

KOLABORASI STAKEHOLDERS DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SD NEGERI 21 PEMECUTAN

Chindytia¹, Ida Bagus Gede Surya Abadi², Raviza Magfira³, Ni Putu Vina
Widiantari⁴, Yuliana Rahma Putri⁵

¹²³⁴⁵PGSD FIP Universitas Pendidikan Ganesha

[1chindytia@undiksha.ac.id](mailto:chindytia@undiksha.ac.id), [2idabagusgedesurya.abadi@undiksha.ac.id](mailto:idabagusgedesurya.abadi@undiksha.ac.id),

[3ravizamagfira1@gmail.com](mailto:ravizamagfira1@gmail.com), [4vina.widiantari22@gmail.com](mailto:vina.widiantari22@gmail.com),

[5lianarahmaputri07@gmail.com](mailto:lianarahmaputri07@gmail.com)

ABSTRACT

This study examines stakeholder collaboration in the implementation of School Based Management (SBM) at SD Negeri 21 Pemecutan. The study is motivated by the gap between the expected optimal implementation of SBM and the empirical conditions, including limited infrastructure, uneven literacy achievement, and suboptimal documentation of school programs. The purpose of this study is to describe the implementation of SBM, identify the stakeholders involved, analyze the forms of collaboration, and determine the supporting and inhibiting factors. This research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through interviews, observations, document analysis, and questionnaires involving the principal and a classroom teacher as key informants. The findings show that the implementation of SBM is in the "good" category, with an observation score of 75% and a questionnaire score of 82.19%. Stakeholder collaboration involves both internal and external parties, including the principal, teachers, students, parents, school committees, government, and universities. This collaboration supports school programs, particularly in literacy, numeracy, and character development. However, challenges remain in terms of limited facilities, uneven student achievement, and the need to strengthen community engagement. Therefore, improving stakeholder collaboration and optimizing resource management are necessary to enhance the effectiveness of SBM implementation.

Keywords: School Based Management, Stakeholder Collaboration, Elementary School

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji kolaborasi *stakeholders* dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 21 Pemecutan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kesenjangan antara harapan pelaksanaan MBS yang optimal dengan kondisi nyata di lapangan, seperti keterbatasan sarana prasarana, belum meratanya capaian literasi, serta dokumentasi program yang belum optimal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pelaksanaan MBS, mengidentifikasi *stakeholders* yang terlibat, menganalisis bentuk kolaborasi, serta mengetahui faktor pendukung dan penghambat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif

dengan desain studi kasus. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, analisis dokumen, dan angket dengan informan kepala sekolah dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan MBS berada pada kategori baik dengan nilai observasi sebesar 75% dan angket sebesar 82,19%. Kolaborasi *stakeholders* melibatkan pihak internal dan eksternal, seperti kepala sekolah, guru, peserta didik, orang tua, komite sekolah, pemerintah dan perguruan tinggi. Kolaborasi tersebut mendukung pelaksanaan program sekolah, khususnya pada bidang literasi, numerasi, dan penguatan karakter. Kendati demikian, masih terdapat hambatan berupa keterbatasan sarana, belum meratanya hasil belajar siswa, serta perlunya penguatan hubungan dengan masyarakat.

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, Kolaborasi *Stakeholders*, Sekolah Dasar

A. Pendahuluan

Pendidikan dasar memegang peranan penting dalam pembentukan fondasi pengetahuan, karakter, dan keterampilan peserta didik (Hendratnod kk., 2026). Mutu pengelolaan sekolah dasar akan berpengaruh pada kualitas proses belajar siswa pada jenjang berikutnya (Lintong dkk., 2025; Gulo dkk., 2025). Karena itu, sekolah dasar memerlukan pengelolaan yang terarah, efektif, dan efisien agar seluruh sumber daya yang tersedia dapat digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal (Zahro, 2024; Fathurrochman dkk., 2022). Salah satu pendekatan yang relevan untuk pengelolaan sekolah ialah Manajemen Berbasis Sekolah.

