

ANALISIS EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM PENGELOLAAN PROGRAM HARIAN DI SD NEGERI 2 SESETAN

Ida Bagus Gede Surya Abadi¹, Chindytia², Ni Luh Rai Mita Rachma Putri³, Ni
Komang Sri Mulianingsih⁴, Ni Luh Putu Mila Rachma Dewi⁵
^{1,2,3,4,5} Pendidikan Guru Sekolah Dasar Universitas Pendidikan Ganesha
¹idabagusgedesurya.abadi@undiksha.ac.id, ²chindytia@undiksha.ac.id,
³rai.mita@student.undiksha.ac.id, ⁴sri.mulianingsih@student.undiksha.ac.id,
⁵mila.rachma@student.undiksha.ac.id

ABSTRACT

This study examines the effectiveness of School-Based Management (SBM) in managing daily school programs at the primary level, addressing a gap in prior studies that predominantly emphasize structural and administrative dimensions rather than practice-based implementation. Using a qualitative descriptive approach, data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation involving the principal and teachers, and analyzed using an interactive model with triangulation to ensure validity. The findings indicate that SBM effectiveness is demonstrated through the operational integration of autonomy, participation, and accountability into daily school practices. The novelty of this study lies in positioning daily programs as a micro-level governance mechanism through which SBM is enacted and sustained. Programs such as PACAR CINA, PALING GAMES, DORAMI, MELALI, and JUST SEGAR function as strategic instruments for embedding character education and strengthening school culture. Collaborative leadership and participatory decision-making serve as key enabling factors, while infrastructural constraints and limited development of contextual pedagogy remain persistent challenges. By shifting the analytical focus from structural compliance to situated practice, this study contributes to the refinement of SBM discourse and highlights the importance of continuous, context-sensitive improvement to enhance the quality of primary education.

Keywords: *School-Based Management, effectiveness, daily programs, primary school.*

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis efektivitas implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam pengelolaan program harian di sekolah dasar dengan menanggapi kesenjangan penelitian sebelumnya yang lebih berfokus pada aspek struktural dan administratif dibandingkan praktik implementatif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah dan guru. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif serta triangulasi untuk menjamin keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas MBS tercermin pada integrasi operasional prinsip otonomi, partisipasi, dan akuntabilitas dalam praktik keseharian sekolah. Kebaruan penelitian ini terletak pada penempatan program harian sebagai mekanisme tata kelola mikro yang mengaktualisasikan dan mempertahankan implementasi MBS. Program seperti

PACAR CINA, PALING GAMES, DORAMI, MELALI, dan JUST SEGAR berfungsi sebagai instrumen strategis dalam penguatan karakter dan budaya sekolah. Kepemimpinan kolaboratif dan pengambilan keputusan partisipatif menjadi faktor pendukung utama, sedangkan keterbatasan sarana prasarana dan belum optimalnya pembelajaran kontekstual menjadi tantangan. Temuan ini memperkuat pergeseran perspektif MBS dari pendekatan struktural menuju praktik kontekstual serta menegaskan pentingnya penguatan berkelanjutan dalam peningkatan mutu pendidikan dasar.

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, efektivitas, program harian, sekolah dasar.

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan komponen utama dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang unggul, berkarakter, dan berdaya saing. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menegaskan bahwa pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik secara optimal. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan sistem pengelolaan pendidikan yang efektif dan efisien, salah satunya melalui pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan strategi desentralisasi pendidikan yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mengelola sumber daya secara mandiri, partisipatif, dan akuntabel guna meningkatkan mutu pendidikan. Melalui MBS, sekolah

memiliki keleluasaan dalam merancang program sesuai kebutuhan dan karakteristik lingkungan sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, dan masyarakat (Barokah et al., 2024). Implementasi MBS juga menekankan pentingnya fleksibilitas pengelolaan sekolah serta pengambilan keputusan berbasis kebutuhan sekolah. Namun demikian, implementasi MBS di lapangan masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan sumber daya, kemampuan manajerial kepala sekolah yang belum optimal, serta partisipasi masyarakat yang masih rendah (Walewangko et al., 2023).

