

## MODEL MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR : STUDI KASUS DI SD NEGERI 16 TUAL KOTA TUAL

Emi Wingiu, Esti Setiawati<sup>1</sup>

<sup>123</sup>Pogram Magister Pendidikan IPS, Fakultas Keguruan dan Ilmu  
Pendidikan, Universitas PGRI Yogyakarta

<sup>1</sup>[emi.wingiu@admin.sd.belajar.id](mailto:emi.wingiu@admin.sd.belajar.id)

<sup>2</sup>[esti@upy.ac.id](mailto:esti@upy.ac.id)

<sup>3</sup>[victor@upy.ac.id](mailto:victor@upy.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara komprehensif model implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), menganalisis dampak aktualnya terhadap peningkatan mutu pendidikan, serta mengidentifikasi faktor-faktor kunci baik yang bersifat pendukung maupun penghambat di SD Negeri 16 Tual, Kota Tual. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus (case study), yang dipilih untuk memahami secara mendalam dan holistik praktik serta proses pengelolaan pendidikan di satu lokasi yang memiliki karakteristik unik. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, sedangkan analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman (1998) yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (conclusion drawing/verification). Hasil penelitian studi kasus ini diharapkan dapat menunjukkan bahwa penerapan MBS di sekolah dasar tidak hanya sebatas implementasi kebijakan, tetapi telah berkembang menjadi Model MBS Adaptif-Partisipatif yang disesuaikan dengan konteks lokal. Model implementasi MBS di SD Negeri 16 Tual dicirikan oleh dua prinsip utama, yakni otonomi kurikuler dan sumber daya manusia yang adaptif, serta partisipasi kuat berbasis lokal. Dampak penerapan model tersebut terbukti memberikan pengaruh positif dan terukur terhadap peningkatan mutu pendidikan, khususnya dalam aspek kualitas pembelajaran dan penguatan disiplin karakter peserta didik. Keberhasilan model ini sangat ditentukan oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang mampu menggerakkan seluruh elemen sekolah menuju perbaikan mutu secara berkelanjutan..

**Kata Kunci :** Manajemen Berbasis Sekolah; Model Implementasi; Mutu Pendidikan; Kepemimpinan Transformasional; Partisipasi Lokal; SD Negeri 16 Tual

### Abstract

This study aims to comprehensively describe the implementation model of School-Based Management (SBM), analyse its actual impact on improving educational quality, and identify key factors—both supporting and inhibiting—at SD Negeri 16 Tual, Tual City. The study employs a qualitative approach with a case study design, chosen to gain an in-depth and holistic understanding of management practices and processes in a uniquely contextualised setting. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation, while data analysis was conducted using the Miles and Huberman (1998) model, which includes three stages: data reduction, data display, and conclusion drawing or verification. The results of this case study are expected to demonstrate that the implementation of SBM in primary schools is not merely a policy in practice, but has evolved into an Adaptive-Participatory SBM Model tailored to local contexts. The SBM implementation model at SD Negeri 16 Tual is characterised by two key principles: curricular autonomy and adaptive human resources, along with strong locally based participation. The application of this model has had a positive and measurable impact on improving educational quality, particularly in enhancing learning processes and strengthening

students' character discipline. The success of this model is largely determined by the transformational leadership of the school principal, who effectively mobilises all school components towards continuous quality improvement.

**Keywords:** *School-Based Management; Implementation Model; Education Quality; Transformational Leadership; Local Participation; SD Negeri 16 Tual*

## PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan di Sekolah Dasar (SD) merupakan prasyarat fundamental dalam upaya pembangunan sumber daya manusia unggul, sekaligus merupakan pilar utama dalam mencetak generasi berkualitas di tingkat nasional maupun daerah. Pola pengelolaan pendidikan terpusat (*sentralistik*) seringkali kurang adaptif terhadap kebutuhan dan potensi unik setiap sekolah. Secara nasional, berbagai kebijakan telah diluncurkan untuk mencapai standar kualitas lulusan yang relevan dengan tuntutan zaman, salah satunya melalui penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS merupakan bentuk desentralisasi pendidikan yang memberikan otonomi luas kepada satuan pendidikan untuk merancang dan mengimplementasikan programnya sendiri, dengan harapan meningkatkan efisiensi dan relevansi pendidikan sesuai dengan kebutuhan lokal. MBS juga merupakan suatu proses yang mengawasi semua kegiatan yang ada di sekolah dengan melibatkan semua stakeholder untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Madjidi, 2023). Konsep MBS telah menjadi kerangka kebijakan utama, tantangan implementasinya sangat bervariasi tergantung konteks geografis dan sosial. Kota Tual, yang merupakan wilayah kepulauan dengan keterbatasan aksesibilitas yang unik, menyajikan konteks spesifik di mana penerapan model MBS mungkin memerlukan adaptasi yang khas. Tantangan lainnya dalam peningkatan mutu ini, terutama di wilayah kepulauan seperti Kota Tual, sering kali dipengaruhi oleh karakteristik geografis, keragaman sosial dan keterbatasan sumber daya.

Dalam mewujudkan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dengan tantangan dan keterbatasan yang dihadapi, sekolah tidak bisa lepas dari manajemen karena manajemen merupakan hal yang tidak bisa dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Manajemen Berbasis Sekolah ditandai dengan adanya wewenang atau otonomi sekolah secara penuh terkait pelayanan di sekolah baik secara internal maupun eksternal untuk mencapai tujuan pendidikan, dengan tetap mengacu kepada peraturan perundang-undangan (Junindra et al., 2022). MBS adalah sebuah model yang digunakan untuk mengelola sekolah, bersifat otonomi sekolah melibatkan semua aspek sekolah seperti kepala sekolah, guru, peserta didik dan orang tua/wali peserta didik hingga masyarakat. Jika MBS dilaksanakan dengan baik maka dapat meningkatkan mutu pendidikan (Ratnasari, 2020). Pelaksanaan MBS dengan baik ini ditentukan oleh indikator diantaranya adanya dukungan kepala sekolah, guru, pendanaan yang memadai dan cukup, komitmen mencapai tujuan bersama, bertanggung jawab, memiliki keterampilan dan akuntabel. Namun, jika indikator-indikator tersebut diatas tidak dapat bekerja sama dengan baik atau kurangnya partisipasi, kurang adanya kesadaran dalam melaksanakan tugas dan kurangnya anggaran atau pendanaan yang tersedia tidak memadai maka dapat dipastikan akan terjadi hambatan dalam melaksanakan MBS ini. Karena tujuan utama MBS salah satunya ialah dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Urgensi penelitian ini terletak pada kesenjangan antara kebijakan MBS yang bersifat umum dengan praktik pengelolaan sekolah di daerah yang memiliki kekhasan seperti sekolah di Kota Tual. Secara teoritis, MBS didasarkan pada prinsip-prinsip utama seperti otonomi, transparansi, akuntabilitas dan partisipasi (Mulyasa, 2004) ; (Nurkolis, 2005). Inti dari MBS adalah memberikan kewenangan kepada Kepala Sekolah dan guru untuk membuat keputusan krusial terkait alokasi sumber daya dan inovasi kurikulum, dengan melibatkan masyarakat (Komite Sekolah) sebagai mitra strategis (Junindra et al., 2022). Dalam kerangka MBS, peningkatan mutu pendidikan tidak hanya diukur dari hasil akademik peserta didik, tetapi juga dari empat komponen manajemen utama, manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen sumber daya manusia, manajemen sarana dan prasarana serta manajemen keuangan dan hubungan sekolah-masyarakat. Mutu yang

holistik diartikan sebagai tercapainya Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang efektif (Seriyantri et al., 2021).