MBS memberi kewenangan yang lebih luas kepada sekolah untuk mengatur sumber daya, menyusun program, dan mengambil keputusan sesuai kebutuhan satuan Pendidikan (Nirmayanthi dkk., 2024). Pendekatan ini menekankan kemandirian, partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pendidikan (Saharuddin dkk., 2025; Andriyan & Yoenanto, 2022). Pada jenjang sekolah dasar, pelaksanaan MBS menjadi penting karena sekolah dasar merupakan tahap awal pembentukan kebiasaan belajar, budaya sekolah, dan karakter peserta didik (Poerwanti & Suwandayani, 2020).

Menurut Lestaringtyas (2024), pelaksanaan MBS tidak dapat

dipisahkan dari keterlibatan *stakeholders*. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite sekolah, pemerintah, dan masyarakat mempunyai kontribusi berbeda yang saling melengkapi. Keterlibatan *stakeholders* yang terarah dapat memperkuat pengambilan keputusan, meningkatkan dukungan terhadap program sekolah, serta memperluas peluang pengembangan mutu sekolah (Mustofa, 2025; Wardanah dkk., 2023). MBS cenderung berjalan lebih baik ketika ditopang oleh kepemimpinan yang kuat, partisipasi warga sekolah, dan budaya sekolah yang positif (Khaulah dkk., 2025; Ulung, 2026). Hidayat dan Nurhadi (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap mutu pelaksanaan MBS. Putri dkk. (2024) menjelaskan bahwa pengelolaan sarana prasarana yang memadai berkontribusi pada hasil belajar siswa. Wibowo (2021) juga menunjukkan bahwa budaya sekolah yang kuat mendukung pembentukan karakter dan prestasi belajar. Mutu sekolah tidak hanya ditentukan oleh program yang dimiliki, tetapi juga oleh kualitas hubungan kerja antar *stakeholders* (Al

Huda, 2025). Meski begitu, kajian yang secara khusus menyoroti kolaborasi *stakeholders* pada sekolah dasar negeri dengan keterbatasan fisik sekolah, capaian literasi yang belum merata, dan dokumentasi program yang belum kuat masih belum banyak ditemukan.

Kesenjangan itulah yang menjadi dasar penelitian ini. Secara teoretis, pelaksanaan MBS menuntut dukungan *stakeholders* yang aktif dan terstruktur. Akan tetapi, kondisi di SD Negeri 21 Pemecutan memperlihatkan adanya tantangan nyata berupa keterbatasan lahan seluas 775 m², jumlah ruang kelas yang hanya 6 ruang untuk 334 siswa, hasil literasi yang belum merata, dokumentasi program yang belum kuat, serta efisiensi penggunaan sumber daya yang masih pada taraf cukup. Pada sisi lain, sekolah telah memiliki program pembelajaran dan budaya sekolah yang cukup jelas, seperti *Buka Teras (Rabu Kamis Literasi)*, *Salju Berisik (Selasa Jumat Berhitung Asik)*, kegiatan P5, pembelajaran tambahan, serta dukungan dari orang tua, komite sekolah, pemerintah, dan perguruan tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada kolaborasi *stakeholders* dalam pelaksanaan MBS di SD Negeri 21 Pemecutan. Tujuan penelitian ini ialah mendeskripsikan profil singkat sekolah, memaparkan hasil pelaksanaan MBS berdasarkan angket dan observasi, memetakan *stakeholders* yang terlibat, menjelaskan bentuk kolaborasi yang berlangsung, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat kolaborasi tersebut.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami fenomena secara mendalam dalam konteks alami. Penelitian dilaksanakan di SD Negeri 21 Pemecutan yang dipilih berdasarkan relevansinya dengan fokus penelitian. Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini berupaya menggambarkan fenomena sosial secara mendalam melalui data deskriptif (Waruwu, 2024). Desain studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada satu satuan pendidikan tertentu sebagai lokasi kajian utama (Rofiqoh, 2026). Informan dalam

