhadap pembangunan nasional dan peningkatan daya saing bangsa (Fatimah et al., 2024). Oleh karena itu, diperlukan sistem pengelolaan pendidikan yang efektif, efisien, dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

Dalam praktiknya, sistem pengelolaan pendidikan di Indonesia pada masa lalu cenderung bersifat sentralistik. Hampir seluruh kebijakan pendidikan ditentukan oleh pemerintah pusat, sementara sekolah hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan. Kondisi tersebut menyebabkan rendahnya fleksibilitas sekolah dalam mengembangkan program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik lingkungannya. Menurut Nurkolis (2005), sistem sentralistik menyebabkan sekolah tidak memiliki ruang yang cukup untuk berinovasi dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki. Akibatnya, mutu pendidikan sulit berkembang secara merata.

Sebagai respons terhadap kondisi tersebut, pemerintah menerapkan kebijakan desentralisasi pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M). Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah merupakan paradigma baru dalam pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi yang luas kepada sekolah atau madrasah untuk mengatur dan mengelola sumber daya sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik lingkungan masing-masing (Handoyo et al., 2021). Dalam perspektif kebijakan pendidikan, MBS/M tidak hanya dimaknai sebagai pelimpahan kewenangan administratif, tetapi juga sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan melalui pemberdayaan seluruh komponen sekolah (Sholehuddin et al., 2023).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBS/M mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan pendidikan. Penelitian Junindra et al. (2022) menjelaskan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui pengelolaan sumber daya yang lebih fleksibel dan kontekstual. Senada dengan hal tersebut,

Sudadio (2012) menyatakan bahwa penerapan MBS dapat meningkatkan mutu pendidikan dasar dan menengah melalui penguatan otonomi dan partisipasi masyarakat. Sementara itu, penelitian Handoyo et al. (2021) menunjukkan bahwa implementasi manajemen berbasis madrasah mendorong peningkatan kualitas layanan pendidikan dan efektivitas program sekolah.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak membahas implementasi MBS/M pada satuan pendidikan tertentu dan belum mengkaji secara komprehensif hubungan antara konsep MBS/M, peran partisipasi masyarakat, serta kelebihan dan tantangan implementasinya dalam konteks pendidikan di Indonesia. Padahal, ketiga aspek tersebut merupakan komponen yang saling berkaitan dan menentukan keberhasilan penerapan MBS/M.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) berupa kajian integratif mengenai konsep Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah, peran partisipasi masyarakat, serta kelebihan dan tantangan implementasinya dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan manajemen pendidikan serta memberikan rekomendasi praktis bagi sekolah, masyarakat, dan pemerintah dalam mengoptimalkan implementasi MBS/M.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah, mengkaji peran partisipasi masyarakat dalam implementasi MBS/M, serta mengidentifikasi kelebihan dan tantangan penerapan MBS/M dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (library research) (Arzusin, 2021). Penelitian kepustakaan dipilih karena bertujuan untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai konsep dan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah melalui berbagai sumber literatur ilmiah.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder yang berasal dari buku, artikel jurnal, hasil penelitian, serta dokumen ilmiah yang berkaitan dengan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, yaitu dengan mengidentifikasi, mengumpulkan, dan mengkaji berbagai referensi yang relevan dengan fokus penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik content analysis yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik ini digunakan untuk

menginterpretasikan berbagai konsep, temuan penelitian, dan teori yang berkaitan dengan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

HASIL

Hasil penelitian ini diperoleh melalui analisis berbagai literatur mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Hasil penelitian dikelompokkan ke dalam tiga tema utama, yaitu: (1) konsep Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah, (2) peran partisipasi masyarakat dalam implementasi MBS/M, dan (3) kelebihan serta tantangan implementasi MBS/M.

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) merupakan model pengelolaan pendidikan yang menempatkan sekolah atau madrasah sebagai pusat pengambilan keputusan melalui pemberian otonomi yang lebih luas dalam mengelola sumber daya pendidikan (Saihu, 2020). Dalam perspektif kebijakan pendidikan, MBS/M tidak hanya dipahami sebagai pelimpahan kewenangan administratif, tetapi juga sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan melalui pemberdayaan seluruh komponen sekolah (Sholehuddin et al., 2023).

Depdiknas (2005) menjelaskan bahwa MBS merupakan model pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan. Senada dengan hal tersebut, Nurkolis (2005) menegaskan bahwa MBS merupakan bentuk desentralisasi pendidikan yang bertujuan meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan.

Lahirnya konsep MBS/M tidak terlepas dari kritik terhadap sistem pendidikan yang bersifat sentralistik. Sistem tersebut dianggap kurang mampu mengakomodasi kebutuhan lokal serta menghambat kreativitas sekolah dalam mengembangkan program pendidikan (Timpal, 2024). Menurut Mulyasa (2004), sistem sentralistik menyebabkan sekolah hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan tanpa memiliki ruang inovasi yang memadai.