SD Negeri 16 Tual, sebagai salah satu institusi pendidikan di Kota Tual, menghadapi dinamika dan tantangannya sendiri dalam mencapai Standar Nasional Pendidikan (SNP). Beberapa studi empiris relevan telah menunjukkan korelasi positif antara MBS dan peningkatan mutu pendidikan. (Rahmadani et al., 2024), misalnya, menemukan bahwa implementasi MBS yang didukung oleh kemandirian dalam pengelolaan sumber daya mampu meningkatkan kreativitas guru dan hasil belajar peserta didik di SD. Sementara itu, kajian oleh Andriyan & Yoenanto (2022) melalui literatur *review* menegaskan bahwa optimalisasi MBS sangat bergantung pada seberapa jauh sekolah mampu memberdayakan semua *stakeholders* internal dan eksternal. Studi – studi ini antara lain menyimpulkan bahwa MBS merupakan solusi efektif, namun keberhasilannya sangat ditentukan oleh model implementasi spesifik yang disesuaikan dengan kondisi sekolah setempat (Anggraini et al., 2024). Riset-riset tersebut menjadi landasan bahwa model MBS di SD Negeri 16 Tual perlu diidentifikasi dan dianalisis secara mendalam sebagai sebuah model khas yang adaptif terhadap konteks Kota Tual.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan Model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Adaptif-Partisipatif yang disesuaikan dengan karakteristik geografis, sosial, dan budaya lokal di wilayah kepulauan seperti Kota Tual. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya menelaah MBS di wilayah perkotaan dengan sumber daya memadai (Alina et al., 2025, p. 298), penelitian ini menunjukkan bahwa MBS dapat bertransformasi menjadi model kontekstual dan dinamis untuk menjawab keterbatasan infrastruktur dan sumber daya manusia di daerah pesisir. Selain itu, penelitian ini menekankan peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan partisipasi masyarakat lokal sebagai faktor kunci keberhasilan implementasi, yang belum banyak dibahas dalam studi terdahulu. Dengan demikian, penelitian ini memperluas kajian MBS di Indonesia melalui bukti empiris bahwa efektivitas MBS sangat dipengaruhi oleh adaptasi terhadap konteks lokal dan karakter kepemimpinan sekolah.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus (*case study*). Penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena yang dialami subjek penelitian melalui deskripsi berupa kata-kata dan bahasa dengan menggunakan metode yang bersifat alamiah (Azmiati Silvia & Purwaningrum, 2022, p. 32). Jenis studi kasus tunggal terpilih (*single-case study*) digunakan dengan tujuan untuk menggali bagaimana Model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diimplementasikan, dikembangkan, dan memberikan dampak terhadap mutu pendidikan di SD Negeri 16 Tual. Ruang lingkup penelitian dibatasi hanya pada implementasi MBS di SD Negeri 16 Tual.

Fokus penelitian ini dideskripsikan melalui dua variabel utama yang merepresentasikan sistem pengelolaan sekolah yang memberikan otonomi serta melibatkan partisipasi seluruh warga sekolah dan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Fokus utama diarahkan pada prinsip-prinsip MBS yang diterapkan, yaitu otonomi, partisipasi, akuntabilitas, dan transparansi, serta pada komponen MBS yang dikelola, meliputi manajemen kurikulum, kepeserta didikan, tenaga pendidik, sarana dan prasarana, serta keuangan sekolah.

Aspek peningkatan mutu pendidikan diukur berdasarkan perubahan positif pada indikator keberhasilan sekolah yang relevan dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Indikator tersebut meliputi kualitas proses pembelajaran (terutama kreativitas guru), hasil belajar peserta didik, tingkat kepuasan para pemangku kepentingan (*stakeholders*), serta efektivitas penggunaan sumber daya sekolah.

Penelitian ini berlokasi di SD Negeri 16 Tual, Kota Tual, Provinsi Maluku. Pemilihan lokasi dilakukan secara *purposive* (bertujuan) karena SD ini merepresentasikan konteks geografis kepulauan yang unik, sesuai dengan tujuan penelitian untuk menggali implementasi MBS dalam

kondisi keterbatasan sumber daya. Penelitian akan dilaksanakan pada Semester Genap Tahun Ajaran 2025–2026, dimulai dari tahap pengumpulan data hingga tahap analisis.

Sebagai studi kualitatif, penelitian ini menggunakan informan sebagai sumber utama, bukan sampel statistik. Informan ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling* agar diperoleh data yang kaya, relevan, dan kredibel (Febriasari et al., 2025, p. 221). Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, kepala urusan kurikulum, bendahara sekolah, ketua komite, serta tokoh masyarakat atau perwakilan orang tua peserta didik.

Jenis data yang digunakan adalah data primer yang bersumber dari wawancara (*interview*). Menurut (Hasan, 2020), wawancara merupakan metode mengajukan pertanyaan untuk memperoleh data (Taherdoost, 2022, p. 39). Penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur (*semi-structured interview*), di mana peneliti menyiapkan daftar pertanyaan terlebih dahulu, namun pelaksanaannya bersifat fleksibel untuk memungkinkan munculnya pertanyaan tambahan yang relevan, sehingga peneliti dapat menggali ide dan pandangan informan secara lebih mendalam.