penelitian ini terdiri atas kepala sekolah dan guru wali kelas IA yang dipilih secara *purposive* karena memiliki keterlibatan langsung dengan objek yang diteliti. Sumber data meliputi data primer yang diperoleh melalui wawancara dan observasi serta data sekunder yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang relevan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara, observasi, analisis dokumen, dan angket. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi secara mendalam, observasi untuk mengamati kondisi di lapangan, analisis dokumen untuk melengkapi data, serta angket sebagai data pendukung. Berdasarkan teknik tersebut, penggunaan angket dan observasi diwujudkan dalam bentuk instrumen penelitian yang digunakan untuk memperoleh data secara lebih terarah dan sistematis.

Penelitian ini menggunakan dua instrumen pendukung, yaitu angket manajemen sekolah dan instrumen observasi MBS lapangan. Angket manajemen sekolah memuat 73 indikator pada tujuh bidang MBS, dengan kriteria skor 3 apabila terdapat program dan bukti pelaksanaan, skor 2 apabila terdapat program tetapi

belum disertai bukti pelaksanaan, skor 1 apabila tidak terdapat program tetapi ada bukti pelaksanaan, dan skor 0 apabila tidak terdapat program serta tidak ada bukti pelaksanaan.

Tabel 1. Instrumen Penelitian

Instrumen	Komponen yang Diukur	Sumber Data	Tujuan Penggunaan
Angket Manajemen Sekolah	(1) Manajemen kurikulum, (2) manajemen kesiswaan, (3) manajemen SDM, (4) manajemen keuangan, (5) manajemen sarana-prasarana, (6) manajemen hubungan sekolah dan masyarakat, (7) manajemen pelayanan prima.	Kepala sekolah, dokumen sekolah, bukti pelaksanaan program.	Mengidentifikasi keterlaksanaan program MBS secara kuantitatif dan kualitatif berdasarkan ada/tidaknya program dan bukti pelaksanaan.
Instrumen Observasi MBS (Lapangan)	(1) Komponen MBS, (2) kepemimpinan, (3) koordinasi dan komunikasi	Hasil observasi lapangan, dokumen, pengamatan	Menggambarakan kondisi faktual pelaksanaan MBS di sekolah.

	asi, (4) supervisi pendidikan, (5) monitoring dan evaluasi, (6) peran <i>stakeholders</i> , (7) efektivitas dan efisiensi.		
Pedoman wawancara cara	Kepemimpinan kepala sekolah, keterlibatan <i>stakeholder</i> , program sekolah, faktor pendukung dan penghambat, kondisi literasi, sarana prasarana.	Kepala sekolah dan guru.	Memperdalam, mengklarifikasi, dan mengonfirmasi data hasil angket dan observasi.
Dokumentasi	Profil sekolah, jumlah siswa, jumlah guru, tenaga pegawai, luas tanah, jumlah ruang kelas, program sekolah, foto kegiatan, SK, RKAS, dokumen pendukung.	Arsip dan dokumen sekolah.	Melengkapi dan memperkuat validitas data penelitian.

Tabel 2. Kriteria Interpretasi Nilai Angket

Rentang Skor	Kategori
90-100	Sangat baik
80-89	Baik
60-79	Sedang
40-59	Kurang
0-39	Sangat kurang

Nilai akhir angket dihitung dengan rumus:

$$\text{Nilai} = \frac{\text{Skor empiris}}{\text{Skor ideal}} \times 100$$

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan Hasil

SD Negeri 21 Pemecutan merupakan sekolah dasar negeri yang berlokasi di Jalan Merthayasa No. 1, Desa Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar, Provinsi Bali. Sekolah ini dipimpin oleh I Ketut Suardana, S.Pd. Dalam penelitian ini, guru yang menjadi narasumber ialah Kadek Ayu Dian Kesari, S.Pd., selaku wali kelas IA. Luas tanah sekolah tercatat 775 m².

