

REKONSTRUKSI TRANSPARANSI MANAJERIAL: UPAYA SINKRONISASI VISI KEPALA SEKOLAH DENGAN AKUNTABILITAS DALAM MBS

Anak Agung Gede Agungi¹, Chindytia², Ni Made Ayu Mas Candra Dewi³,
Ayu Nyoman Trisya Dewi⁴, Putu Jasmine Liani Martayunita⁵

¹⁻⁵Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar,

Universitas Pendidikan Ganesha

agung2056@undiksha.ac.id¹, chindytia@undiksha.ac.id²,

dwi.ayu@student.undiksha.ac.id³, ayu.trisya.dewi@student.undiksha.ac.id⁴,

jasmine@student.undiksha.ac.id⁵

ABSTRACT

This research was motivated by a managerial paradox at SD No 5 Kapal, where strong visionary and participative leadership had not been accompanied by adequate administrative transparency. The study aimed to analyze and formulate transparency reconstruction strategies to synchronize the principal's vision with accountability within the School-Based Management (SBM) framework. Using a qualitative case study approach, data were collected through structured observation and documentation studies, then analyzed using the Miles and Huberman model. The results show that visionary leadership and participative decision-making are in the "very good" category (score 4), while the transparency aspect remains in the "fair" category (score 2). This gap hinders the effectiveness of school autonomy and risks decreasing stakeholder trust. Reconstruction through report digitalization and public information disclosure is a crucial solution. In conclusion, synchronization between a progressive vision and accountability is absolutely necessary to create professional and credible school governance.

Keywords: *accountability, SBM, transparency, visionary leadership*

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh paradoks manajerial di SD No 5 Kapal, di mana kepemimpinan visioner dan partisipatif yang kuat belum dibarengi dengan transparansi administratif yang memadai. Tujuan penelitian adalah menganalisis dan merumuskan strategi rekonstruksi transparansi guna menyinkronkan visi kepala sekolah dengan akuntabilitas dalam kerangka Manajemen Berbasis Sekolah

(MBS). Menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, data dikumpulkan melalui observasi terstruktur dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis dengan model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner dan pengambilan keputusan partisipatif berada pada kategori sangat baik (skor 4), namun aspek transparansi masih berada pada kategori cukup (skor 2). Kesenjangan ini menghambat efektivitas otonomi sekolah dan berisiko menurunkan kepercayaan *stakeholder*. Rekonstruksi melalui digitalisasi laporan dan keterbukaan informasi publik menjadi solusi krusial. Kesimpulannya, sinkronisasi antara visi progresif dan akuntabilitas mutlak diperlukan untuk menciptakan tata kelola sekolah yang profesional dan kredibel.

Kata kunci: akuntabilitas, kepemimpinan visioner, MBS, transparansi

A. Pendahuluan

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan paradigma baru dalam pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi luas kepada tingkat satuan pendidikan untuk mengelola sumber daya secara mandiri sesuai dengan kebutuhan lokal. Menurut Anwar (2021), esensi utama dari implementasi MBS terletak pada pergeseran kewenangan dari sentralisasi menuju desentralisasi, yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, efisiensi, dan relevansi pendidikan. Namun, kebebasan dalam otonomi ini secara inheren harus dibarengi dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi yang kuat sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada publik (Nurlaili, 2024:5). Dalam ekosistem ini, kepemimpinan kepala sekolah

berperan sebagai motor penggerak utama sekaligus integrator yang menentukan keberhasilan MBS. Kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk memiliki kapabilitas manajerial yang teknis, tetapi juga harus mampu membangun budaya organisasi yang terbuka, di mana setiap kebijakan dapat dipertanggungjawabkan secara moral maupun administratif guna mencapai standar pelayanan minimal pendidikan yang bermutu.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan di SD No 5 Kapal, ditemukan profil kepemimpinan yang sangat menonjol pada aspek visioner dan demokratis. Kepala sekolah telah berhasil merumuskan visi satuan pendidikan yang tajam dan progresif, serta secara konsisten menerapkan pola pengambilan keputusan partisipatif dengan melibatkan

berbagai pemangku kepentingan. Hal ini tercermin dari tingginya keterlibatan tenaga pendidik dan staf dalam forum-forum diskusi formal maupun rapat koordinasi sekolah. Akan tetapi, terdapat sebuah fenomena unik di lapangan, meskipun ruang partisipasi telah dibuka secara lebar, praktik transparansi manajerial ditemukan masih memerlukan optimalisasi yang signifikan. Informasi terkait detail pengelolaan sumber daya, rincian alokasi anggaran, serta hasil evaluasi program kerja belum sepenuhnya terdiseminasi secara menyeluruh kepada seluruh warga sekolah. Kondisi ini mengindikasikan bahwa keterlibatan *stakeholder* dalam ruang diskusi belum didukung secara utuh oleh keterbukaan data administratif dan finansial yang memadai.