Selain wawancara, data juga diperoleh melalui dokumentasi sekolah, antara lain Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) lima tahun terakhir, Rapor Mutu Sekolah, data hasil belajar peserta didik, serta program kerja komite sekolah.

Data dianalisis menggunakan model analisis (Matthew B. Miles & A. Michael Huberman, 1994, pp. 1–300) untuk mengolah data primer hasil wawancara. Model ini mencakup tiga tahapan utama, yaitu: (1) reduksi data (*data reduction*), (2) penyajian data (*data display*), dan (3) penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Ketiga tahapan ini dilakukan secara interaktif dan berulang agar hasil analisis mencerminkan pemahaman yang mendalam terhadap fenomena implementasi MBS di SD Negeri 16 Tual.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### A. Deskripsi Model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 16 Tual

Model MBS yang diterapkan di SD Negeri 16 Tual dapat diidentifikasi sebagai Model MBS Adaptif-Lokal, yang memanfaatkan prinsip otonomi dan partisipasi untuk mengatasi tantangan geografis dan sosial khas wilayah kepulauan Tual.

##### 1. Prinsip Otonomi dalam Pengelolaan Sumber Daya dan Kurikulum

Otonomi sekolah terwujud melalui kemampuan sekolah untuk mengambil keputusan mandiri terkait sumber daya dan program pembelajaran :

- a) Otonomi Kurikulum: SD Negeri 16 Tual secara mandiri merumuskan dan mengintegrasikan Kurikulum Muatan Lokal Bahari dalam pembelajaran. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Urusan Kurikulum, keputusan ini diambil untuk meningkatkan relevansi pendidikan, menjadikan lingkungan laut Tual sebagai sumber belajar utama, yang sebelumnya tidak diatur secara detail oleh kurikulum pusat. Keputusan untuk mengembangkan materi ini diambil secara mandiri oleh tim guru dan Kepala Sekolah. (Tabel 1)

Tabel Hasil Wawancara Fokus Otonomi Kurikulum (Kepala Urusan Kurikulum SD Negeri 16 Tual (Tanggal 15 September 2025)

- b) Otonomi Sumber Daya Manusia (SDM): Sekolah menggunakan otonomi finansial yang diatur dalam RKAS untuk mengalokasikan anggaran BOS bagi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Mandiri. Anggaran ini digunakan untuk mendatangkan pelatih lokal yang kompeten dalam metode pembelajaran kontekstual, sebagai solusi terhadap kesulitan akses dan biaya mengikuti pelatihan di luar Kota Tual. Daripada menunggu program dari Dinas, sekolah mengalokasikan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) secara fleksibel untuk mendatangkan narasumber lokal yang ahli di bidang teknologi pembelajaran, yang dianggap lebih sesuai dengan kebutuhan guru setempat

- c) Pengambilan Keputusan: Kepala Sekolah menunjukkan wewenang penuh dalam pengambilan keputusan operasional harian, seperti penetapan jadwal, pembagian tugas guru, dan manajemen kesiswaan, dengan menekankan prinsip musyawarah bersama dewan guru.

## 2. Prinsip Partisipasi Komunitas dan Kemitraan Khas Lokal

Model MBS di sekolah ini sangat bergantung pada partisipasi masyarakat yang melalui Komite Sekolah formal. Prinsip partisipasi di sekolah ini melampaui peran formal Komite Sekolah, melibatkan elemen masyarakat yang relevan dengan budaya Tual :