Keberhasilan implementasi MBS sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam mengoordinasikan seluruh komponen pendidikan. Kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif terbukti

mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan MBS karena mendorong keterlibatan aktif seluruh warga sekolah dalam pengambilan keputusan (Bazargan et al., 2024). Oleh karena itu, peran kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan penerapan MBS di sekolah.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa implementasi MBS berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui penguatan manajemen kurikulum, tenaga pendidik, sarana prasarana, serta hubungan sekolah dengan masyarakat. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada implementasi MBS di jenjang pendidikan menengah atau kejuruan, serta belum banyak mengkaji secara spesifik pengelolaan program harian di sekolah dasar sebagai bentuk implementasi nyata MBS dalam aktivitas operasional sekolah.

Hasil penelitian Barokah et al. (2024) menunjukkan bahwa MBS mampu meningkatkan mutu pendidikan melalui kolaborasi seluruh pemangku kepentingan, meskipun masih terdapat kendala pada aspek sarana prasarana dan keterlibatan masyarakat. Sementara itu,

(Walewangko et al. 2023) menegaskan bahwa keberhasilan MBS sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengelola seluruh komponen pendidikan secara terpadu. Penelitian (Bazargan et al. 2024) juga mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitas implementasi MBS.

Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada implementasi MBS secara umum dan belum banyak mengkaji pengelolaan program harian sekolah sebagai bentuk implementasi nyata MBS di sekolah dasar. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menganalisis implementasi MBS melalui pengelolaan program harian yang terintegrasi dalam budaya sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SD Negeri 2 Sesetan, Ide Bagus Nyoman Artawa, S.Pd., diketahui bahwa implementasi MBS telah diterapkan dalam pengelolaan program harian sekolah seperti *PACAR CINA*, *PALING GAMES*, *DORAMI*, *MELALI*, dan *JUST SEGAR* yang menjadi ciri khas budaya

sekolah. Selain itu, pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif melalui rapat rutin yang melibatkan guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, serta orang tua siswa. Hal ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip MBS telah diimplementasikan dalam praktik nyata di sekolah dasar.

Namun demikian, masih terdapat beberapa permasalahan yang perlu mendapat perhatian, terutama pada aspek sarana prasarana yang mulai mengalami kerusakan serta tantangan dalam menyesuaikan pembelajaran dengan konteks kehidupan sehari-hari siswa. Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi MBS di tingkat sekolah dasar masih memerlukan penguatan, khususnya dalam aspek manajemen operasional dan dukungan fasilitas pembelajaran.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan penelitian (research gap), yaitu masih terbatasnya kajian yang menganalisis efektivitas implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara spesifik pada pengelolaan program harian di sekolah dasar dengan pendekatan studi lapangan berbasis wawancara kepala sekolah. Oleh

karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas implementasi MBS dalam pengelolaan program harian di SD Negeri 2 Sesetan serta memberikan manfaat sebagai bahan evaluasi dan rekomendasi dalam peningkatan mutu pengelolaan pendidikan di sekolah dasar.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Menurut (Ratnaningtyas et al. 2021) Penelitian kualitatif adalah kegiatan ilmiah yang bertujuan mengumpulkan data secara terstruktur, kemudian mengelompokkannya berdasarkan kategori tertentu, serta mendeskripsikan dan menafsirkan data yang diperoleh melalui wawancara, percakapan, observasi, maupun dokumentasi. Data yang digunakan dapat berupa kata-kata, gambar, foto, catatan rapat, memo, dan sejenisnya. Proses penelitian ini biasanya diawali dari temuan kasus yang bersifat unik, dengan pendekatan yang berlangsung secara induktif. Dalam hal ini, teori berfungsi sebagai alat bantu untuk memandu peneliti dalam memahami fenomena

yang diteliti. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada kedalaman analisis dibandingkan luasnya cakupan, dan pada akhirnya dapat menghasilkan teori baru.

Tujuan utama penelitian kualitatif adalah memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai perilaku, proses interaksi, makna tindakan, nilai, serta pengalaman individu atau kelompok yang terjadi dalam konteks kehidupan alami dan memahami secara mendalam proses implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam pengelolaan program harian di sekolah.