Pada tahun pelajaran 2025/2026, jumlah peserta didik di SD Negeri 21 Pemecutan mencapai 334 siswa. Sumber daya manusia sekolah terdiri atas 15 guru, 1 kepala sekolah, dan 4 tenaga pegawai. Jumlah ruang kelas yang tersedia sebanyak 6 ruang. Kondisi ini membuat sekolah harus mengatur pembelajaran dengan pembagian rombongan belajar dan

sistem *shift* pagi-siang agar layanan pembelajaran tetap berjalan.

Sekolah memiliki beberapa program yang mendukung pelaksanaan MBS, terutama pada bidang literasi, numerasi, dan penguatan budaya sekolah. Program tersebut meliputi *Buka Teras (Rabu Kamis Literasi)*, *Salju Berisik (Selasa Jumat Berhitung Asik)*, kegiatan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5), pembelajaran tambahan sekitar 20-30 menit setelah pulang sekolah bagi siswa yang belum mencapai target belajar, literasi pagi, Literasi Sahabat Buku, lomba mendongeng, ekstra calistung, kegiatan *eco kids*, penanaman hidroponik, dan sosialisasi pemilahan sampah. Sekolah juga telah memperoleh fasilitas Papan Interaktif Digital (PID) dari pemerintah.

Tabel 3. Rekap Pelaksanaan MBS Berdasarkan Angket dan Observasi

Subjek Penilaian	Hasil	Kualifikasi
Observasi MBS (kondisi lapangan)	75%	Baik
Angket MBS (Program dan Bukti Pelaksanaan)	82,19%	Baik
Analisis SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman Sekolah)	80%	Baik

Hasil angket menunjukkan 42 indikator memperoleh skor 3, 26 indikator skor 2, 2 indikator skor 1, dan 3 indikator skor 0 sehingga skor empiris berjumlah 180 dari skor ideal 219. Skor tersebut dikonversi ke skala 100 dengan rumus $(180/219) \times 100 = 82,19$ dan termasuk kategori baik karena berada pada rentang 80-89. Rekap observasi menghasilkan nilai akhir 75, sehingga termasuk kategori baik karena berada pada rentang 71-85.

Pada hasil observasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), komponen MBS, kepemimpinan, koordinasi dan komunikasi, supervisi, serta monitoring dan evaluasi menunjukkan kategori baik, sedangkan aspek efektivitas dan efisiensi masih berada pada kategori cukup. Secara keseluruhan diperoleh nilai akhir sebesar 75 dengan kategori baik, yang menunjukkan bahwa implementasi MBS telah berjalan dengan cukup baik, meskipun masih perlu peningkatan pada beberapa aspek.

Hasil tersebut sejalan dengan data pada tabel, di mana observasi MBS memperoleh nilai 75% dengan kategori baik. Sementara itu, hasil

angket MBS memperoleh nilai 82,19% dengan kategori baik, yang menunjukkan bahwa secara program dan administrasi sekolah sudah tersusun dengan baik. Selanjutnya, hasil analisis SWOT memperoleh nilai 80% dengan kategori baik, yang menunjukkan bahwa sekolah memiliki kekuatan pada beberapa aspek, kendati demikian masih terdapat kelemahan yang perlu diperbaiki. Secara keseluruhan, pengelolaan sekolah berada pada kategori baik, tetapi masih perlu peningkatan agar pelaksanaannya lebih optimal di lapangan.

Pemetaan Stakeholders

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 21 Pemecutan melibatkan *stakeholder* internal dan eksternal. *Stakeholder* internal terdiri atas kepala sekolah, guru, peserta didik, serta tenaga kependidikan dan pegawai sekolah. *Stakeholder* eksternal meliputi orang tua/wali murid, komite sekolah, Dinas Pendidikan, pemerintah, perguruan tinggi melalui program Kampus Mengajar, masyarakat sekitar, dan asesor akreditasi. Pada data observasi, peran orang tua, komite

sekolah, dan dukungan masyarakat masing-masing memperoleh skor 3 atau kategori baik. Secara umum, observasi MBS memperoleh nilai akhir 75 dengan interpretasi baik, sedangkan angket manajemen sekolah menghasilkan skor 180 dari 219 atau 82,19 yang juga berada pada kategori baik.

