

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan Islam

Gilang Fajar^{1*}, Muhamad Ridwan²

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Lakbok, Indonesia

² STAI Siliwangi Garut, Indonesia

*E-mail: gilangfajarmuttaqien@stitlakbok.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Fokus kajian meliputi desentralisasi kewenangan sekolah, partisipasi aktif stakeholder, serta pengembangan budaya layanan Islami di lingkungan sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa desentralisasi kewenangan memberikan ruang bagi sekolah untuk mengambil keputusan secara mandiri, sehingga layanan pendidikan menjadi lebih adaptif, kontekstual, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Selain itu, partisipasi aktif stakeholder terbukti memperkuat sinergi antara sekolah, keluarga, dan masyarakat, yang berdampak pada peningkatan relevansi serta efektivitas layanan pendidikan. Sementara itu, pengembangan budaya layanan Islami berperan penting dalam membentuk karakter layanan yang tidak hanya berorientasi pada aspek akademik, tetapi juga pada nilai-nilai spiritual dan moral. Namun demikian, implementasi MBS masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan kapasitas manajerial, rendahnya partisipasi yang bersifat substantif, serta belum optimalnya internalisasi nilai-nilai Islami dalam praktik layanan pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang terintegrasi untuk memperkuat kepemimpinan sekolah, meningkatkan kolaborasi stakeholder, serta membangun budaya layanan yang berbasis nilai Islami secara berkelanjutan.

Kata kunci: manajemen berbasis sekolah, kualitas layanan pendidikan, pendidikan Islam, partisipasi stakeholder, budaya layanan Islami

Abstract

This study aims to analyze the implementation of School-Based Management (SBM) in improving the quality of Islamic education services through a qualitative approach using a literature study method. The focus of the study includes the decentralization of school authority, active stakeholder participation, and the development of an Islamic service culture within the school environment. The findings indicate that the decentralization of authority provides schools with greater autonomy in decision-making, enabling educational services to become more adaptive, contextual, and responsive to students' needs. In addition, active stakeholder participation strengthens the synergy between schools, families, and communities, thereby enhancing the relevance and effectiveness of educational services. Meanwhile, the development of an Islamic service culture plays a crucial role in shaping service quality that is not only academically oriented but also grounded in spiritual and moral values. However, the implementation of SBM still faces several challenges, including limited managerial capacity, low levels of substantive participation, and the suboptimal internalization of Islamic values in educational service practices. Therefore, integrated efforts are required to strengthen school leadership, enhance stakeholder collaboration, and foster a sustainable value-based service culture.

Keywords: *school-based management, quality of educational services, Islamic education, stakeholder participation, Islamic service culture*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan instrumen strategis dalam membangun kualitas sumber daya manusia yang unggul, tidak hanya dalam aspek intelektual, tetapi juga dalam dimensi spiritual, moral, dan sosial. Dalam konteks pendidikan Islam, tujuan pendidikan tidak semata-mata menghasilkan peserta didik yang cerdas secara akademik, tetapi juga membentuk insan yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia (Riki et al., 2024). Oleh karena itu, kualitas layanan pendidikan Islam menjadi aspek yang sangat krusial untuk diperhatikan (Ainur Rizka Maulina, 2026), karena kualitas layanan tersebut akan menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan pendidikan secara holistik. Namun demikian, realitas

di lapangan menunjukkan bahwa kualitas layanan pendidikan Islam di berbagai lembaga pendidikan masih menghadapi berbagai permasalahan yang kompleks. Salah satu permasalahan utama adalah rendahnya mutu layanan pendidikan yang ditandai dengan kurang optimalnya proses pembelajaran, keterbatasan sarana dan prasarana, serta belum maksimalnya profesionalisme tenaga pendidik. Dalam beberapa kasus, layanan pendidikan masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya berorientasi pada kebutuhan peserta didik sebagai pengguna utama layanan pendidikan.

