

ANALISIS KESENJANGAN PERENCANAAN DAN AKUNTABILITAS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SDN 18 SESETAN

Ni Putu Raina Cantika Dewi¹, Ni Putu Raini Dewi Lestari², Ni Ketut Kania
Agustini³, Chindytia⁴, Ida Bagus Gede Surya Abadi⁵

¹PGSD FIP Universitas Pendidikan Ganesha

²PGSD FIP Universitas Pendidikan Ganesha

³PGSD FIP Universitas Pendidikan Ganesha

⁴PGSD FIP Universitas Pendidikan Ganesha

⁵PGSD FIP Universitas Pendidikan Ganesha

Alamat e-mail : ¹raina@student.undiksha.ac.id, Alamat e-mail :

²raini@student.undiksha.ac.id, Alamat e-mail : ³kania@student.undiksha.ac.id,

Alamat e-mail : ⁴chindytia@undiksha.ac.id, Alamat e-mail :

⁵idabagusgedesurya.abadi@student.undiksha.ac.id

ABSTRACT

This study aims to evaluate the implementation of School-Based Management (SBM) at SD Negeri 18 Sesetan and identify the factors causing the gap between program planning and administrative accountability. Using a descriptive mixed-methods approach, data were collected through self-evaluation instruments, structured observations, in-depth interviews, and documentation studies involving the principal, teachers, and school operators. The results indicate that the implementation of SBM at SD Negeri 18 Sesetan reached an accumulative score of 65.3%, categorized as "Moderate." A critical gap identified as "administrative lag" was found, characterized by a high frequency of programs implemented without adequate physical evidence, particularly in the management of facilities and infrastructure (53.3%) and curriculum (59.5%). Conversely, financial management (76.2%) and excellent service (72.7%) emerged as the strongest pillars. This lag is driven by structural factors, such as the lack of an integrated digital archiving system, and cultural factors, including the perception of administrative tasks as an excessive burden for teachers. The study recommends an immediate digital transformation through e-archiving systems and strengthening managerial supervision to synchronize field actions with administrative accountability, ensuring sustainable educational quality.

Keywords: School-Based Management, Administrative, Accountability, Digital Transformation

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 18 Sesetan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan kesenjangan antara perencanaan program dengan akuntabilitas administratif. Menggunakan pendekatan penelitian kombinasi (*mixed methods*) yang bersifat deskriptif, data dikumpulkan melalui instrumen evaluasi mandiri,

observasi terstruktur, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah, guru, serta operator sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBS di SD Negeri 18 Sesetan mencapai skor akumulatif 65,3% yang tergolong dalam kategori "Sedang". Ditemukan kesenjangan kritis berupa fenomena "*administrative lag*", di mana banyak program terlaksana namun tidak didukung oleh bukti fisik yang memadai, terutama pada manajemen sarana prasarana (53,3%) dan manajemen kurikulum (59,5%). Sebaliknya, manajemen keuangan (76,2%) dan pelayanan prima (72,7%) menjadi pilar terkuat. Fenomena *lag* ini dipicu oleh faktor struktural berupa belum tersedianya sistem kearsipan digital yang terintegrasi serta faktor kultural terkait persepsi beban kerja administratif guru yang berlebihan. Penelitian ini merekomendasikan transformasi digital melalui sistem *e-archiving* dan penguatan supervisi manajerial untuk menyinkronkan aksi lapangan dengan akuntabilitas administratif guna menjamin keberlanjutan mutu pendidikan.

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, Administratif, Akuntabilitas, Transformasi Digital

A. Pendahuluan

Pendidikan nasional di Indonesia telah mengalami pergeseran paradigma yang fundamental sejak diberlakukannya kebijakan desentralisasi pendidikan, di mana otonomi diberikan secara luas kepada satuan pendidikan untuk mengelola sumber dayanya secara mandiri. Sari dan Yanti (2022) mencatat bahwa sejarah lokal dan desentralisasi menjadi fondasi utama dalam memberikan hak otonomi tersebut. Namun, memasuki tahun 2026, tantangan pengelolaan sekolah menjadi kian kompleks seiring dengan hadirnya era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) yang menuntut lembaga pendidikan

memiliki fleksibilitas tinggi dalam merespons ketidakpastian (Intyas dkk., 2022). Dalam ekosistem yang dinamis ini, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) muncul sebagai solusi strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pilar kemandirian, partisipasi, dan transparansi yang bermuara pada kualitas layanan (Timpal, 2024).