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 2 Sesetan yang berlokasi di Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar, Provinsi Bali. Penelitian ini dilaksanakan pada semester genap tahun ajaran 2025/2026. Subjek penelitian adalah warga sekolah yang terlibat dalam implementasi MBS, sedangkan informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, Purposive sampling merupakan metode pengambilan sampel yang dilakukan dengan cara memilih subjek secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap sesuai oleh peneliti. Teknik

ini banyak digunakan dalam penelitian kualitatif, terutama ketika peneliti ingin mengkaji kasus-kasus yang bersifat unik atau memiliki keterkaitan kuat dengan fokus penelitian. Melalui purposive sampling, peneliti dapat memusatkan perhatian pada individu atau kelompok yang paling relevan dengan tujuan penelitian, sehingga data yang diperoleh cenderung lebih mendalam dan spesifik. Namun, karena pemilihannya bersifat subjektif, hasil penelitian dengan teknik ini umumnya sulit untuk digeneralisasikan secara luas (Subhaktiyasa, 2024).

Dalam penelitian ini, triangulasi digunakan sebagai pendekatan multi-metode dalam proses pengumpulan dan analisis data guna meningkatkan keabsahan serta keakuratan informasi (Nurfajriani et al., 2024). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati secara langsung pelaksanaan program harian di sekolah, seperti kegiatan pembelajaran, literasi pagi, serta aktivitas rutin lainnya. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada kepala sekolah dan guru untuk

memperoleh informasi terkait perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program harian. Sementara itu, dokumentasi dimanfaatkan untuk melengkapi data melalui berbagai dokumen sekolah, seperti jadwal kegiatan, program kerja, dan arsip evaluasi. Penggunaan berbagai teknik tersebut memungkinkan peneliti membandingkan dan menguatkan data dari berbagai sumber, sehingga hasil penelitian menjadi lebih valid dan dapat dipercaya.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyederhanakan dan memfokuskan data yang diperoleh di lapangan, kemudian data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif agar mudah dipahami. Tujuan utama reduksi data adalah menajamkan fokus, mengelompokkan, serta menyusun data secara sistematis agar peneliti lebih mudah dalam menarik kesimpulan akhir berdasarkan temuan penelitian (Qomaruddin, Sa'diyah, 2024). Model ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis data secara

berkelanjutan selama proses penelitian berlangsung.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Implementasi Manajemen

Berbasis Sekolah dalam Pengelolaan Program Harian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 2 Sesetan telah mengintegrasikan prinsip otonomi, partisipasi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan program harian sekolah. Implementasi tersebut tidak hanya tampak pada aspek administratif, tetapi juga terinternalisasi dalam budaya sekolah dan praktik pedagogis sehari-hari. Sekolah diberikan kewenangan untuk merancang program sesuai kebutuhan dan karakteristik peserta didik, sedangkan kepala sekolah berperan sebagai fasilitator sekaligus pengendali mutu melalui supervisi akademik yang dilakukan secara sistematis.

Dalam aspek perencanaan pembelajaran, guru memiliki keleluasaan untuk menyusun perangkat ajar dan strategi pembelajaran yang disesuaikan

dengan kondisi siswa. Otonomi tersebut diperkuat melalui supervisi akademik yang dilaksanakan kepala sekolah melalui tahapan pra-observasi, observasi kelas, dan refleksi pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi MBS di sekolah tidak hanya berorientasi pada pelimpahan kewenangan, tetapi juga menekankan tanggung jawab profesional guru dalam menjaga kualitas pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Bazargan et al. 2024) yang menyatakan bahwa efektivitas implementasi Manajemen Berbasis Sekolah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan supervisi, pengawasan, dan penguatan profesionalisme guru secara berkelanjutan sehingga kualitas pembelajaran dapat terjaga.

Selain itu, implementasi MBS juga tercermin pada pola pengambilan keputusan yang bersifat partisipatif. Sekolah melibatkan guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua dalam rapat rutin untuk membahas perencanaan program, evaluasi kegiatan, hingga

penyelesaian berbagai permasalahan sekolah. Partisipasi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sekolah dilaksanakan secara kolaboratif sehingga tercipta rasa memiliki terhadap program-program sekolah. Keterlibatan berbagai pihak ini menjadi indikator penting bahwa MBS telah dijalankan sebagai sistem pengelolaan yang demokratis dan transparan.

Implementasi MBS di SD Negeri 2 Sesetan juga diwujudkan melalui berbagai program harian sekolah yang terintegrasi dalam budaya sekolah. Program-program tersebut meliputi PACAR CINA, PALING GAMES, DORAMI, MELALI, dan JUST SEGAR. Program-program ini tidak hanya berfungsi sebagai rutinitas sekolah, tetapi menjadi instrumen strategis dalam membangun karakter siswa dan memperkuat budaya belajar yang kontekstual, untuk lebih jelasnya kami cantumkan pada tabel berikut.