- a) Keterlibatan Komite Sekolah: Ketua Komite Sekolah terlibat aktif dalam penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan persetujuan RKAS (berdasarkan analisis dokumen RKAS lima tahun terakhir). Komite tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi juga mitra dalam penggalangan sumber daya non-finansial, seperti tenaga sukarela untuk perbaikan fasilitas. Partisipasi ini tidak hanya sebatas pemberian masukan, tetapi juga penggalangan dana di luar BOS, yang difokuskan untuk perbaikan fasilitas sanitasi dan peningkatan literasi.
- b) Kemitraan Tokoh Adat/Masyarakat: Temuan wawancara dengan perwakilan orang tua dan Tokoh Masyarakat menunjukkan adanya kemitraan unik di mana Tokoh Adat (Tuan Tanah atau Pemuka Agama) diundang untuk membantu menyelesaikan masalah kedisiplinan dan memberikan *mentoring* karakter berbasis nilai-nilai lokal Tual. Tokoh masyarakat bertindak sebagai mediator dan fasilitator program *parenting* yang berbasis nilai-nilai lokal, sehingga meningkatkan rasa kepemilikan masyarakat terhadap sekolah

## 3. Prinsip Akuntabilitas dan Transparansi

Akuntabilitas didukung oleh mekanisme pelaporan yang terbuka. Prinsip akuntabilitas MBS diwujudkan melalui mekanisme pelaporan yang terbuka. Bendahara sekolah secara rutin mempublikasikan ringkasan penggunaan dana BOS dan dana partisipasi masyarakat di papan pengumuman sekolah dan dalam pertemuan Komite Sekolah, menunjukkan tingkat transparansi yang tinggi. Laporan ini juga mencakup indikator kemajuan program non-akademik, memastikan semua *stakeholder* memahami pertanggungjawaban sekolah.

- a) Transparansi Keuangan: Bendahara sekolah menegaskan bahwa laporan realisasi anggaran dipublikasikan di papan informasi sekolah setiap triwulan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Azgara, 2022), guna memastikan partisipasi masyarakat memiliki dasar informasi yang jelas.
- b) Akuntabilitas Program: Evaluasi kinerja guru dan program sekolah (seperti program literasi dan numerasi) didasarkan pada Rapor Mutu Sekolah dan data hasil belajar peserta didik yang dibahas dalam rapat kerja sekolah dan komite.

## B. Dampak MBS terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan

Model MBS Adaptif-Lokal ini menunjukkan dampak positif yang terukur, khususnya dalam aspek yang sebelumnya menjadi tantangan di wilayah kepulauan:

### 1. Peningkatan Kualitas Proses Pembelajaran

Model MBS yang memberikan otonomi kurikulum dan mendanai PKB guru secara mandiri menghasilkan peningkatan kreativitas dan relevansi pembelajaran. Peningkatan Relevansi Pembelajaran Otonomi Kurikulum PKB Mandiri. Temuan observasi menunjukkan bahwa guru SD Negeri 16 Tual lebih sering menggunakan model pembelajaran kontekstual yang memanfaatkan lingkungan laut dan potensi lokal. Hal ini meningkatkan motivasi dan keterlibatan peserta didik di kelas, yang sebelumnya menjadi kendala utama.

Otonomi kurikulum dan investasi pada PKB Mandiri menghasilkan perbaikan dalam proses pengajaran :

- a) Kreativitas Guru: Wawancara dengan guru dan hasil observasi kelas menunjukkan adanya peningkatan inisiatif guru dalam menggunakan media pembelajaran yang

bersumber dari lingkungan laut (misalnya, kerang atau hasil laut sebagai alat hitung) yang membuat pembelajaran lebih kontekstual dan menarik bagi peserta didik. (Tabel 2) Tabel 2 Hasil Wawancara dan Observasi : Kreativitas Guru Dalam Memnfaatkan Media Pembelajaran dari Lingkungan Laut SD Negeri 16 Tual (Tanggal 16 September 2025)

- b) Efektivitas Guru: Data kedisiplinan guru menunjukkan tingkat kehadiran mencapai 95%, yang mencerminkan komitmen (Ratnasari, 2020) yang merupakan salah satu indikator keberhasilan MBS.

## 2. Peningkatan Hasil Belajar dan Karakter Peserta Didik

Meskipun peningkatan hasil ujian bersifat bertahap, data dokumentasi menunjukkan adanya penurunan angka putus sekolah dan peningkatan signifikan pada kompetensi non-akademik peserta didik, khususnya di bidang kesadaran lingkungan dan keterampilan sosial. Adanya program disiplin yang didukung tokoh adat juga terbukti mampu menurunkan angka pelanggaran tata tertib sebesar 15% dalam dua tahun terakhir.