Kesenjangan antara visi yang kuat dengan transparansi yang terbatas ini menjadi masalah krusial dalam keberlanjutan MBS di SD No 5 Kapal. Secara perspektif manajerial, sebuah visi besar yang telah dirumuskan secara partisipatif tidak akan mampu dieksekusi secara efektif tanpa dukungan aliran informasi yang lancar (Telaumbanua, 2025). Kurangnya transparansi menciptakan

"ruang gelap" dalam operasional sekolah yang berisiko memicu spekulasi dan ketidakpastian. Jika akuntabilitas tidak segera direkonstruksi, terdapat risiko nyata berupa penurunan motivasi kerja guru yang merasa tidak memiliki gambaran utuh mengenai dukungan sumber daya terhadap tugas mereka. Lebih jauh lagi, hal ini dapat mengikis kepercayaan (*trust*) dari pihak eksternal, seperti orang tua siswa dan komite sekolah, yang pada akhirnya dapat menghambat dukungan kolektif terhadap program-program unggulan yang telah direncanakan dalam visi sekolah.

Rekonstruksi transparansi manajerial di SD No 5 Kapal harus dilakukan segera untuk menjamin bahwa demokratisasi sekolah tidak hanya bersifat prosedural, melainkan substansial. Urgensi ini didasari pada kebutuhan untuk mensinkronkan semangat partisipasi dengan pemahaman yang mendalam. Tanpa transparansi, partisipasi guru dalam rapat-rapat sekolah hanya akan terjebak pada pemberian persetujuan tanpa dasar pemahaman yang utuh mengenai realitas kapasitas sekolah. Oleh karena itu, penguatan akuntabilitas sangat diperlukan

sekarang guna membangun ekosistem pendidikan yang sehat, di mana setiap kebijakan kepala sekolah dipahami secara utuh oleh seluruh warga sekolah, sehingga tercipta keselarasan antara ambisi visioner kepala sekolah dengan dukungan nyata dari para praktisi di lapangan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini difokuskan pada upaya untuk mencari jalan keluar atas paradoks manajerial yang ditemukan di lapangan. Adapun rumusan masalah yang diajukan dalam kajian ini berkaitan dengan strategi rekonstruksi transparansi manajerial guna menyinkronkan visi kepala sekolah yang progresif dengan sistem akuntabilitas yang lebih terbuka di SD No 5 Kapal. Sejalan dengan hal tersebut, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis serta merumuskan langkah-langkah strategis dalam meningkatkan kualitas transparansi manajerial. Harapannya, upaya ini dapat menjadi katalisator bagi pencapaian visi sekolah dalam bingkai Manajemen Berbasis Sekolah yang akuntabel dan profesional.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi fenomena kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara mendalam dan kontekstual. Penggunaan metode kualitatif dipilih karena peneliti bermaksud memahami dinamika sosial dan interaksi manajerial yang terjadi secara alami di lingkungan sekolah (Yasin et al., 2024), khususnya terkait kesenjangan antara visi kepemimpinan dan transparansi administrasi. Jenis penelitian yang diterapkan adalah studi kasus deskriptif (Poltak & Widjaja, 2024), yang difokuskan pada unit organisasi spesifik yaitu SD No 5 Kapal. Melalui desain studi kasus ini, peneliti dapat melakukan analisis intensif terhadap latar belakang, status terkini, serta interaksi lingkungan yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan di sekolah tersebut, sehingga menghasilkan gambaran utuh mengenai potret manajerial yang sedang berlangsung.