Inti dari efektivitas MBS terletak pada kemampuan sekolah mengelola tujuh komponen utamanya secara simultan. Manajemen kurikulum, misalnya, memegang peranan sebagai jantung instruksional yang menentukan kualitas interaksi pedagogis (Wati dkk., 2025). Di bawah payung Kurikulum Merdeka,

sekolah dituntut piawai menyusun Alur Tujuan Pembelajaran (ATP) dan Modul Ajar yang adaptif demi menyiapkan Generasi Z dalam ekosistem digital yang disruptif (Nurjanah dkk., 2023). Hal ini harus dibarengi dengan manajemen kesiswaan yang tidak hanya berorientasi pada kognisi, tetapi juga pada internalisasi nilai karakter (Anggi, 2023).

Keberhasilan tersebut sangat bergantung pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membina profesionalisme SDM (Hasbi, 2025) serta pengelolaan keuangan yang transparan melalui RKAS yang partisipatif (Hariyanti dkk., 2024). Namun, realitas di lapangan menunjukkan adanya jurang pemisah antara kualitas perencanaan dengan akuntabilitas dokumentasi fisik sebagai bukti kinerja.

Kondisi nyata yang diamati di SD Negeri 18 Sesetan mencerminkan paradoks manajerial yang signifikan. Berdasarkan data evaluasi mandiri tahun 2026, implementasi MBS di sekolah ini mencapai skor akumulatif 143 dari 219 (65,3%), yang mengategorikan dalam klasifikasi "Sedang". Fenomena paling krusial yang ditemukan adalah tingginya

frekuensi Skor 2, yakni kondisi di mana "program ada, namun bukti pelaksanaan tidak tersedia," yang muncul sebanyak 38 kali dari 73 indikator. Hal ini mengindikasikan terjadinya *administrative lag* yang akut. Kesenjangan ini terlihat sangat nyata pada komponen Manajemen Sarana Prasarana yang hanya mencapai skor 53,3%, berbanding terbalik dengan Manajemen Keuangan yang mencapai 76,2%. Ketidaksinkronan ini menunjukkan bahwa sementara aspek finansial dikelola dengan tertib, manajemen aset fisik dan pelaporan inventarisasinya cenderung terabaikan, yang berpotensi menghambat terciptanya pembelajaran diferensiasi berbasis digital yang inovatif (Hasanah dkk., 2023).

Fokus permasalahan dalam studi kasus ini adalah mengidentifikasi mengapa terjadi kesenjangan (*critical gap*) antara perencanaan program yang intensif dengan rendahnya validitas dokumentasi di SD Negeri 18 Sesetan. Masalah ini menjadi mendesak untuk dibedah karena dalam prinsip "Merdeka Belajar", setiap inovasi dan otonomi harus dipertanggungjawabkan melalui

akuntabilitas publik yang nyata (Saragih, 2021). Melalui pendekatan penelitian kuantitatif dan kualitatif (Risnita, 2024), penelitian ini bertujuan untuk memetakan efektivitas tujuh pilar MBS secara komprehensif, memahami faktor struktural dan kultural yang memicu fenomena *administrative lag*, serta merumuskan pola sinergitas stakeholder untuk memitigasi hambatan tersebut demi keberlanjutan mutu (Sari dkk., 2026).

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi preskriptif bagi pembuat kebijakan di tingkat sekolah untuk melakukan transformasi dari sekadar *administrative planning excellence* menuju *accountability excellence*. Dengan menggunakan instrumen penelitian yang tervalidasi (Kurniawan, 2022), studi ini akan mengungkap apakah kelemahan dokumentasi ini berakar pada beban kerja guru yang eksemif atau kurangnya literasi kearsipan digital di era Society 5.0 (Wahyuni dkk., 2024).