Tabel 4. Pemetaan *Stakeholders* dan Bentuk Keterlibatan

Stakeholder	Kategori	Peran inti
Kepala Sekolah	Internal	Perencanaan, keputusan, pembagian tugas melalui SK, koordinasi, evaluasi, komunikasi eksternal.
Guru	Internal	Pembelajaran, tindak lanjut, literasi, numerasi, P5, pembiasaan kelas.
Peserta Didik	Internal	Literasi, numerasi, P5, kebersihan, lomba, budaya sekolah.
Tenaga Kependidikan/Pe gawai	Internal	Administrasi, data, tata usaha, dukungan keuangan dan sarpras.
Orang Tua/Wali Murid	Eksternal	Izin, dukungan moral, pendampingan

		kegiatan, komunikasi dengan sekolah.
Komite Sekolah	Eksternal	Pertimbangan, dukungan, pengawasan, rapat rutin.
Dinas Pendidikan	Eksternal	Pembinaan, fasilitasi, penyuluhan, <i>workshop</i> , respons kebutuhan sekolah.
Pemerintah	Eksternal	Dana BOS, fasilitas PID, informasi deep learning.
Perguruan Tinggi/Kampus Mengajar	Eksternal	Pendampingan mengajar, literasi, numerasi, lingkungan, <i>workshop</i> guru.
Masyarakat sekitar	Eksternal	Dukungan sosial terhadap keberadaan sekolah.
Asesor Akreditasi	Eksternal	Penilaian mutu dan pemberian masukan.

Berdasarkan Tabel 4, keterlibatan *stakeholder* sudah tampak pada hampir seluruh komponen MBS, tetapi intensitas dan kelembagaannya belum sepenuhnya merata. Keterlibatan internal relatif lebih kuat karena ditopang koordinasi kerja, pembagian tugas, dan supervisi. Sebaliknya, pada

stakeholder eksternal, keterlibatan paling kuat tampak pada orang tua, komite, pemerintah, dan perguruan tinggi, sedangkan jejaring dengan tokoh masyarakat dan organisasi sosial-keagamaan belum tergambar kuat sebagai program formal sekolah.

Bentuk Kolaborasi *Stakeholders*

Kolaborasi *stakeholder* di SD Negeri 21 Pemecutan tampak dalam koordinasi internal dan hubungan kerja eksternal. Pada tingkat internal, kepala sekolah menekankan kerja sama tim, evaluasi rutin, dan pembagian tugas melalui SK untuk kegiatan seperti lomba, upacara keagamaan, dan jambore. Pada observasi, pengambilan keputusan partisipatif berada pada kategori sangat baik, sedangkan komunikasi internal dan koordinasi antar guru juga berada pada kategori sangat baik. Kolaborasi kepala sekolah dan guru juga tampak dalam pelaksanaan *Buka Teras (Rabu Kamis Literasi)*, *Salju Berisik (Selasa Jumat Berhitung Asik)*, P5, serta pembelajaran tambahan sekitar 20-30 menit setelah pulang sekolah bagi siswa yang belum mencapai target. Pada tingkat eksternal, kolaborasi dengan orang tua dan komite tampak melalui rapat

rutin minimal tiga kali dalam satu tahun pelajaran, yaitu awal tahun, pertengahan tahun, dan akhir tahun/akhir semester genap. Orang tua menerima pemberitahuan kegiatan, surat izin, serta dalam beberapa kegiatan turut memberi izin, mendampingi, dan membantu kebutuhan siswa. Kolaborasi dengan pemerintah dan Dinas Pendidikan tampak pada pemanfaatan BOS, fasilitas PID, informasi deep learning, dan penyampaian kebutuhan riil sekolah terkait keterbatasan ruang kelas dan sarana belajar. Kolaborasi dengan perguruan tinggi melalui Kampus Mengajar 2023 dari PGSD Undiksha Denpasar meliputi pretest AKM, mengajar di kelas, eco kids, sosialisasi pemilahan sampah, lomba mendongeng, Literasi Sahabat Buku, pembuatan kotak literasi di perpustakaan, literasi pagi, P5 menanam hidroponik, ekstra calistung, *workshop PowerPoint* untuk guru, dan *awarding* duta baca. Secara keseluruhan, kolaborasi ini meliputi aspek manajerial, pedagogis, administratif, pembiayaan, fasilitasi sarana, dan kemitraan program, meskipun kolaborasi dengan masyarakat luas belum sepenuhnya terlembagakan dalam program humas