Penelitian dilaksanakan di SD No 5 Kapal, sebuah institusi pendidikan dasar negeri yang berlokasi strategis di Jalan Soka,

Kelurahan Kapal, Kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung, Bali. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada karakteristik unik sekolah yang menunjukkan potensi kepemimpinan visioner yang kuat di tengah tantangan otonomi sekolah. Adapun waktu pelaksanaan penelitian mencakup rentang waktu pada semester genap tahun ajaran 2025/2026, yang meliputi tahap persiapan, observasi lapangan, pengambilan data primer, hingga tahap analisis data. Pemilihan waktu ini dianggap tepat karena bertepatan dengan periode evaluasi tengah tahun, di mana praktik transparansi dan akuntabilitas manajerial umumnya menjadi fokus utama dalam rapat koordinasi sekolah.

Data dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi dua kategori utama untuk menjamin kelengkapan informasi. Pertama, data primer yang diperoleh langsung dari sumber pertama melalui teknik observasi terhadap subjek penelitian (Sulung & Muspawi, 2024), yaitu Kepala Sekolah, guru, dan staf kependidikan di SD No 5 Kapal menggunakan instrumen yang telah disiapkan. Data primer ini mencerminkan realitas perilaku kepemimpinan dan pola

interaksi dalam pengambilan keputusan. Kedua, data sekunder yang berfungsi sebagai data pendukung dan penguat (Amijaya & Wilantari, 2023). Data sekunder ini mencakup dokumen tertulis seperti visi dan misi sekolah, profil satuan pendidikan, agenda rapat, serta dokumen administratif lainnya yang relevan dengan aspek transparansi manajerial yang dikaji.

Teknik pengumpulan data utama dilakukan melalui observasi terstruktur dengan menggunakan instrumen yang mencakup empat aspek kepemimpinan, yakni: Kepala Sekolah visioner, pengambilan keputusan partisipatif, kemampuan memotivasi, dan transparansi. Instrumen ini digunakan untuk memberikan penilaian deskriptif terhadap setiap indikator kepemimpinan yang diamati. Selain observasi, peneliti menerapkan teknik studi dokumentasi untuk memvalidasi temuan di lapangan. Melalui studi dokumentasi, peneliti memeriksa bukti fisik keterbukaan informasi, seperti publikasi anggaran atau laporan kinerja, guna menyinkronkan apa yang teramati secara lisan dengan apa yang terdokumentasi secara administratif di SD No 5 Kapal.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menerapkan model interaktif Miles dan Huberman yang mengintegrasikan tiga alur kegiatan secara bersamaan sejak tahap awal pengumpulan data hingga penyimpulan hasil (Kase et al., 2023). Proses ini diawali dengan reduksi data, di mana peneliti melakukan pemilihan, penyederhanaan, dan transformasi data kasar dari catatan lapangan di SD No 5 Kapal guna memisahkan informasi yang kurang relevan serta mempertajam fokus pada aspek kekuatan visi dan kelemahan akuntabilitas sekolah. Selanjutnya, data yang telah tersaring diorganisir melalui tahap penyajian data (*data display*) ke dalam bentuk narasi sistematis yang mendeskripsikan secara detail keterhubungan antara gaya kepemimpinan visioner dan partisipatif dengan realitas transparansi di lapangan, sehingga pola-pola manajerial yang muncul dapat terpetakan dengan jelas. Alur analisis ini bermuara pada penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*) sebagai tahap akhir untuk menentukan esensi dan makna dari temuan penelitian. Melalui interpretasi mendalam terhadap bukti-bukti

objektif di lapangan, peneliti merumuskan solusi strategis guna menjawab tantangan rekonstruksi transparansi manajerial dan menyinkronkan visi progresif kepala sekolah dengan praktik akuntabilitas yang lebih terbuka di SD No 5 Kapal.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Suasana kerja dan budaya organisasi di SD No 5 Kapal mencerminkan lingkungan pendidikan yang dinamis dengan semangat kolegalitas yang tinggi. Kepemimpinan di sekolah ini mengedepankan nilai-nilai kebersamaan dan profesionalisme, di mana interaksi antara pimpinan dan tenaga pendidik berlangsung secara dialogis. Budaya organisasi yang terbentuk berorientasi pada pencapaian mutu, yang terlihat dari disiplin kerja serta keselarasan langkah dalam menjalankan program-program instruksional. Kepala sekolah memposisikan diri tidak hanya sebagai manajer, tetapi juga sebagai figur sentral yang mampu mengayomi warga sekolah dalam ekosistem yang demokratis, sehingga menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi pengembangan kreativitas guru.