Berdasarkan hasil analisis ini menjadi krusial untuk menentukan arah kebijakan SD Negeri 18 Sesetan dalam menghadapi tuntutan audit mutu dan pemenuhan standar

pelayanan prima kepada masyarakat (Zahroh dkk., 2025).

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kombinasi (*mixed methods*) yang bersifat deskriptif untuk membedah fenomena implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 18 Sesetan secara holistik. Penggunaan metode ini didasarkan pada kebutuhan untuk mengintegrasikan data kuantitatif berupa skor capaian komponen MBS dengan data kualitatif guna memahami realitas di balik tumpukan dokumen administratif (Risnita, 2024). Desain ini membantu peneliti untuk tidak hanya memetakan persentase keberhasilan manajerial, tetapi juga mengeksplorasi faktor-faktor penyebab terjadinya kesenjangan (*critical gap*) antara perencanaan dan bukti fisik (Dawis dkk., 2024).

1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SD Negeri 18 Sesetan, yang berlokasi di Kelurahan Sesetan, Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) karena

karakteristik geografisnya yang berada di kawasan urban padat namun memiliki keunikan dalam tata kelola otonomi sekolah. Pengambilan data lapangan, observasi, dan pengisian instrumen dilakukan pada bulan April 2026, yang bertepatan dengan periode evaluasi program tahunan sekolah.

2. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini melibatkan seluruh *stakeholders* sekolah yang berperan sebagai informan maupun responden, meliputi Kepala Sekolah, Ibu Dra. Anik Poedjiastoeti, M.Pd. sebagai manajer strategis, 15 orang tenaga pendidik sebagai pelaksana instruksional, serta Operator Sekolah sebagai pengelola basis data administrasi (Hasbi, 2025). Objek penelitian ini difokuskan pada tujuh pilar utama MBS, yaitu: Manajemen Kurikulum, Kesiswaan, SDM, Keuangan, Sarana Prasarana, Humas, serta Manajemen Pelayanan Prima.

3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk menjamin validitas dan reliabilitas hasil, penelitian ini menerapkan strategi pengumpulan data multipel (triangulasi teknik)

sebagaimana disarankan oleh Zahroh dkk. (2025). Teknik-teknik tersebut meliputi:

- a. Angket Instrumen Mandiri: Menggunakan instrumen evaluasi manajemen sekolah yang terdiri dari 73 indikator penilaian. Responden memberikan penilaian terhadap ketersediaan program dan bukti fisik menggunakan skala Likert yang telah dimodifikasi (skor 0-3).
- b. Observasi Terstruktur: Melakukan pengamatan langsung terhadap kondisi fisik sekolah, fasilitas sarana prasarana, serta iklim kerja di SD Negeri 18 Sasetan guna melakukan verifikasi terhadap data angket.
- c. Wawancara Mendalam: Dilakukan kepada kepala sekolah dan guru untuk menggali perspektif subyektif mengenai kendala administratif dan tantangan dalam implementasi Kurikulum Merdeka di era digital (Rizki dkk., 2026).
- d. Studi Dokumentasi: Menelaah dokumen RKAS, Modul Ajar,

ATP, buku inventaris barang, serta laporan kegiatan P5 untuk mencocokkan sinkronisasi antara perencanaan dan realisasi pelaporan (Nurjanah dkk., 2023).

4. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian disusun secara praktis dengan mengacu pada pedoman penyusunan instrumen penelitian pendidikan (Kurniawan, 2022). Instrumen ini memuat indikator-indikator spesifik yang diturunkan dari fungsi-fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Validitas isi instrumen dipastikan melalui telaah teoretis terhadap komponen sekolah efektif dalam kerangka desentralisasi pendidikan (Atmawati dkk., 2025). Skala penilaian yang digunakan adalah:

- a. Skor 3: Program ada, bukti fisik lengkap dan sinkron.
- b. Skor 2: Program ada, namun bukti fisik tidak ada atau tidak lengkap.
- c. Skor 1: Program belum ada, namun sekolah memiliki keinginan untuk melaksanakan.

- d. Skor 0: Tidak ada program dan tidak dilaksanakan.

5. Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis melalui dua tahapan utama berdasarkan metode penelitian manajemen (Kurniawan dkk., 2025):

- a. Analisis Kuantitatif: Skor yang diperoleh dari instrumen dihitung menggunakan rumus persentase untuk menentukan posisi sekolah dalam kategori mutu (Sangat Baik, Baik, Sedang, Kurang). Persentase dihitung dengan membagi skor perolehan dengan skor maksimal, kemudian dikalikan 100%. Data ini disajikan dalam bentuk tabel dan grafik untuk memudahkan identifikasi komponen yang mengalami *administrative lag*.
- b. Analisis Kualitatif: Menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan. Data kualitatif digunakan untuk menjelaskan "mengapa" skor pada komponen tertentu rendah dan bagaimana pola interaksi

stakeholder dalam memitigasi hambatan tersebut (Prasetyo & Anwar, 2021).

6. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian diawali dengan tahap pra-lapangan berupa studi literatur mengenai dinamika MBS di era Society 5.0 (Wahyuni dkk., 2024). Tahap kedua adalah pengumpulan data di SD Negeri 18 Seseetan melalui instrumen dan observasi. Tahap ketiga adalah pengolahan data untuk mengidentifikasi *critical gap*. Tahap akhir adalah penyusunan rekomendasi strategis bagi peningkatan mutu pendidikan melalui optimalisasi akuntabilitas dokumen dan kepemimpinan di sekolah (Simatupang dkk., 2024). Keseluruhan metodologi ini dirancang untuk menghasilkan potret manajemen sekolah yang akurat, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan evaluasi mandiri yang dilakukan pada April 2026, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 18 Seseetan menunjukkan profil kinerja

yang bervariasi di tujuh komponen utama. Data kuantitatif yang diperoleh dari 73 indikator instrumen manajemen sekolah disajikan dalam Tabel 1 berikut.

Tabel 1 Rekapitulasi Skor Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) SD Negeri 18 Seseetan

No	Komponen Manajemen	Jumlah Indikator	Skor Maksimal
1	Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran	14	42
2	Manajemen Kesiswaan	11	33
3	Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)	11	33
4	Manajemen Keuangan	7	21
5	Manajemen Sarana dan Prasarana	10	30
6	Manajemen Hubungan Sekolah & Masyarakat	9	27
7	Manajemen Pelayanan Prima	11	33
Total Akumulatif		73	219

Data di atas menunjukkan bahwa secara keseluruhan, SD Negeri 18 Seseetan berada pada kategori Sedang (65,3%). Temuan yang paling mencolok adalah dominansi skor 2 pada 38 indikator, yang menunjukkan bahwa sekolah memiliki program kerja namun tidak didukung oleh akuntabilitas dokumentasi fisik yang memadai.

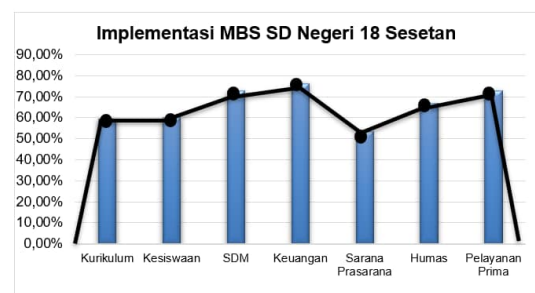
1. Analisis Manajemen Kurikulum dan Kesiswaan

Manajemen Kurikulum mencatatkan skor 59,5%. Hal ini merefleksikan adanya tantangan dalam sinkronisasi perangkat ajar digital. Sebagaimana ditegaskan oleh Wati dkk. (2025), efektivitas manajemen kurikulum adalah determinan utama kualitas pembelajaran. Di SD Negeri 18 Seseetan, penyusunan ATP dan Modul Ajar telah dilakukan, namun proses evaluasi kurikulum secara berkala belum terdokumentasi secara sistematis (Nurjanah dkk., 2023). Hal ini berdampak pada persiapan siswa menghadapi ekosistem digital (Rizki dkk., 2026).