Selain itu, sistem pengelolaan pendidikan yang masih bersifat sentralistik juga menjadi faktor penghambat dalam peningkatan kualitas layanan pendidikan Islam (Shofiyyah, Nilna Azizatus, Tedy Sutandy Komarudin, 2023). Kebijakan yang bersifat top-down sering kali tidak sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing sekolah. Akibatnya, sekolah memiliki keterbatasan dalam mengembangkan inovasi serta menyesuaikan program pendidikan dengan karakteristik peserta didik dan lingkungan setempat. Kondisi ini menyebabkan layanan pendidikan menjadi kurang fleksibel dan kurang responsif terhadap dinamika kebutuhan masyarakat. Di sisi lain, tuntutan globalisasi dan perkembangan teknologi informasi telah membawa perubahan yang signifikan dalam dunia Pendidikan (Shofiyyah, 2025). Lembaga pendidikan Islam dituntut untuk mampu bersaing dan beradaptasi dengan perkembangan zaman tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman. Hal ini menuntut adanya peningkatan kualitas layanan pendidikan yang tidak hanya unggul dalam aspek akademik, tetapi juga mampu memberikan layanan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan peserta didik serta stakeholder pendidikan lainnya.

Dalam konteks tersebut, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) hadir sebagai salah satu pendekatan strategis dalam meningkatkan kualitas layanan Pendidikan (Kader, 2025). MBS merupakan model pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi yang lebih luas kepada sekolah untuk mengelola sumber daya yang dimiliki secara mandiri, partisipatif, dan akuntabel. Melalui MBS, sekolah diberikan kewenangan untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pendidikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki. Penerapan MBS dalam pendidikan Islam menjadi sangat relevan karena pendekatan ini memungkinkan integrasi antara nilai-nilai keislaman dengan praktik manajerial modern. Dalam MBS, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang visioner dan inovatif, guru sebagai pelaksana pembelajaran yang profesional, serta masyarakat sebagai mitra strategis dalam mendukung peningkatan kualitas layanan pendidikan. Dengan adanya partisipasi aktif dari berbagai pihak, diharapkan tercipta sinergi yang mampu mendorong peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Namun demikian, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam tidak selalu berjalan secara optimal (Maulana, 2025). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat kendala dalam penerapan MBS, seperti kurangnya pemahaman tentang konsep MBS, keterbatasan kompetensi manajerial kepala sekolah, rendahnya partisipasi masyarakat, serta lemahnya sistem evaluasi dan akuntabilitas. Selain itu, dalam konteks pendidikan Islam, tantangan juga muncul dalam mengintegrasikan nilai-nilai religius ke dalam praktik manajemen yang efektif dan profesional.

Permasalahan lain yang tidak kalah penting adalah belum optimalnya orientasi layanan dalam penyelenggaraan pendidikan Islam. Dalam beberapa lembaga, layanan pendidikan masih berfokus pada pemenuhan standar formal tanpa memperhatikan kualitas pengalaman belajar peserta didik. Padahal, dalam perspektif manajemen modern, kualitas layanan menjadi indikator utama dalam menilai keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Layanan pendidikan yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh hasil belajar, tetapi juga oleh proses pelayanan yang meliputi interaksi antara guru dan peserta didik, lingkungan belajar yang kondusif, serta sistem pendukung yang memadai. Lebih lanjut, kualitas layanan pendidikan Islam juga sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi sekolah. Budaya sekolah yang kurang mendukung, seperti rendahnya disiplin, kurangnya komitmen, serta minimnya inovasi, dapat menghambat implementasi MBS secara efektif (Shofiyyah, Nilna Azizatus, Tedy Sutandy Komarudin, 2023). Sebaliknya, budaya sekolah yang positif, religius, dan profesional akan menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

Selain faktor internal, dukungan eksternal seperti kebijakan pemerintah, peran masyarakat, serta perkembangan teknologi juga memiliki pengaruh yang signifikan. Keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam pengelolaan sekolah merupakan salah satu prinsip utama dalam MBS yang belum sepenuhnya terwujud di banyak lembaga pendidikan Islam (Asqia et al., 2025). Kurangnya sinergi antara sekolah dan masyarakat menyebabkan program yang dirancang kurang mendapatkan dukungan optimal. Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut, dapat dipahami bahwa peningkatan kualitas layanan pendidikan Islam tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan memerlukan pendekatan manajerial yang komprehensif dan terintegrasi. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah menjadi salah satu solusi yang potensial untuk menjawab tantangan tersebut, karena memberikan ruang bagi sekolah untuk mengelola pendidikan secara lebih mandiri, fleksibel, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Oleh karena itu, kajian mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam menjadi sangat penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang mendalam mengenai bagaimana MBS diterapkan dalam konteks pendidikan Islam, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilannya. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi lembaga pendidikan dalam mengembangkan strategi pengelolaan yang lebih efektif dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi literatur (*library research*) yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam dan komprehensif mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam (John W. Creswell, 2016). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada analisis makna, konsep, serta pemikiran teoritis yang berkembang dalam berbagai sumber ilmiah, bukan pada pengukuran data numerik.