yang lengkap dan terdokumentasi kuat.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung internal meliputi kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif, budaya kerja tim tanpa senioritas negatif, koordinasi dan komunikasi antar guru yang sangat baik, supervisi pendidikan yang kuat, pembagian tugas melalui SK, serta program sekolah yang jelas seperti Buka Teras, Salju Berisik, P5, dan pembelajaran tambahan. Faktor pendukung eksternal meliputi dukungan orang tua, keaktifan komite sekolah, dukungan pemerintah melalui BOS dan PID, informasi pembelajaran mendalam, serta kerja sama dengan perguruan tinggi melalui Kampus Mengajar. Sebaliknya, faktor penghambat utama terdapat pada keterbatasan sarana dan kapasitas layanan. Sekolah memiliki luas tanah 775 m² dan hanya 6 ruang kelas untuk 334 siswa pada tahun pelajaran 2025/2026, sehingga pembelajaran harus dijalankan dengan sistem shift pagi dan siang. Hambatan lain ialah belum meratanya capaian literasi siswa, termasuk masih adanya siswa kelas V yang belum membaca dengan

lancar, dokumentasi komunikasi dan laporan evaluasi yang masih cukup, serta lemahnya komponen hubungan sekolah dengan masyarakat. Pada observasi, penggunaan sumber daya, pencapaian tujuan, dan produktivitas sekolah masing-masing memperoleh skor 2 atau kategori cukup.

Tabel 5. Faktor Pendukung dan Penghambat Kolaborasi *Stakeholders*

Faktor	Inti Temuan dan Dampak
Pendukung	Kepemimpinan partisipatif, kerja tim tanpa senioritas negatif, evaluasi rutin, komunikasi antar guru sangat baik, program sekolah jelas, rapat komite dan orang tua minimal 3 kali per tahun, dukungan BOS, PID, deep learning, dan Kampus Mengajar 2023 memperkuat koordinasi, pembelajaran, pembiayaan, inovasi, dan stabilitas program.
Penghambat	Luas tanah 775 m ² , 6 ruang kelas, dan 334 siswa memicu sistem shift dan menekan efektivitas layanan belajar. Capaian literasi belum merata, masih ada siswa kelas V belum lancar membaca, dokumentasi komunikasi dan laporan evaluasi belum kuat, humas sekolah belum terprogram kuat, serta efektivitas dan efisiensi sumber daya masih cukup sehingga tujuan program belum seluruhnya tercapai optimal.

Hasil penelitian pada bagian ini memperlihatkan bahwa kolaborasi *stakeholder* di SD Negeri 21 Pemecutan telah berjalan dan menjadi

salah satu penopang pelaksanaan MBS. Kendati demikian, kekuatan kolaborasi tersebut masih dibatasi oleh kapasitas fisik sekolah, pemerataan hasil belajar dan belum kuatnya kelembagaan hubungan sekolah dengan masyarakat.

Pembahasan

Kolaborasi *stakeholders* di SD Negeri 21 Pemecutan menunjukkan bahwa pelaksanaan MBS sudah bergerak secara partisipatif sebab kepala sekolah tidak bekerja sendiri, melainkan menjadi penghubung yang menyatukan guru, orang tua, komite, pemerintah, dan perguruan tinggi dalam pelaksanaan program sekolah. Hal ini sesuai dengan Asrini dkk. (2026) bahwa banyaknya pihak yang terlibat membuat adanya pembagian peran yang membuat program sekolah dapat berjalan lebih terarah. Meski demikian, kolaborasi yang terbentuk masih lebih kuat pada lingkaran internal sekolah dan mitra dekat sehingga hubungan dengan masyarakat yang lebih luas belum sepenuhnya menjadi kekuatan kelembagaan sekolah.