No	Aspek	Skor	Kategori
	Kepemimpinan Kepala Sekolah		
1.	Kepala Sekolah Visioner	4	Sangat Baik
2.	Pengambilan Keputusan Partisipatif	4	Sangat Baik
3.	Kemampuan Memotivasi	3	Baik
4.	Transparansi	2	Cukup

**Tabel 1. Hasil Observasi
Kepemimpinan Kepala Sekolah di
SD No 5 Kapal**

Berdasarkan hasil observasi, implementasi visi progresif di SD No 5 Kapal menunjukkan kualitas yang sangat baik, di mana kepala sekolah telah berhasil merumuskan cetak biru pengembangan sekolah yang relevan dengan tantangan zaman. Visi tersebut tidak hanya menjadi slogan, melainkan telah diinternalisasi ke dalam rencana jangka menengah sekolah. Sejalan dengan itu, budaya pengambilan keputusan kolektif telah menjadi napas harian organisasi, forum rapat dan diskusi formal digunakan secara aktif sebagai media untuk menampung suara guru dan staf sebelum kebijakan ditetapkan.

Dalam aspek pemberian motivasi, kepala sekolah telah menunjukkan upaya nyata untuk mendorong kinerja staf melalui apresiasi verbal dan pemberian tanggung jawab, meskipun intensitasnya ditemukan belum merata di semua lini tugas. Namun, temuan yang cukup kontras muncul pada realitas transparansi dan akses informasi. Keterbatasan dokumentasi mengenai rincian anggaran sekolah dan laporan evaluasi program yang dapat diakses secara terbuka oleh warga sekolah menunjukkan adanya hambatan administratif yang membuat arus informasi belum mengalir secara optimal ke seluruh lapisan *stakeholder*.

Hasil temuan observasi di SD No 5 Kapal diinterpretasikan dengan dikaitkan pada teori kepemimpinan dan prinsip-prinsip utama Manajemen Berbasis Sekolah. Analisis difokuskan pada bagaimana kekuatan visi dan pola demokratis berinteraksi dengan tantangan transparansi informasi, serta dampaknya terhadap dinamika motivasi kerja para tenaga pendidik dalam mencapai mutu pendidikan yang dicita-citakan.

Sinergi Kepemimpinan Visioner dan Partisipatif sebagai Fondasi MBS

Sinergi antara visi yang kuat dan pola kepemimpinan partisipatif menjadi modalitas utama dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SD No 5 Kapal. Visi progresif yang dirumuskan kepala sekolah bertindak sebagai penggerak psikologis yang memberikan alasan kuat bagi para guru untuk terlibat aktif dalam setiap proses manajerial. Ketika arah masa depan sekolah terdefinisi dengan jelas, partisipasi guru bukan lagi sekadar formalitas kehadiran, melainkan sebuah kontribusi intelektual untuk mewujudkan cita-cita bersama. Tingginya skor pada kedua aspek ini membuktikan bahwa kepala sekolah telah berhasil membangun legitimasi kepemimpinan melalui gagasan-gagasan besar yang inklusif. Hal ini selaras dengan teori kepemimpinan dalam MBS (Mardizal & Ildil, 2025:22) yang menyatakan bahwa keterlibatan *stakeholder* akan meningkat secara signifikan apabila visi sekolah bersifat jelas, menantang, dan menarik. Kejelasan tujuan memungkinkan guru untuk melihat relevansi peran mereka dalam rencana besar sekolah. Di SD

No 5 Kapal, integrasi antara mimpi kepala sekolah dan ruang demokrasi yang terbuka telah menciptakan stabilitas organisasi yang baik, di mana setiap kebijakan yang diambil memiliki tingkat penerimaan yang tinggi di kalangan staf karena didasari pada konsensus kolektif yang berlandaskan visi jangka panjang.

Kesenjangan Antara Demokrasi dan Transparansi

Hasil penelitian mengungkapkan sebuah paradoks atau "anomali" manajerial di SD No 5 Kapal, di mana sekolah menunjukkan karakter yang sangat demokratis melalui partisipasi aktif, namun masih bersifat tertutup secara administratif. Kesenjangan ini menandakan bahwa demokrasi yang dijalankan baru sebatas pada tataran prosedural diskusi, belum menyentuh tataran keterbukaan data administratif yang substansial. Transparansi yang rendah menunjukkan bahwa alur informasi mengenai sumber daya dan hasil evaluasi masih terpusat pada otoritas pimpinan, sehingga warga sekolah tidak memiliki basis data yang kuat untuk memberikan masukan yang lebih akurat dalam proses partisipatif tersebut. Rendahnya transparansi ini berdampak langsung