Sumber data dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian. Sumber tersebut meliputi buku-buku ilmiah, artikel jurnal terakreditasi, hasil penelitian terdahulu, prosiding, serta dokumen resmi yang berkaitan dengan manajemen pendidikan, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dan kualitas layanan pendidikan Islam. Pemilihan sumber dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan kredibilitas penulis, relevansi isi dengan fokus penelitian, serta tahun publikasi, dengan prioritas pada literatur yang terbit dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir guna menjaga aktualitas kajian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu dengan cara menelusuri, mengidentifikasi, mengkaji, dan mengumpulkan berbagai sumber pustaka yang sesuai dengan fokus penelitian. Data yang diperoleh kemudian diklasifikasikan berdasarkan tema-tema utama, seperti konsep Manajemen Berbasis Sekolah, prinsip-prinsip implementasi MBS, kualitas layanan pendidikan, serta hubungan antara MBS dan peningkatan mutu layanan pendidikan Islam. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis isi (*content analysis*), yang dilakukan melalui proses penelaahan secara sistematis dan mendalam terhadap isi literatur. Tahapan analisis meliputi reduksi data dengan memilih informasi yang relevan, penyajian data dalam bentuk deskriptif-analitis, serta penarikan kesimpulan melalui sintesis dari berbagai sumber yang telah dikaji. Analisis ini bertujuan untuk menemukan pola, hubungan, serta kecenderungan yang dapat menjelaskan implementasi MBS dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan mengonfirmasi informasi dari berbagai referensi yang berbeda. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat validitas dan objektivitas yang tinggi serta mampu memberikan gambaran yang utuh dan mendalam mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Desentralisasi Kewenangan Sekolah dalam Pengambilan Keputusan

Desentralisasi kewenangan sekolah merupakan salah satu prinsip fundamental dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang menekankan pada pemberian otonomi kepada satuan pendidikan untuk mengelola berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan secara mandiri (Saharuddin et al., 2025). Dalam konteks pendidikan Islam, desentralisasi ini tidak hanya bermakna sebagai pelimpahan wewenang administratif dari pemerintah pusat kepada sekolah, tetapi juga sebagai upaya strategis untuk menghadirkan layanan pendidikan yang lebih responsif terhadap kebutuhan peserta didik, nilai-nilai keislaman, serta karakteristik sosial budaya lingkungan setempat. Secara konseptual, desentralisasi dalam pengambilan keputusan memungkinkan sekolah untuk tidak lagi bergantung sepenuhnya pada kebijakan yang bersifat sentralistik. Sekolah memiliki ruang untuk merumuskan kebijakan internal, menentukan prioritas program, serta mengelola sumber daya sesuai dengan kebutuhan riil yang dihadapi (Sherwina Ranisa et al., 2025). Dalam praktiknya, hal ini mencakup pengambilan keputusan terkait kurikulum operasional sekolah, pengembangan program keagamaan, pengelolaan tenaga pendidik, hingga penyediaan layanan pendukung pembelajaran. Dengan demikian, keputusan yang dihasilkan menjadi lebih kontekstual, fleksibel, dan relevan dengan kondisi peserta didik.