Jika dikaitkan dengan teori MBS, temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa koordinasi, komunikasi,

partisipasi, dan akuntabilitas merupakan unsur penting dalam pengelolaan sekolah berbasis otonomi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Ahmad dkk. (2026) dan Satriadi dkk. (2026) yang menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan pelibatan *stakeholder* dapat memperkuat iklim kerja, keteraturan program, dan mutu layanan sekolah.

Implikasinya, mutu sekolah dapat meningkat apabila kolaborasi *stakeholder* diarahkan tidak hanya untuk menjalankan program, tetapi juga untuk memperkuat keberlanjutan mutu. Artinya, sekolah perlu menata kolaborasi yang sudah ada menjadi lebih terdokumentasi, lebih terukur, dan lebih fokus pada kebutuhan yang paling mendesak, terutama penguatan literasi siswa, perluasan jejaring dengan masyarakat, dan penanganan hambatan struktural seperti keterbatasan ruang kelas. Dengan langkah itu, kolaborasi *stakeholder* menjadi dasar perbaikan mutu sekolah yang lebih konsisten.

E. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kolaborasi *stakeholders* memiliki peran penting dalam

pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 21 Pemecutan. Keterlibatan kepala sekolah, guru, orang tua, komite sekolah, pemerintah, perguruan tinggi dan unsur sekolah lainnya memperkuat jalannya program pendidikan, terutama dalam pengelolaan sekolah, kegiatan literasi, numerasi, serta pembentukan budaya sekolah. Kolaborasi tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan MBS sangat dipengaruhi oleh komunikasi, pembagian peran dan dukungan yang terbangun antara sekolah dengan pihak-pihak terkait.

Pelaksanaan MBS di SD Negeri 21 Pemecutan telah berjalan pada arah yang baik, meski masih terdapat hal yang perlu diperkuat. Keterbatasan sarana, capaian literasi siswa yang belum merata, serta dokumentasi program yang belum optimal menjadi bagian penting yang perlu mendapat perhatian. Oleh sebab itu, sekolah perlu memperkuat kerja sama dengan *stakeholders* secara lebih terencana dan berkelanjutan, terutama dalam pengelolaan sumber daya, penguatan program literasi, serta perluasan hubungan dengan masyarakat. Penelitian lanjutan dapat diarahkan pada kajian yang

melibatkan lebih banyak informan atau membandingkan beberapa sekolah dasar agar gambaran mengenai pelaksanaan MBS dapat diperoleh secara lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M., Syam, A. R., Haryanto, R., Ginting, K. R., Fatimatuzzahro, A., Hidayat, A., Dewi, Y. R., Aryani, B., Adiputri, T. A. R., Fahdi, N. K., Apriani, D. N., Azzahra, S., Audini, D., Permatasari, I., Nurrahim, R. A., Harmonilasari, R. M., Arsyad, A., Simbolon, E. D. Y., Adha, N. A., ... Kelabur, A. A. S. (2026). *Manajemen mutu pendidikan dasar dan menengah*. Najaha.
- Al Huda, U., & Mudarris, B. (2025). Peran *Stakeholder* dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan (Studi Kasus: Mi. Bahrul Ulum Watupanjang Krucil). *Irfani*, 21(3), 1127-1142.
- Andriyan, A., & Yoenanto, N. H. (2022). Optimalisasi penerapan dan pengelolaan manajemen berbasis sekolah: literatur review. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1), 14-27.
- Asrini, D. N. P., Madihah, H., & Rahmi, A. (2026). Manajemen Sekolah Adiwiyata Nasional Berbasis Kearifan Lokal Gawi Sabumi di SMAN 1 Haruai. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar (JIPDAS)*, 6(1).
- Fathurrochman, I., Adilah, P., Anjriyani, A., & Prasetya, A. Y. (2022). Pengelolaan manajemen sekolah yang efektif. *E-Amal*:

- Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 1363-1374.
- Gulo, D. R. S., Laoli, B., Harefa, Y., & Laoli, E. S. (2025). Analisis Pengelolaan Proses Belajar Mengajar Terhadap Hasil Belajar Siswa Kelas VIII di UPTD SMP Negeri 4 Moroo TP 2024/2025. *Inovasi Pembangunan: Jurnal Kelitbangan*, 13(2).
- Hendratno, M., Puspita, A. M. I., Mariana, N., Erawati, Endang, E. K., Gianto, Suprpti, I. H., Nisa, I. K., Nurjanah, Ruslan, Salasiah, Salmawati, Jumawanti, S., Rohani, S., Sopian, Amah, S., Muntamah, T. S., & Rosida, U. (2026). *Literasi terpadu dalam pendidikan dasar abad ke-21: Penguatan kompetensi literasi peserta didik sekolah dasar*. Indonesia Emas Group.
- Hidayat, R., & Nurhadi, M. (2023). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 145-158.
- Khaulah, S., Komariah, A., Sa'ud, U. S., & Marwan, M. (2025). *Model kepemimpinan visioner berbasis integritas dan profesionalitas: Strategi peningkatan mutu SMK*. Star Digital Publishing, Yogyakarta Indonesia.
- Lestaringtyas, L. (2024). Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah*, 5(1), 077-086.
- Lintong, F. D., Judijanto, L., & Mutoharoh, M. (2025). *Pengelolaan Pendidikan: Konsep Dasar, Peranan dan Penunjang Kualitas Pendidikan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Mustofa, W. (2025). Peran *stakeholder* dalam pengelolaan lembaga pendidikan: Kajian literatur terhadap hubungan sekolah, orang tua, dan komunitas. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, 163-174.
- Nirmayanthi, A., Abdalla, M. A. F., Hasan, M., & Syamsudduha, S. (2024). Implementasi manajemen strategik berbasis sekolah. *Cognoscere: Jurnal Komunikasi dan Media Pendidikan*, 2(3), 1-10.
- Poerwanti, E., & Suwandayani, B. I. (2020). *Manajemen sekolah dasar unggul* (Vol. 1). UMMPress.
- Putri, A. D., Sari, N., & Kurniawan, B. (2024). Peran sarana dan prasarana sekolah dalam meningkatkan hasil belajar siswa. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 15(1), 23-35.
- Rofiqoh, N. (2026). Problematika Proses Pembelajaran di Kelas Inklusi: Studi Kasus di SD Negeri 1 Sowan Lor. *JPG: Jurnal Pendidikan Guru*, 7(2), 170-183.
- Saharuddin, N., Fellang, I., & Manjal, M. (2025). Manajemen berbasis sekolah: Kajian literasi tentang pengertian, tujuan, prinsip dan model penerapan MBS di madrasah. *NineStars Education*, 6(1), 24-35.

- Satriadi, T. I., Tanrere, S. B., & Zuhri, S. (2026). Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pangkalpinang. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 4(2), 4458-4470.
- Ulung, I. (2026). *Pengawas Sekolah 5.0: Strategi Supervisi Inovatif Era Digital*. Yayasan Putra Adi Dharma.
- Wardanah, J. F., Atika, R., & Muzdalifah, R. (2023). Administrasi kemitraan sekolah MIS Al-Quba dengan stakeholder. *Pendekar: Jurnal Pendidikan Berkarakter*, 1(6), 91-102.
- Waruwu, M. (2024). Pendekatan penelitian kualitatif: Konsep, prosedur, kelebihan dan peran di bidang pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 5(2), 198-211.
- Wibowo, T. (2021). Pengaruh budaya sekolah terhadap prestasi belajar siswa. *Jurnal Psikologi dan Pengembangan Pendidikan*, 9(2), 89-102.
- Zahro, N. F. (2024). Pendidikan dasar Islam sebagai fondasi pembangunan moral dan sosial di era globalisasi. *Modeling: Jurnal Program Studi PGMI*, 11(4), 1-12.