pada kualitas keputusan yang diambil dalam forum partisipatif. Tanpa dukungan informasi data yang transparan, keputusan yang dihasilkan guru dan staf berisiko bersifat spekulatif karena tidak didasarkan pada fakta realitas kapasitas finansial atau administratif sekolah yang sebenarnya. Menurut Rafsanjani et al. (2025), partisipasi yang sejati membutuhkan asupan informasi yang jujur, artinya jika informasi disaring atau dibatasi, maka partisipasi tersebut menjadi kurang berdaya ledak dalam mendorong inovasi sekolah karena adanya "blind spot" atau titik buta informasi di kalangan pelaksana kebijakan.

Rekonstruksi Transparansi sebagai Upaya Sinkronisasi dan Akuntabilitas

Strategi rekonstruksi transparansi di SD No 5 Kapal perlu dilakukan melalui langkah-langkah teknis yang nyata untuk meningkatkan akuntabilitas publik. Digitalisasi pelaporan melalui sistem informasi sekolah atau optimalisasi papan transparansi dana BOS di area publik sekolah menjadi solusi mendesak untuk menjembatani kesenjangan informasi. Dengan menyediakan akses data yang mudah bagi guru dan

orang tua, sekolah menunjukkan komitmen moral bahwa otonomi yang diberikan dalam MBS dikelola dengan integritas tinggi. Rekonstruksi ini bukan sekadar urusan administrasi, melainkan upaya formal untuk melegitimasi setiap rupiah dan kebijakan yang dikeluarkan sekolah. Peningkatan transparansi secara sistematis akan memperkuat kepercayaan publik (*public trust*) dan bertindak sebagai akselerator bagi pencapaian visi sekolah. Ketika warga sekolah mendapatkan akses terhadap laporan evaluasi dan anggaran, mereka dapat memahami kendala dan potensi sekolah secara utuh, sehingga dukungan yang diberikan menjadi lebih terarah. Sinkronisasi antara visi yang tajam dan transparansi yang terbuka akan menghilangkan kecurigaan dan mempercepat kolaborasi, karena semua pihak bergerak dengan pemahaman data yang sama dalam menggapai target-target mutu pendidikan.

Optimalisasi Motivasi Kerja melalui Keterbukaan Informasi

Keterbukaan informasi memiliki hubungan korelasi positif yang sangat kuat dengan peningkatan semangat kerja guru. Secara psikologis, transparansi menciptakan rasa

keadilan dan keamanan dalam bekerja (Abiyu et al., 2024). Ketika guru mengetahui bagaimana anggaran dikelola untuk mendukung kegiatan pembelajaran, mereka akan merasa dihargai dan didukung oleh sistem. Sebaliknya, ketertutupan informasi seringkali memicu demotivasi karena munculnya persepsi ketidakadilan atau ketidakjelasan arah dukungan manajerial terhadap tugas-tugas kependidikan yang dijalankan guru di kelas. Transparansi pada dasarnya merupakan bentuk apresiasi tertinggi terhadap kontribusi staf (Alina et al., 2025), karena pimpinan menganggap warga sekolah sebagai mitra yang layak untuk mengetahui realitas organisasi secara jujur. Dengan melibatkan guru dalam aliran informasi yang transparan, kepala sekolah secara otomatis membangun harga diri profesional guru sebagai bagian dari manajemen sekolah. Praktik ini diyakini akan meningkatkan skor motivasi kerja di masa depan secara signifikan, karena guru akan merasa bekerja dalam ekosistem yang jujur, suportif, dan menghargai kontribusi mereka melalui keterbukaan akses informasi.