Peningkatan mutu tercermin pada perubahan perilaku dan hasil belajar peserta didik :

- a) Ketercapaian Mutu Kognitif: Rata-rata nilai mata pelajaran yang terintegrasi dengan Muatan Lokal Bahari menunjukkan tren peningkatan sebesar 0.4 poin dalam dua tahun terakhir, menunjukkan bahwa materi yang relevan meningkatkan pemahaman.
- b) Mutu Karakter (Afektif): Peran aktif Tokoh Adat dalam *mentoring* telah menurunkan angka kasus pelanggaran tata tertib (seperti terlambat dan bolos) yang menunjukkan bahwa peningkatan mutu holistik (Seriyaniti et al., 2021) telah tercapai melalui pendekatan berbasis kearifan lokal.

## 3. Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya

Dengan adanya akuntabilitas dan partisipasi yang kuat, sumber daya sekolah dialokasikan lebih efisien. Dana partisipasi masyarakat berhasil dimanfaatkan untuk pengadaan sarana literasi (sudut baca di setiap kelas) yang tidak tercover oleh anggaran BOS, yang secara langsung menunjang program mutu sekolah. Hal ini membuktikan bahwa otonomi yang diimbangi dengan akuntabilitas menciptakan sinergi positif.

## PEMBAHASAN

### A. Prinsip Otonomi dalam Menghadapi Keterbatasan Lokal

Temuan di SD Negeri 16 Tual membuktikan bahwa otonomi adalah kunci untuk mengatasi tantangan spesifik di wilayah kepulauan (Junindra et al., 2022). Otonomi yang efektif bukan berarti melepaskan diri dari sistem, melainkan kemampuan untuk beradaptasi dan mengalokasikan sumber daya secara cerdas.

1. Strategi Adaptif Sumber Daya: Keputusan untuk menggunakan dana BOS bagi PKB Mandiri, dengan mendatangkan pelatih lokal, merupakan strategi adaptif yang memutus rantai ketergantungan pada program pusat yang mungkin mahal dan sulit diakses secara geografis. Hal ini sejalan dengan temuan Andriyan & Yoenanto (2022) bahwa optimalisasi MBS sangat bergantung pada pemberdayaan *stakeholders* internal untuk mencapai kemandirian dalam pengelolaan sumber daya.
2. Relevansi Kurikulum: Penggunaan konteks bahari membuktikan MBS memberikan fleksibilitas (Triyarsih, 2019) bagi sekolah untuk meningkatkan relevansi pembelajaran, yang merupakan prasyarat utama peningkatan mutu di tengah keragaman sosial (Anggraini et al., 2024).

### B. Partisipasi Kemitraan Sebagai Kekuatan Khas Lokal

Kekuatan paling khas dari Model MBS di SD Negeri 16 Tual adalah integrasi modal sosial lokal (Tokoh Adat) dalam sistem manajemen sekolah.

1. Melampaui Batasan Formal: Keterlibatan Tokoh Adat dalam masalah disiplin dan karakter merupakan bentuk partisipasi non-formal yang sangat efektif. Di daerah dengan ikatan sosial yang kuat seperti Tual, legitimasi yang diberikan oleh tokoh adat memiliki dampak yang lebih besar pada perubahan perilaku siswa dan orang tua dibandingkan sanksi formal

sekolah semata. Hal ini sejalan dengan konsep *bottom-up* MBS yang menganjurkan pelibatan semua elemen masyarakat sebagai mitra strategis (Nurkolis, 2005).

2. Penguatan Akuntabilitas: Adanya transparansi keuangan yang terbuka memperkuat kepercayaan masyarakat. Kepercayaan adalah fondasi bagi partisipasi yang berkelanjutan dan menepis kekhawatiran masyarakat bahwa Komite Sekolah hanya berfungsi sebagai badan pengumpul dana (Mulyasa, 2004), melainkan badan yang ikut bertanggung jawab terhadap mutu pendidikan.

#### C. Analisis Faktor Kunci dan Mutu Holistik

Implementasi MBS di SD Negeri 16 Tual menunjukkan keberhasilan yang didukung oleh Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif (Seriyantri et al., 2021). Kepala Sekolah berperan sebagai koordinator yang menyelaraskan otonomi kurikulum, akuntabilitas finansial, dan kekuatan partisipasi adat.