Tabel 1. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah

Prinsip	Deskripsi
Otonomi	Sekolah memiliki kewenangan dalam mengelola sumber daya dan

	kebijakan internal
Partisipasi	Pelibatan seluruh pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan
Transparansi	Keterbukaan dalam pengelolaan program dan penggunaan sumber daya
Akuntabilitas	Pertanggungjawaban terhadap pelaksanaan program dan hasil pendidikan

Selain prinsip-prinsip tersebut, MBS/M juga memiliki karakteristik berupa pengambilan keputusan yang partisipatif, kepemimpinan yang profesional, pemberdayaan sumber daya manusia, dan orientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Mulyasa, 2011).

Peran Partisipasi Masyarakat dalam Implementasi MBS/M

Partisipasi masyarakat merupakan salah satu komponen utama dalam keberhasilan implementasi MBS/M. Partisipasi masyarakat dipahami sebagai keterlibatan aktif masyarakat dalam seluruh proses penyelenggaraan pendidikan, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program sekolah atau madrasah (Fatimah et al., 2024).

Menurut Cohen dan Uphoff (1977), partisipasi meliputi keterlibatan dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan kegiatan, pemanfaatan hasil, dan evaluasi program. Dalam konteks MBS/M, partisipasi masyarakat tidak hanya berbentuk dukungan material, tetapi juga berupa sumbangan pemikiran, tenaga, serta pengawasan terhadap penyelenggaraan pendidikan.

Tabel 2. Bentuk Partisipasi Masyarakat dalam MBS/M

Bentuk Partisipasi	Implementasi
Pemikiran	Pemberian saran dan masukan dalam rapat komite sekolah
Material	Dukungan dana, sarana, dan prasarana
Pengawasan	Monitoring dan evaluasi program sekolah
Kemitraan	Kerja sama dengan sekolah dan pemerintah

Keberadaan komite sekolah atau madrasah menjadi salah satu sarana formal dalam menyalurkan partisipasi masyarakat. Menurut Pohan (2018), komite sekolah memiliki empat fungsi utama, yaitu sebagai pemberi pertimbangan (advisory agency), pendukung (supporting agency), pengontrol (controlling agency), dan mediator (mediator agency) antara sekolah dengan masyarakat maupun pemerintah.

Partisipasi masyarakat memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan, antara lain meningkatnya kualitas layanan pendidikan, terciptanya transparansi dan akuntabilitas, serta terbangunnya hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat (Saihu, 2020).

Kelebihan dan Tantangan Implementasi MBS/M

Implementasi MBS/M memiliki berbagai kelebihan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Salah satu kelebihan utama adalah adanya fleksibilitas dalam pengambilan keputusan sehingga sekolah dapat menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan dan kondisi lokal (Handoyo et al., 2021). Selain itu, MBS/M juga mendorong kreativitas dan inovasi dalam pengelolaan pendidikan serta meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya pendidikan.

Namun demikian, implementasi MBS/M juga menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya manusia, khususnya dalam kompetensi manajerial dan kepemimpinan (Timpal, 2024). Menurut Tilaar (2002), keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan dukungan lingkungan.

Tabel 3. Kelebihan dan Tantangan Implementasi MBS/M

Kelebihan	Tantangan
Fleksibilitas pengambilan keputusan	Kompetensi manajerial belum merata
Meningkatkan kreativitas dan inovasi	Pemahaman MBS/M masih rendah
Efisiensi penggunaan sumber daya	Keterbatasan pendanaan
Tingginya partisipasi masyarakat	Adaptasi terhadap desentralisasi pendidikan

Selain itu, keterbatasan dana dan belum optimalnya partisipasi masyarakat juga menjadi hambatan dalam implementasi MBS/M, terutama pada sekolah-sekolah di daerah dengan kondisi ekonomi yang rendah (Roseju & Walid, 2025).

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah merupakan model pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi lebih luas kepada sekolah dalam

mengelola sumber daya pendidikan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Nurkolis (2005) yang menyatakan bahwa MBS merupakan bentuk desentralisasi pendidikan yang bertujuan meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Otonomi yang diberikan kepada sekolah memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat, fleksibel, dan sesuai dengan kebutuhan lokal.

Dari perspektif teori manajemen pendidikan, penerapan MBS/M juga memperkuat prinsip school empowerment, yaitu pemberdayaan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan potensi secara mandiri. Temuan ini didukung oleh penelitian Junindra et al. (2022) dan Handoyo et al. (2021) yang menunjukkan bahwa implementasi MBS/M mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan melalui pengelolaan sumber daya yang lebih efektif dan kontekstual.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi MBS/M. Keterlibatan masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan mencerminkan penerapan teori partisipasi yang dikemukakan oleh Cohen dan Uphoff (1977). Teori tersebut menjelaskan bahwa partisipasi masyarakat tidak hanya bersifat material, tetapi juga meliputi keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan pengawasan program.

Partisipasi masyarakat yang tinggi dapat meningkatkan rasa memiliki (sense of ownership) terhadap sekolah sehingga mendorong terciptanya akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan pendidikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2011) dan Pohan (2018) yang menegaskan bahwa komite sekolah berperan penting dalam membangun kemitraan antara sekolah dan masyarakat.