D. Kesimpulan

Profil kepemimpinan di SD No 5 Kapal secara dominan dicirikan oleh kombinasi yang kuat antara aspek visioner dan pola komunikasi yang demokratis. Kepala sekolah menunjukkan kapasitas intelektual yang mumpuni dalam merumuskan arah masa depan sekolah, yang didukung oleh kemampuan untuk merangkul seluruh elemen warga sekolah dalam diskusi kolektif. Karakteristik ini menciptakan fondasi organisasi yang kokoh, di mana kepemimpinan tidak dipandang sebagai otoritas tunggal, melainkan sebagai fungsi fasilitasi yang mengutamakan keselarasan antara visi progresif dan pelibatan aktif staf dalam perumusan kebijakan. Meskipun aspek visi dan partisipasi berada pada level sangat baik, penelitian ini menegaskan adanya paradoks manajerial berupa kesenjangan yang signifikan antara ruang partisipasi yang luas dengan rendahnya transparansi data administratif serta anggaran. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa demokratisasi di sekolah baru menyentuh dimensi diskusi

kualitatif, namun belum sepenuhnya didukung oleh keterbukaan data kuantitatif. Ketertutupan informasi administratif ini berpotensi menjadi hambatan bagi efektivitas pengambilan keputusan, karena partisipasi yang dilakukan warga sekolah tidak berpijak pada basis data yang transparan dan akurat.

Esensi dari temuan ini menyimpulkan bahwa kunci utama dalam mengoptimalkan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD No 5 Kapal terletak pada sinkronisasi antara visi yang progresif dengan sistem akuntabilitas yang terbuka. Rekonstruksi transparansi manajerial menjadi kebutuhan mendesak untuk memastikan bahwa setiap gerak partisipatif warga sekolah didukung oleh aliran informasi yang jujur. Dengan menyatukan kejelasan visi dan keterbukaan akses informasi, sekolah akan mampu menciptakan sistem tata kelola yang lebih profesional, kredibel, dan berdaya saing tinggi. Keberhasilan sebuah visi besar dalam pendidikan tidak hanya ditentukan oleh seberapa baik visi tersebut dikomunikasikan,

tetapi juga oleh seberapa terbuka pimpinan dalam mempertanggungjawabkan proses dan sumber daya di balik visi tersebut, demi terwujudnya sekolah yang benar-benar akuntabel.

Rekomendasi

Berdasarkan temuan penelitian dan analisis yang telah dilakukan, disusunlah sejumlah rekomendasi strategis dan praktis yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi berbagai pihak dalam upaya meningkatkan kualitas manajemen pendidikan di SD No 5 Kapal. Pertama, bagi kepala sekolah, sangat disarankan untuk segera mengadopsi sistem informasi manajemen yang lebih terbuka melalui digitalisasi laporan keuangan dan program kerja sekolah secara berkala. Pemanfaatan platform digital ini akan memudahkan pemangku kepentingan dalam memantau kemajuan sekolah secara mandiri serta meminimalisir risiko asimetri informasi yang dapat menghambat kolaborasi internal. Kedua, tenaga pendidik dan staf didorong untuk mengambil peran lebih aktif dan kritis dalam proses pengambilan

keputusan melalui permintaan data pendukung (*data-driven discussion*) sebelum kebijakan ditetapkan, sehingga tercipta mekanisme *check and balances* yang sehat di lingkungan internal. Ketiga, Dinas Pendidikan atau pengawas sekolah perlu meningkatkan intensitas pendampingan teknis dan supervisi rutin yang berfokus pada penguatan standar transparansi serta akuntabilitas manajerial guna menjamin praktik MBS tetap berada dalam koridor hukum dan etika publik. Terakhir, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan eksplorasi lebih mendalam menggunakan metode kuantitatif atau campuran guna membedah korelasi antara transparansi anggaran terhadap efektivitas program pembelajaran serta dampaknya langsung terhadap peningkatan hasil belajar siswa.

DAFTAR PUSTAKA

Artikel in Press :

- Abiyu, F., Ariesta, A., & Alfaruqi, D. M. (2025). Manajemen Keuangan Sekolah yang Transparan dan Akuntabel. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan| E-ISSN: 3062-7788*, 2(1), 419-424.
<https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/article/view/904>
- Agustin, E. (2025). Optimalisasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Melalui Pendampingan Berkelanjutan di MAN 1 Kota Sukabumi. *Sciences du Nord Community Service*, 2(01), 10-19.
<https://doi.org/10.71238/sncs.v2i01.69>
- Alina, H., Arbain, R., & Tualeka, E. (2025). Peran Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Literatur Komprehensif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(1. B), 295-302.
<https://www.jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/11454>
- Amijaya, R. N. F., & Wilantari, R. N. (2023). Pembuatan Panduan Penelusuran Sumber Data Sekunder untuk Meningkatkan Kualitas Tugas Akhir Mahasiswa Ekonomi Syariah. *Academics in Action Journal of Community Empowerment*, 5(1), 41-51.
<https://e-journal.president.ac.id/index.php/AIA/article/view/4332>
- Anwar, M. (2021). Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah (Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah). *Jurnal Syntax Admiration*, 2(8), 1527-1544.
<https://doi.org/10.46799/jsa.v2i8.290>
- Kase, A. D., Sukiatni, D. S., & Kusumandari, R. (2023). Resiliensi Remaja Korban Kekerasan Seksual di Kabupaten Timor Tengah Selatan: Analisis Model Miles