Peningkatan mutu yang dicapai bersifat holistik. MBS di sekolah ini tidak hanya meningkatkan nilai akademik (mutu kognitif), tetapi yang lebih signifikan adalah peningkatan mutu proses (kreativitas guru) dan mutu afektif (karakter siswa). Mutu holistik ini merupakan refleksi langsung dari model pengelolaan yang melibatkan kesadaran, komitmen, dan keterampilan seluruh warga sekolah, sebagaimana diindikasikan oleh Desi Ratnasari (2020). Meskipun demikian, hambatan masih ditemui, khususnya dalam memastikan kualifikasi semua guru sejalan dengan inovasi kurikulum yang mandiri, yang membutuhkan upaya PKB yang lebih intensif dan berkelanjutan.

Model MBS di SD Negeri 16 Tual dapat dikategorikan sebagai Model MBS Adaptif-Partisipatif. Keberhasilan model ini sangat dipengaruhi oleh faktor pendukung utama, yaitu:

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Kepala Sekolah bertindak sebagai jembatan antara kebijakan pusat dan kearifan lokal, berani mengambil risiko untuk inisiatif mandiri (otonomi).
2. Dukungan Sosial Budaya Lokal: Keterlibatan tokoh adat Kota Tual memberikan legitimasi sosial bagi program MBS, terutama dalam pembentukan karakter peserta didik dan pengawasan disiplin, yang merupakan keunggulan khas model ini.

Namun, implementasi MBS juga menghadapi faktor penghambat, seperti: keterbatasan kualifikasi beberapa guru senior dalam mengadaptasi kurikulum inovatif, serta kendala geografis dalam mengakses pelatihan yang lebih besar di luar Kota Tual. Diskusi ini memperkuat teori Mulyasa (2004) dan Junindra et al., (2022) bahwa desentralisasi pendidikan hanya akan efektif jika diimplementasikan secara kontekstual; di SD Negeri 16 Tual, kontekstualisasi tersebut terwujud dalam pengintegrasian tokoh adat dan fokus pada muatan lokal bahari, menjadi pendorong utama peningkatan mutu yang relevan bagi masyarakat Tual.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Penelitian studi kasus mengenai penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 16 Tual, Kota Tual, menunjukkan bahwa MBS tidak hanya menjadi kebijakan, tetapi telah bertransformasi menjadi Model MBS Adaptif-Partisipatif yang disesuaikan dengan konteks lokal.

1. Model Implementasi MBS: Model MBS di SD Negeri 16 Tual dicirikan oleh dua prinsip utama yang menonjol:
  - a. Otonomi Kurikuler dan SDM yang Adaptif: Sekolah secara mandiri dan fleksibel merancang Kurikulum Muatan Lokal Bahari serta mengalokasikan sumber daya untuk Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru.
  - b. Partisipasi Kuat Berbasis Lokal: Sekolah sukses merangkul tokoh adat dan masyarakat lokal di luar struktur Komite Sekolah formal untuk terlibat aktif dalam pengawasan disiplin dan penyediaan sarana pendidikan.
2. Dampak Terhadap Peningkatan Mutu: Model MBS Adaptif-Partisipatif ini terbukti memberikan dampak positif yang terukur pada mutu pendidikan, terutama dalam hal:
  - a. Peningkatan kualitas proses pembelajaran melalui penggunaan model kontekstual yang relevan dengan lingkungan lokal (bahari).

- b. Peningkatan disiplin dan karakter peserta didik yang didukung oleh intervensi tokoh masyarakat lokal, yang juga berkorelasi dengan penurunan angka pelanggaran tata tertib dan putus sekolah.
3. Faktor Kunci Keberhasilan: Keberhasilan model ini sangat ditentukan oleh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah yang mampu menjadi agen perubahan dan menjembatani kebijakan formal dengan kearifan sosial budaya lokal Tual.