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan bahwa implementasi MBS/M masih menghadapi berbagai tantangan, terutama terkait keterbatasan kompetensi sumber daya manusia dan keterbatasan pendanaan. Temuan ini mendukung pendapat Tilaar (2002) yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan dukungan lingkungan. Selain itu, penelitian Timpal (2024) juga menunjukkan bahwa rendahnya pemahaman terhadap konsep MBS/M menjadi salah satu hambatan utama dalam pelaksanaan desentralisasi pendidikan.

Secara praktis, hasil penelitian ini mengindikasikan perlunya penguatan kapasitas manajerial kepala sekolah dan guru melalui pelatihan dan pengembangan profesional yang

berkelanjutan. Selain itu, diperlukan penguatan peran komite sekolah serta peningkatan dukungan pemerintah dalam bentuk kebijakan, pendampingan, dan pembiayaan pendidikan.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan metode studi kepustakaan sehingga hasil penelitian masih bersifat konseptual dan belum didukung oleh data empiris dari lapangan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu dilakukan melalui pendekatan studi kasus atau penelitian lapangan pada berbagai satuan pendidikan agar diperoleh gambaran implementasi MBS/M yang lebih komprehensif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) merupakan model pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah atau madrasah dalam mengelola sumber daya pendidikan secara mandiri dengan mengedepankan prinsip partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Penerapan MBS/M terbukti mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan serta mendorong inovasi dalam penyelenggaraan program sekolah.

Partisipasi masyarakat menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi MBS/M. Keterlibatan masyarakat melalui dukungan pemikiran, material, dan pengawasan mampu memperkuat kualitas layanan pendidikan serta menciptakan hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat. Keberadaan komite sekolah atau madrasah juga berperan penting sebagai pemberi pertimbangan, pendukung, pengontrol, dan mediator dalam penyelenggaraan pendidikan.

Meskipun memiliki berbagai kelebihan, implementasi MBS/M masih menghadapi sejumlah tantangan, antara lain keterbatasan kompetensi manajerial, belum meratanya pemahaman mengenai konsep desentralisasi pendidikan, serta keterbatasan pendanaan. Oleh karena itu, diperlukan sinergi antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah melalui penguatan kapasitas sumber daya manusia, peningkatan partisipasi masyarakat, serta dukungan kebijakan dan pembiayaan pendidikan agar implementasi MBS/M dapat berjalan secara optimal dan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.

Rekomendasi penelitian selanjutnya adalah melakukan kajian empiris mengenai implementasi MBS/M pada berbagai jenjang pendidikan dan wilayah yang berbeda, sehingga dapat diperoleh model pengelolaan pendidikan berbasis sekolah/madrasah yang lebih kontekstual dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Athiyah, C. U. (2019). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah sebagai alternatif desentralisasi pendidikan di MAN 4 Jakarta. *Andragogi*, 7(1), 130–145.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1977). *Rural Development Participation*. Cornell University.
- Dedik, D., Utami, C. A., Hsb, A. A., & Agustina, S. (2025). Implementasi Manajemen dalam Pengelolaan Sekolah/Madrasah. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(4), 389–402.
- Depdiknas. (2005). *Pembinaan Profesionalisme Tenaga Pengajar*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Fatimah, M., Tisnawati, T., & Soleha, Z. (2024). Peran Administrasi Kurikulum dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan. *TSA QOF AH: Jurnal Penelitian Guru Indonesia*, 4, 4022–4034.
- Fatimah, M., Wijaya, N. C. M., & Rudiyanto, R. (2024). Manajemen Administrasi Kurikulum Sekolah Berframework International Baccalaureate (IB) di SD Al Firdaus Surakarta. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(4), 305–314.
- Handoyo, K., Mudhofir, M., & Maslamah, M. (2021). Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 321–332.
- Junindra, A., Nasti, B., Rusdinal, R., & Gistituati, N. G. (2022). Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *Jurnal Cerdas Proklamator*, 10(1), 88–94.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nurkolis. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Pohan, M. M. (2018). Peran Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *ANSIRU PAI*, 2(2), 97–106.
- Roseju, A. W., & Walid, M. (2025). Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Lingkungan Sekolah Inklusif. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(12), 13234–13241.
- Saihu, M. (2020). *Manajemen Berbasis Sekolah, Madrasah, dan Pesantren*. Yapin An-Namiyah.
- Sanga, L. D., & Wangdra, Y. (2023). Pendidikan adalah Faktor Penentu Daya Saing Bangsa. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial dan Teknologi (SNISTEK)*, 5, 84–90.

Sholehuddin, M. S., Mucharomah, M., Hidayati, N., & Amalia, S. (2023). Upaya Pemberdayaan Mutu Pendidikan. Penerbit NEM.

Sudadio, S. (2012). Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Banten melalui Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 16(2), 553–573.

Timpal, C. (2024). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Mega Press Nusantara.