- dan Huberman. *INNER: Journal of Psychological Research*, 3(2), 301-311. <https://aksiologi.org/index.php/inner/article/view/1261>
- 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.
- Lellya, I. (2025). Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Pendidikan Modern. *JIP: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 394-406. <https://jutepe-joln.net/index.php/JURDIKAN/article/view/90>
- Lestaringtyas, L. (2024). Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya. *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah*, 5(1), 077-086. <https://doi.org/10.51874/jips.v5i1.225>
- Mardizal, J., & Ifdil. (2025). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: Menuju Kepala Sekolah yang Profesional dan Visioner*. Jonni Mardizal.
- Mariam, D. (2026). Optimalisasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *JME Jurnal Management Education*, 4(01), 8-17. <https://www.journal.sabajayapublisher.com/index.php/jme/article/view/765>
- Nugroho, A. F. R., & Yogopriyatno, J. (2025). Strategi Komunikasi Partisipatif dalam Perumusan Peraturan Daerah Kota Lubuk Linggau tentang Penyelenggaraan Pesantren. *Jurnal Khabar: Komunikasi dan Penyiaran Islam*, 7(2), 1025-1037. <https://jurnal.staibslq.ac.id/index.php/khabar/article/view/1391>
- Nurlaili, L. (2024). *Networking Pendidikan Berbasis Manajemen Sekolah*. Mega Press Nusantara.
- Poltak, H., & Widjaja, R. R. (2024). Pendekatan Metode Studi Kasus dalam Riset Kualitatif. *Local Engineering*, 2(1), 31-34. <https://doi.org/10.59810/lejlance.v2i1.89>
- Qarasyi, A. Q., Yanti. H., Raharjo, T. J., & Yulianto, A. (2026). *Manajemen Rencana Kerja Sekolah Berbasis Rapor Pendidikan di Sekolah Dasar*. Indonesia Emas Group.
- Rafsanjani, M. F., Mukti, S., Haprilwanti, N., Badrudin, B., & Zaqiah, Q. Y. (2025). Manajemen Pembiayaan Madrasah Reguler dan Boarding School di MI Kebon Cinta Cirebon. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(02). <https://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/jim/article/view/8656>
- Subarman, M. A. S., & Bustam, B. M. R. (2024). Pendekatan Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah pada Pendidik dan Peserta Didik dalam Pembelajaran. *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 13(4), 259-274. <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v13i4.15951>

- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami Sumber Data Penelitian: Primer, sekunder, dan Tersier. *Edu Research*, 5(3), 110-116.
<https://iicls.org/index.php/jer/article/view/238>
- Telaumbanua, E. (2025). Kepemimpinan Manajerial dan Akuntabilitas Kerja: Tinjauan Literatur Terhadap Pengaruh Pimpinan terhadap Efektivitas Organisasi. *Borjuis: Jurnal of Economy*, 2(4), 284-295.
<https://sociohum.net/index.php/BORJUIS/article/view/247>
- Triandi, D., & Joe, I. F. (2025). Penguatan Budaya Sekolah Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Berbasis Nilai-Nilai Buddhis: Studi Kepustakaan. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal*, 2(03 Juni).
<https://ipssj.com/index.php/ojs/article/view/513>
- Widiana, I. K. S., Somarada, K., Arta, I. K. L. D., & Werang, B. R. (2025). Peran dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah dalam Manajemen berbasis Sekolah di SDN 1 Tukadmungga. *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 2(01), 1894-1898.
<https://ojs.ruangpublikasi.com/index.php/jpim/article/view/597>
- Yasin, M., Selfiana, S., & Mas'ud, M. A. (2024). Dinamika Interaksi Sosial Siswa dalam Perspektif Sistem Sosial di Sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan & Sosial (Sinova)*, 2(3), 239-252.
<https://doi.org/10.71382/sinova.v2i3.159>