Tabel 1 implementasi program harian sekolah dalam mendukung efektivitas MBS SD Negeri 2 Sesetan

Program Harian	Bentuk Kegiatan	Nilai Karakter yang Dikembangkan	Implementasi MBS
PACAR CINA	Upacara bendera	Nasionalisme, disiplin, tanggung jawab	Pembiasaan budaya sekolah
PALING GAMES	Mindfulness pagi	Konsentrasi, pengendalian diri	Penguatan iklim belajar positif
DORAMI	Dongeng inspiratif	Literasi, moral, empati	Pengembangan karakter berbasis budaya sekolah
MELALI	Literasi budaya Bali	Pelestarian budaya lokal	Integrasi kearifan lokal dalam pembelajaran

JUST SEGAR Senam dan aktivitas sehat Hidup sehat, kerja sama Penguatan kesejahteraan siswa

Program *PACAR CINA* menunjukkan efektivitas dalam membangun karakter disiplin dan nasionalisme siswa melalui pembiasaan upacara bendera secara rutin. Kegiatan tersebut tidak hanya membentuk kepatuhan terhadap tata tertib sekolah, tetapi juga meningkatkan kesadaran siswa terhadap nilai-nilai kebangsaan. Dalam perspektif MBS, program ini mencerminkan implementasi budaya sekolah yang dibangun secara sistematis melalui pembiasaan kolektif.

Sementara itu, program *PALING GAMES* memberikan kontribusi terhadap peningkatan kesiapan belajar siswa melalui aktivitas mindfulness sebelum pembelajaran dimulai. Kegiatan ini membantu siswa mengelola emosi, meningkatkan fokus, dan menciptakan suasana belajar yang lebih kondusif. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas

implementasi MBS tidak hanya diukur dari aspek administratif, tetapi juga dari kemampuan sekolah menciptakan iklim pembelajaran yang mendukung perkembangan psikologis siswa.

Program *DORAMI* berkontribusi terhadap penguatan literasi dan pembentukan karakter moral siswa melalui kegiatan mendongeng. Melalui cerita-cerita inspiratif, siswa tidak hanya dilatih kemampuan menyimak dan memahami isi bacaan, tetapi juga diarahkan untuk memahami nilai-nilai kehidupan seperti kejujuran, tanggung jawab, dan empati. Program ini menunjukkan bahwa implementasi MBS dapat diwujudkan melalui pengembangan budaya literasi yang terintegrasi dengan pendidikan karakter.

Pada sisi lain, program *MELALI* menjadi bentuk implementasi pembelajaran berbasis kearifan lokal. Penggunaan literasi budaya Bali dalam aktivitas sekolah memperlihatkan upaya sekolah mempertahankan identitas budaya sekaligus membangun pembelajaran yang kontekstual. Program ini memperkuat hubungan antara

sekolah dengan lingkungan sosial budaya siswa sehingga proses pembelajaran menjadi lebih relevan dan bermakna.

Adapun program *JUST SEGAR* menunjukkan perhatian sekolah terhadap kesehatan dan kesejahteraan siswa melalui kegiatan olahraga dan pembiasaan hidup sehat. Program ini tidak hanya meningkatkan kebugaran jasmani siswa, tetapi juga membangun interaksi sosial dan kerja sama antar siswa. Dengan demikian, implementasi MBS di sekolah tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pada pengembangan kesejahteraan peserta didik secara menyeluruh.

Pengelolaan program-program tersebut didukung oleh struktur organisasi sekolah yang jelas melalui pembentukan tim kerja seperti tim kurikulum, tim sarana prasarana, dan tim keuangan. Pembagian tugas yang sistematis membantu efektivitas pelaksanaan program sekaligus memperkuat akuntabilitas pengelolaan sekolah. Selain itu, dukungan lingkungan sekolah seperti program pengelolaan sampah berbasis komposter menunjukkan

bahwa implementasi MBS telah diarahkan pada pengembangan sekolah yang adaptif terhadap kebutuhan lingkungan sekitar.