Pada komponen Kesiswaan (66,7%), fokus sekolah pada penguatan karakter melalui P5 telah berjalan baik, sejalan dengan visi Fatoni (2025) mengenai pendidikan berbasis nilai. Namun, pencatatan prestasi siswa non-akademik dan sistem penelusuran alumni (*tracer study*) masih bersifat sporadis. Padahal, manajemen kesiswaan yang terarah berkontribusi langsung pada peningkatan mutu lulusan (Anggi, 2023).

2. Paradoks Manajemen Keuangan dan Sarana Prasarana

Terdapat kesenjangan (*gap*) yang signifikan antara Manajemen Keuangan (76,2%) dan Sarana Prasarana (53,3%). Tingginya skor keuangan menunjukkan transparansi dalam pengelolaan RKAS dan keterlibatan masyarakat yang kuat (Hariyanti dkk., 2024). Namun, rendahnya skor Sarana Prasarana mengindikasikan bahwa tertib administrasi keuangan belum diikuti oleh tertib administrasi aset. Banyak fasilitas yang tersedia di sekolah (seperti yang terlihat pada Gambar 1) belum tercatat dalam buku induk inventaris atau memiliki jadwal pemeliharaan yang terdokumentasi.



Grafik 1 Perbandingan Persentase Capaian Tujuh Komponen MBS

Pola ini menunjukkan bahwa sekolah lebih memprioritaskan aspek operasional daripada aspek administratif kearsipan. Kondisi sarana yang memadai seharusnya

didukung oleh manajemen aset yang mandiri agar lingkungan belajar tetap kondusif dan aman (Timpal, 2024).

3. Kepemimpinan Strategis dan Profesionalisme SDM

Manajemen SDM (63,6%) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Ibu Dra. Anik Poedjiastoeti, M.Pd. telah berhasil membangun iklim kerja kolaboratif. Namun, profesionalisme guru dalam hal ketertiban administrasi manajerial masih perlu ditingkatkan (Hasbi, 2025). Fenomena *administrative lag* ini terjadi karena beban mengajar yang tinggi sering kali mengesampingkan tugas pendokumentasian. Simatupang dkk. (2024) menekankan bahwa kepemimpinan strategis dalam MBS harus mampu menyeimbangkan antara performa instruksional dengan akuntabilitas laporan.

4. Hubungan Masyarakat dan Pelayanan Prima di Era Society 5.0

Komponen Humas (70,4%) dan Pelayanan Prima (72,7%) merupakan kekuatan utama sekolah. Kemitraan dengan komite sekolah dan orang tua siswa berjalan sangat dinamis, namun masih berbasis pada komunikasi

konvensional. Wahyuni dkk. (2024) menyarankan agar administrasi Humas mulai bertransformasi ke basis teknologi informasi untuk meningkatkan jangkauan keterlibatan *stakeholder*. Pelayanan yang responsif dan bermutu kepada orang tua adalah modal sosial penting bagi sekolah untuk mempertahankan kepercayaan publik (Ukhra & Fajariani, 2024).

Temuan modus skor 2 (ada program, tidak ada bukti) di hampir seluruh komponen membuktikan adanya hambatan dalam strategi pengumpulan data dan kearsipan. Zahroh dkk. (2025) menjelaskan bahwa tantangan dokumentasi dalam manajemen kualitatif sekolah sering kali berakar pada kurangnya sistem digital yang terintegrasi. Di SD Negeri 18 Sasetan, kegiatan-kegiatan inovatif seperti gelar karya P5 atau workshop guru telah dilaksanakan secara masif (Saragih, 2021), namun bukti fisik berupa daftar hadir, notulen, dan foto kegiatan sering kali tidak terjilid secara sistematis.



Gambar 1 Dokumentasi Kondisi Halaman dan Lingkungan Belajar SD Negeri 18 Sesetan

Secara teoretis, implementasi MBS menuntut sekolah untuk bergerak lincah namun tetap berada dalam koridor akuntabilitas (Atmawati dkk., 2025). Jika *administrative lag* ini tidak segera dimitigasi melalui digitalisasi arsip, maka otonomi sekolah yang luas berisiko menjadi tidak terukur saat audit mutu dilakukan. Oleh karena itu, sinergi antara Kepala Sekolah, Guru, dan Operator (seperti Anak Agung Sayu Raka Dewi) harus difokuskan pada sinkronisasi data fisik ke dalam sistem pelaporan digital yang transparan (Wahyuni dkk., 2024).