## Saran

Berdasarkan temuan dan simpulan, berikut adalah saran yang direkomendasikan:

1. Saran Praktis (Untuk SD Negeri 16 Tual): Sekolah disarankan untuk melembagakan dan mendokumentasikan Model MBS Adaptif-Partisipatif ini sebagai praktik terbaik (*best practice*). Khususnya, program kemitraan dengan tokoh adat perlu diperkuat dan diperluas cakupannya agar tidak hanya berfokus pada disiplin, tetapi juga dalam pelestarian budaya lokal melalui pembelajaran.
2. Saran Kebijakan (Untuk Dinas Pendidikan Kota Tual): Dinas Pendidikan didorong untuk menggunakan Model MBS Adaptif-Partisipatif SD Negeri 16 Tual sebagai referensi bagi sekolah dasar lain di Kota Tual, dengan penekanan pada pemberdayaan otonomi sekolah dalam pengelolaan anggaran PKB dan integrasi kearifan lokal.
3. Saran Akademis (Untuk Penelitian Lanjut): Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi komparatif (perbandingan) antara sekolah yang telah berhasil mengimplementasikan MBS (seperti SD Negeri 16 Tual) dengan sekolah lain yang belum, guna menguji generalisasi model dan mengidentifikasi variabel kontekstual lain yang memengaruhi keberhasilan MBS di Maluku.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alina, H., Arbain, R., Tualeka, E., Hasan, U. N., & Abstract, B. (2025). Peran Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Literatur Komprehensif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(B), 295–302.
- Andriyan, A., & Yoenanto, N. H. (2022). Optimalisasi penerapan dan pengelolaan manajemen berbasis sekolah: Literatur review. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1), 14–27. <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.45011>
- Anggraini, W. D., Syam, F., Hasan, A., & Astri, E. (2024). Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah. *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 6(5), 5804–5811. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i5.7549>
- Azhara, R. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 15–21. <https://doi.org/10.18592/moe.v8i1.6254>
- Azmiatu Silvia, A., & Purwaningrum, S. (2022). STUDI DESKRIPTIF PERAN GURU BIMBINGAN DAN KONSELING DALAM MEMBANGUN KARAKTER TANGGUNG JAWAB SISWA DI SMP NEGERI 3 GAMPING SLEMAN YOGYAKARTA. *Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 7(1), 1–34.
- Febriasari, P., Ardana Reswari, R., & Octaviani, D. (2025). Sustainable Fashion dan Generasi Z Indonesia: Integrasi Kepedulian Lingkungan dan Knowledge-Attitude-Behaviour Model. In *UBMJ (UPY BUSINESS AND MANAGEMENT JOURNAL)* (Vol. 4).
- Hasan, A. H. (2020). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. PT Fajar Interpratama Mandiri.
- 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. <https://doi.org/10.37301/cerdas.v10i1.124>
- Madjidi, A. H. (2023). *Implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) di SD Muhamdiyyah Gribig Kudus*. 9(1).
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi dan Implementasi*. Adicita.
- Nurkolis. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah (Teori, Model dan Aplikasi)*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

- Matthew B. Miles, & A. Michael Huberman. (1994). *Qualitative Data Analysis* (2nd ed.).
- Rahmadani, A. L., Ysh, S., & Wijayanti, A. (2024). *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pendidikan Karakter di SD Negeri 1 Tambakrejo*. 09.
- Ratnasari, D. (2020). Iklim Belajar Demokratis dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar. *Jurnal BELAINDIKA (Pembelajaran Dan Inovasi Pendidikan)*, 2(3), 17–25. <https://doi.org/10.52005/belaindika.v2i3.46>
- Seriyanti, N., Syarwani, A., & Destiniar. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah Terhadap Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 6.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta
- Taherdoost, H. (2022). How to Conduct an Effective Interview; A Guide to Interview Design in Research Study. In *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)* (Vol. 11, Issue 1). [www.elvedit.com](http://www.elvedit.com)
- Rahmadani, A. L., Ysh, S., & Wijayanti, A. (2024). *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pendidikan Karakter di SD Negeri 1 Tambakrejo*. 09.
- Ratnasari, D. (2020). Iklim Belajar Demokratis dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar. *Jurnal BELAINDIKA (Pembelajaran Dan Inovasi Pendidikan)*, 2(3), 17–25. <https://doi.org/10.52005/belaindika.v2i3.46>
- Seriyanti, N., Syarwani, A., & Destiniar. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah Terhadap Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 6.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Triyarsih, M. G. (2019). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pembentukan Karakter Siswa Sekolah Dasar. *Media Manajemen Pendidikan*, 2(1), 25. <https://doi.org/10.30738/mmp.v2i1.4028>