2. Efektivitas Implementasi

Manajemen Berbasis Sekolah

Efektivitas implementasi MBS di SD Negeri 2 Sesetan terlihat dari keberlangsungan program sekolah yang berjalan secara konsisten, tingginya partisipasi warga sekolah, serta terciptanya budaya sekolah yang positif. Konsistensi pelaksanaan program harian menunjukkan adanya sistem pengelolaan yang stabil dan terencana. Program-program sekolah tidak hanya dilaksanakan sebagai formalitas administratif, tetapi telah menjadi bagian dari kebiasaan dan budaya sekolah yang diterapkan secara berkelanjutan.

Lingkungan sekolah yang relatif aman, bersih, dan tertata juga mendukung efektivitas implementasi MBS. Kondisi lingkungan yang nyaman memberikan pengaruh terhadap proses pembelajaran dan interaksi sosial siswa di sekolah. Meskipun sekolah menghadapi kendala

berupa kebisingan akibat lokasi yang berdekatan dengan jalan raya, sekolah mampu melakukan adaptasi sehingga proses pembelajaran tetap berjalan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas MBS dipengaruhi oleh kemampuan sekolah dalam mengelola kondisi internal maupun eksternal secara adaptif.

Selain itu, partisipasi aktif guru, siswa, orang tua, dan komite sekolah menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi MBS. Tingginya keterlibatan warga sekolah menunjukkan bahwa pengelolaan pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah, tetapi merupakan hasil kerja kolektif seluruh pemangku kepentingan. Kondisi ini memperlihatkan adanya integrasi antara sistem manajemen sekolah dengan budaya organisasi yang partisipatif.

Pendekatan pengambilan keputusan berbasis musyawarah juga memperkuat efektivitas implementasi MBS. Kepala sekolah tidak mengambil keputusan secara sepihak, tetapi melibatkan berbagai pihak melalui diskusi dan evaluasi bersama. Pola kepemimpinan

seperti ini menciptakan suasana kerja yang terbuka, demokratis, dan minim konflik sehingga mendukung terciptanya stabilitas organisasi sekolah.

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa efektivitas MBS tidak hanya ditentukan oleh aspek administratif dan struktur organisasi sekolah, tetapi juga oleh kemampuan sekolah membangun budaya kolektif melalui program-program harian yang kontekstual. Dengan demikian, program harian dapat diposisikan sebagai bentuk praktik mikro tata kelola sekolah yang merepresentasikan implementasi nyata MBS dalam kehidupan sekolah sehari-hari.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi MBS

Keberhasilan implementasi MBS di SD Negeri 2 Sesetan didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif, partisipatif, dan adaptif. Kepala sekolah berperan aktif dalam mengoordinasikan seluruh komponen sekolah serta membangun hubungan kerja yang kolaboratif dengan guru dan tenaga kependidikan. Pola

kepemimpinan tersebut menciptakan suasana organisasi yang terbuka sehingga mendorong keterlibatan aktif seluruh warga sekolah dalam pelaksanaan program.

Selain itu, keberadaan komunitas belajar guru (*KUMBEL*) menjadi faktor pendukung penting dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Kegiatan berbagi praktik baik dan diskusi pembelajaran membantu guru mengembangkan inovasi pembelajaran yang lebih kontekstual. Kondisi ini menunjukkan adanya penerapan konsep *learning organization* dalam pengelolaan sekolah, yaitu sekolah sebagai organisasi yang terus belajar dan berkembang secara kolektif.

Namun demikian, implementasi MBS masih menghadapi beberapa kendala. Keterbatasan sarana dan prasarana menjadi hambatan utama, terutama terkait kondisi fisik bangunan dan keterbatasan fasilitas pembelajaran yang belum sepenuhnya memadai. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi kenyamanan belajar siswa dan

efektivitas pelaksanaan program sekolah.

Selain itu, guru masih menghadapi tantangan dalam mengembangkan pembelajaran yang kontekstual dan relevan dengan kehidupan sehari-hari siswa. Pengembangan pembelajaran kontekstual memerlukan kreativitas, inovasi, dan kemampuan pedagogik yang terus diperbarui sesuai perkembangan kebutuhan peserta didik. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan pengembangan profesional berkelanjutan masih menjadi kebutuhan penting dalam mendukung optimalisasi implementasi MBS.