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa SD Negeri 18 Sesetan telah memiliki "ruh" MBS dalam hal kemandirian dan partisipasi masyarakat, namun masih memerlukan penguatan pada "tubuh" administratifnya. Penggunaan instrumen penelitian yang valid

(Kurniawan, 2022) telah membantu mengungkap realitas ini sebagai pijakan untuk melakukan transformasi manajemen menuju standar mutu yang lebih tinggi di masa depan (Yaqin dkk., 2026).

E. Kesimpulan

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 18 Sesetan secara keseluruhan berada pada kategori sedang dengan tingkat ketercapaian sebesar 65,3%. Meskipun dinamika operasional sekolah terlihat sangat aktif dan inovatif di lapangan, terdapat kesenjangan kritis berupa fenomena *administrative lag*. Hal ini ditandai dengan banyaknya program yang telah terlaksana namun tidak disertai dengan dukungan bukti fisik atau dokumentasi yang sinkron dan sistematis. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja sekolah masih lebih mengutamakan aksi operasional dibandingkan akuntabilitas administrasi kearsipan sebagai bentuk pertanggungjawaban profesional.

Ketimpangan kinerja terlihat nyata pada perbedaan capaian antar-komponen manajemen, di mana manajemen keuangan dan pelayanan

prima menjadi pilar terkuat berkat kepemimpinan yang transparan. Sebaliknya, manajemen sarana prasarana dan kurikulum menjadi titik lemah utama akibat pendokumentasian aset serta evaluasi rutin yang belum tertata. Rendahnya akuntabilitas ini dipicu oleh faktor struktural berupa belum tersedianya sistem kearsipan digital yang terintegrasi, serta faktor kultural berupa persepsi pendidik yang menganggap tugas administrasi sebagai beban tambahan yang mengganggu fokus instruksional di kelas.

Sebagai langkah strategis, SD Negeri 18 Sesetan perlu segera melakukan transformasi digital melalui sistem *e-archiving* untuk memastikan setiap inovasi pembelajaran memiliki jejak digital yang akuntabel. Penguatan sinergi antara guru dan operator sekolah, peningkatan frekuensi supervisi manajerial oleh kepala sekolah, serta peningkatan literasi digital tenaga pendidik menjadi kunci utama. Selain itu, peran masyarakat dan komite sekolah perlu dioptimalkan tidak hanya dalam hal finansial, tetapi juga dalam fungsi pengawasan mutu untuk menciptakan mekanisme *check and balance* yang

menjamin keberlanjutan kualitas pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggi, W. (2023). *Manajemen Kesiswaan Dalam Meningkatkan Mutu Peserta Didik di SD Insan Mandiri Bandar Lampung* (Doctoral dissertation, Uin Raden Intan Lampung).
- Atmawati, H. I., Harris, T., & Faizin, A. (2025). The Implementation of School-Based Management (SBM) in Improving Educational Quality at UPT Satuan Pendidikan SDN Warungdowo I. *TOFEDU: The Future of Education Journal*, 4(9), 5381–5388.
- Dawis, A. M., Wardhani, R. S., Nurlette, H., Widyapratwi, R., Milasari, L. A., Zaenudin, M. & Kholisatul, N. (2024). *Panduan Praktis Analisis Variabel Untuk Peneliti*. Tohar Media.
- Fatoni, I. (2025). Membangun Generasi Berkarakter: Pendidikan Berbasis Nilai sebagai Pilar Bangsa. *Jurnal Harmoni Pendidikan*, 1(1), 36-44.
- Hariyanti, R., Maryanto, M., & Abdullah, G. (2024). The Influence of Educational Management, Community Participation, and