Pembahasan

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 2 Sesetan telah berkembang dari pendekatan administratif menuju praktik pengelolaan sekolah yang lebih kontekstual dan berbasis budaya sekolah. Efektivitas implementasi tersebut terlihat melalui integrasi

program harian ke dalam aktivitas sekolah secara konsisten dan berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan penelitian (MUSAFIR 2024) yang menyatakan bahwa implementasi MBS yang efektif tidak hanya berorientasi pada pengelolaan administratif, tetapi juga pada penguatan budaya sekolah dan kualitas pembelajaran karakter siswa.

Implementasi program harian seperti *PACAR CINA*, *PALING GAMES*, *DORAMI*, *MELALI*, dan *JUST SEGAR* menunjukkan bahwa pembentukan karakter siswa lebih efektif dilakukan melalui pembiasaan yang berlangsung secara terus-menerus dalam budaya sekolah. Program-program tersebut berfungsi sebagai media internalisasi nilai disiplin, nasionalisme, literasi, pengendalian diri, pelestarian budaya lokal, serta pola hidup sehat. Temuan ini mendukung penelitian Jurnal Pendidikan Karakter yang menjelaskan bahwa pendidikan karakter berbasis budaya sekolah mampu membentuk perubahan perilaku siswa secara bertahap dan berkelanjutan melalui aktivitas rutin yang terintegrasi dalam kehidupan sekolah sehari-hari (Ariputra 2024).

Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas MBS dipengaruhi oleh tingginya partisipasi warga sekolah dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program sekolah. Keterlibatan kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan orang tua mencerminkan adanya budaya organisasi yang kolaboratif dan partisipatif. Kondisi tersebut memperkuat penelitian (Barokah et al. 2024) yang menegaskan bahwa keberhasilan implementasi MBS sangat dipengaruhi oleh kerja sama seluruh pemangku kepentingan dalam mendukung pengelolaan pendidikan yang demokratis dan akuntabel.

Program *PALING GAMES* yang berbasis mindfulness menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya berfokus pada aspek akademik, tetapi juga memperhatikan kesiapan psikologis siswa sebelum pembelajaran berlangsung. Kegiatan tersebut membantu meningkatkan konsentrasi, pengendalian emosi, dan kesiapan belajar siswa sehingga menciptakan iklim pembelajaran yang lebih kondusif. Temuan ini relevan dengan perkembangan paradigma pendidikan abad ke-21 yang menekankan pentingnya

pembelajaran yang humanis, kontekstual, dan berpusat pada siswa.

Sementara itu, program *MELALI* memperlihatkan bahwa implementasi MBS dapat dikembangkan melalui integrasi kearifan lokal ke dalam budaya sekolah. Penggunaan literasi budaya Bali dalam aktivitas sekolah menunjukkan bahwa pembelajaran kontekstual mampu memperkuat identitas budaya siswa sekaligus meningkatkan relevansi pembelajaran dengan lingkungan sosial mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Hubi et al. 2024) yang menjelaskan bahwa pendidikan karakter berbasis budaya lokal mampu memperkuat nilai kebajikan dan identitas sosial peserta didik melalui pembiasaan budaya sekolah.

Dari aspek pengelolaan organisasi, keberadaan komunitas belajar guru (*KUMBEL*) menunjukkan adanya penerapan konsep learning organization dalam implementasi MBS. Guru tidak hanya menjalankan tugas mengajar, tetapi juga terlibat dalam proses belajar kolektif melalui berbagi praktik baik dan pengembangan inovasi pembelajaran. Kondisi ini mendukung

penelitian tentang manajemen pendidikan karakter yang menyatakan bahwa keberhasilan pengelolaan sekolah sangat dipengaruhi oleh pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa implementasi MBS masih menghadapi berbagai tantangan, terutama pada aspek sarana prasarana dan pengembangan pembelajaran kontekstual. Keterbatasan fasilitas sekolah dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan program dan kenyamanan belajar siswa. Selain itu, tuntutan pembelajaran kontekstual menuntut kreativitas dan kemampuan pedagogik guru yang terus berkembang sesuai kebutuhan peserta didik. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi MBS memerlukan dukungan sumber daya, penguatan kompetensi guru, serta evaluasi program secara berkelanjutan agar kualitas pendidikan dapat terus meningkat. Temuan tersebut memperkuat penelitian evaluasi program pendidikan karakter yang menekankan pentingnya evaluasi dan

pengembangan berkelanjutan dalam menjaga efektivitas program sekolah.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penempatan program harian sebagai bentuk praktik mikro tata kelola sekolah dalam implementasi MBS. Selama ini, penelitian mengenai MBS cenderung berfokus pada aspek struktural dan administratif, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas MBS juga dibangun melalui aktivitas rutin yang terinternalisasi dalam budaya sekolah. Dengan demikian, penelitian ini memperluas perspektif implementasi MBS dari pendekatan manajerial menuju pendekatan budaya dan praktik kontekstual yang berorientasi pada pembentukan karakter siswa secara berkelanjutan.

D. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena informan penelitian lebih banyak melibatkan kepala sekolah dan guru sehingga belum sepenuhnya menggambarkan pengalaman siswa dan orang tua secara langsung. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak informan agar hasil penelitian menjadi lebih

komprehensif dan mampu memberikan gambaran yang lebih luas mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah dasar.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 2 Sasetan telah berjalan cukup efektif melalui penerapan prinsip otonomi, partisipasi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan program harian sekolah. Efektivitas tersebut terlihat dari keterlibatan aktif warga sekolah dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan program yang terstruktur, serta terciptanya budaya sekolah yang positif.

Program harian seperti *PACAR CINA*, *PALING GAMES*, *DORAMI*, *MELALI*, dan *JUST SEGAR* tidak hanya menjadi kegiatan rutin sekolah, tetapi juga berkontribusi terhadap penguatan karakter siswa, peningkatan literasi, pelestarian budaya lokal, serta pembentukan pola hidup sehat. Keberhasilan implementasi MBS didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang kolaboratif dan partisipatif serta kerja sama seluruh warga sekolah.

Namun demikian, implementasi MBS masih menghadapi beberapa kendala, terutama pada aspek sarana prasarana dan pengembangan pembelajaran kontekstual. Oleh karena itu, diperlukan upaya berkelanjutan dalam peningkatan fasilitas sekolah, penguatan kompetensi guru, serta pengembangan program pembelajaran yang lebih inovatif agar mutu pendidikan di sekolah dasar dapat terus meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariputra, I. P. S. (2024). Manajemen penguatan pendidikan karakter di SD Fajar Harapan. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 1(1), 44–54.
<https://doi.org/10.21831/jpka.v1i1.71737>
- Barokah, E. R., Giatman, M., & Ernawati. (2024). Manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK pusat keunggulan. *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research*, 4(3), 15320–15328. Retrieved from <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/12416/8366>
- Bazargan, M., Muhammad, & Pujiarti, E. (2024). Implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam kepemimpinan kepala sekolah. *UNISAN*

- Jurnal: Jurnal Manajemen dan Pendidikan*, 3(4), 313–323. Retrieved from <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/2367/1847>
- Hubi, Z. B., Suryadi, K., & Luthfiani, R. S. (2024). Implementasi penguatan pendidikan karakter melalui program bandung masagi di sekolah menengah pertama. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 1(1), 55–63. <https://doi.org/10.21831/jpka.v1i1.69535>
- Kumalasari, B., & Idawati, L. (2023). Evaluasi Program Pendidikan Karakter di SD Athalia dengan Model CIPP (Context, Input, Process, Product). *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 60–72. <https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.65007>
- MUSAFIR. (2024). IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU PEMBELAJARAN KARAKTER. *UNISAN JURNAL*, 3(4), 394–400. Retrieved from <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/2356>
- Nurfajriani, W. V., Ilhami, M. W., Mahendra, A., Afgani, M. W., & Sirodj, R. A. (2024). Triangulasi data dalam analisis data kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(17), 826–833. doi:10.5281/zenodo.13929272
- Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Kajian teoritis tentang teknik analisis data dalam penelitian kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77–84. doi:10.52620/jomaa.v1i2.93
- Ratnaningtyas, E. M., Ramli, Syafruddin, Saputra, E., Suliwati, D., Nugroho, B. T. A., Karimuddin, Aminy, M. H., Saputra, N., Khaidir, & Jahja, A. S. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif*. Pekanbaru, Indonesia: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). Menentukan populasi dan sampel: Pendekatan metodologi penelitian. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(4), 2721–2731.
- Walewangko, G. E. V., Lestari, A., Tintigon, J. Y., Tuerah, R. M. S., & Sumual, S. D. M. (2023). Studi pustaka: Manajemen berbasis sekolah. *Genta Mulia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*. Retrieved from <https://ejournal.uncm.ac.id/index.php/gm/article/view/342/276>