- Financial Supervision on Education Quality. *IQRO: Journal of Islamic Education*, 7(2), 145–158.
- Hasanah, E., Maryani, I., & Gestiardi, R. (2023). *Model Pembelajaran Diferensiasi Berbasis Digital di Sekolah*. Penerbit K-Media.
- Hasbi, H. (2025). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Paud Di Kecamatan Baruga. *Journal Sultra Elementary School*, 6(4), 1386-1402.
- Intyas, C. A., Putritamara, J. A., & Haryati, N. (2022). *Dinamika Agrobisnis Era VUCA: Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*. Universitas Brawijaya Press.
- Kurniawan, H. (2022). *Pengantar Praktis Penyusunan Instrumen Penelitian*. Deepublish.
- Kurniawan, S. A., Amien, N. N., Naruliza, E., Noya, R. S., Patty, M. R., Bindas, A., & Waileruny, H. T. (2025). *Metode Penelitian Manajemen*. Mega Press Nusantara.
- Nurjanah, N., Sudaryat, Y., & Kuswari, U. (2023). *ATP, Modul Ajar, dan Evaluasi Kurikulum Merdeka Bahasa Sunda*. Goresan Pena.
- Prasetyo, M. A. M., & Anwar, K. (2021). Karakteristik komunikasi interpersonal serta relevansinya dengan kepemimpinan transformasional. *Jurnal Komunikasi Pendidikan*, 5(1), 25-36.
- Risnita, R. (2024). Pendekatan penelitian kuantitatif dan kualitatif serta tahapan penelitian. *Jurnal Genta Mulia*, 15(1), 82-92.
- Rizki, A. A., Rahmanto, M. A., Aulia, S. F., & Lismawati, L. (2026). Telaah Kurikulum Merdeka di SMA (Strategi Menyiapkan Generasi Z dalam Ekosistem Pembelajaran Digital). *An-Nahdloh: Journal of Education and Islamic Studies*, 1(3), 1368-1389.
- Saragih, E. N. (2021). *Serentak Bergerak, Wujudkan Merdeka Belajar*. Deepublish.
- Sari, D. A., Ilianti, R. F. P., Narfais, A. D. M., Yogasara, W., Adywibowo, I. P., Tiningsih, E., & Yulianingsih, W. (2026). *Analisis Kebijakan Pendidikan Kontemporer: Pendekatan Kritis, Desentralisasi, dan Inovasi Kebijakan*. CV. Penerbit Ilmu Literasi dan Riset (Pilar).
- Sari, N., & Yanti, S. F. (2022). *Sejarah Lokal dan Desentralisasi*

- Pendidikan di Indonesia. *Tarikhuna: Journal of History and History Education*, 4(2), 114-132.
- Simatupang, U. N., Arneti, R., Esisuarni, E., Nellitawati, N., & Yahya, Y. (2024). Enhancing Educational Leadership Through School-Based Management: A Strategic Approach. *International Journal of Educational Dynamics*, 6(2), 569–572.
- Timpal, C. (2024). *Manajemen berbasis sekolah*. Mega Press Nusantara.
- Ukhra, R., & Fajariani, K. (2024). Implementation of School-Based Management (SBM) in Improving the Quality of Education in Elementary Schools. *Journal Informatic, Education and Management (JIEM)*, 7(2), 78-85.
- Wahyuni, P., Astuti, L., Sabri, A., & Hidayatullah, R. (2024). Pengembangan Administrasi Hubungan Sekolah dan Masyarakat Berbasis Teknologi Informasi di Era Society 5.0. *Journal Innovation in Education*, 2(4), 210–218.
- Wati, M., Anugrah, H. B., Setiawati, M., & Hayati, N. (2025). Efektivitas manajemen kurikulum untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. *Journal Educational Research and Development| E-ISSN: 3063-9158*, 1(4), 391-398.
- Yaqin, M. A., Saputro, O. D., In, K., Agustyarini, S., Nursalim, M., & Yulianingsih, W. (2026). *Analisis Kebijakan Pendidikan: Teori dan Praktik*. CV. Penerbit Ilmu Literasi dan Riset (Pilar).
- Zahroh, N. I., Nasution, L. A., Tazqia, A. D., Faiha, H. A. I., & Nurhayati, D. (2025). Strategi Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif: Teknik, Tantangan dan Solusinya. *Tarbiyatul Ilmu: Jurnal Kajian Pendidikan*, 3(6), 107-118.