Dalam perspektif peningkatan kualitas layanan pendidikan Islam, desentralisasi kewenangan memberikan dampak yang signifikan. Layanan pendidikan yang berkualitas menuntut adanya kecepatan dan ketepatan dalam merespons kebutuhan pengguna layanan, yaitu peserta didik dan orang tua. Melalui otonomi pengambilan keputusan, sekolah dapat secara langsung mengidentifikasi permasalahan yang muncul di lapangan dan segera merumuskan solusi tanpa harus menunggu instruksi dari tingkat birokrasi yang lebih tinggi. Hal ini menciptakan sistem layanan yang lebih adaptif dan berorientasi pada kepuasan pengguna. Lebih lanjut, desentralisasi juga membuka peluang bagi sekolah untuk mengembangkan inovasi dalam layanan pendidikan Islam. Setiap sekolah memiliki karakteristik yang berbeda, baik dari segi latar belakang peserta didik, sumber daya yang dimiliki, maupun lingkungan sosialnya. Dengan kewenangan yang lebih luas, sekolah dapat merancang program-program unggulan yang sesuai dengan kekhasan tersebut, seperti penguatan program keagamaan, pembinaan akhlak berbasis budaya lokal, atau integrasi nilai-nilai Islam dalam berbagai mata pelajaran. Inovasi-inovasi ini pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan yang tidak hanya bersifat akademik, tetapi juga spiritual dan moral.

Namun demikian, efektivitas desentralisasi kewenangan sangat bergantung pada kapasitas manajerial yang dimiliki oleh pihak sekolah, terutama kepala sekolah sebagai pengambil keputusan utama (Musfirah, Mardiana, Mardiah, 2025). Otonomi tanpa diimbangi dengan kompetensi dapat menimbulkan berbagai permasalahan, seperti pengambilan keputusan yang tidak tepat, kurangnya perencanaan yang matang, atau bahkan penyalahgunaan kewenangan. Oleh karena itu, dalam implementasinya, desentralisasi harus didukung oleh kemampuan kepemimpinan yang visioner, transparansi dalam pengelolaan, serta akuntabilitas kepada stakeholder pendidikan.

Selain itu, desentralisasi pengambilan keputusan juga menuntut adanya partisipasi aktif dari berbagai pihak, seperti guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua. Keputusan yang diambil secara partisipatif cenderung lebih komprehensif dan memiliki tingkat penerimaan yang lebih tinggi. Dalam konteks pendidikan Islam, partisipasi ini juga mencerminkan nilai musyawarah sebagai prinsip penting dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, desentralisasi tidak hanya memperkuat aspek manajerial, tetapi juga menginternalisasikan nilai-nilai keislaman dalam praktik pengelolaan Pendidikan (Budi, 2025).

Di sisi lain, terdapat tantangan yang perlu diantisipasi dalam penerapan desentralisasi kewenangan. Tidak semua sekolah memiliki kesiapan yang sama dalam mengelola otonomi yang diberikan. Kesenjangan kapasitas antar sekolah dapat menyebabkan perbedaan kualitas layanan pendidikan yang cukup signifikan. Selain itu, masih adanya budaya birokratis yang kuat di beberapa

lembaga pendidikan juga dapat menghambat proses pengambilan keputusan yang mandiri dan inovatif. Dengan demikian, desentralisasi kewenangan sekolah dalam pengambilan keputusan merupakan elemen kunci dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan Islam. Otonomi yang diberikan memungkinkan sekolah untuk lebih adaptif, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik, namun keberhasilannya sangat ditentukan oleh kapasitas manajerial, partisipasi stakeholder, serta komitmen terhadap prinsip transparansi dan akuntabilitas. Oleh karena itu, desentralisasi harus dipahami bukan sekadar sebagai pelimpahan wewenang, tetapi sebagai tanggung jawab strategis dalam mewujudkan layanan pendidikan Islam yang berkualitas dan berkelanjutan.

Partisipasi Aktif Stakeholder dalam Penguatan Layanan Pendidikan

Partisipasi aktif stakeholder dalam penguatan layanan pendidikan Islam merupakan salah satu pilar utama dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang berorientasi pada peningkatan kualitas layanan secara menyeluruh (Agustin, 2025). Dalam konteks ini, stakeholder tidak hanya dipahami sebagai pihak-pihak yang memiliki keterkaitan administratif dengan sekolah, tetapi mencakup seluruh elemen yang memiliki kepentingan terhadap penyelenggaraan pendidikan, seperti kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, komite sekolah, serta masyarakat. Partisipasi yang dimaksud bukan sekadar kehadiran formal dalam kegiatan sekolah, melainkan keterlibatan yang bersifat aktif, substantif, dan berkelanjutan dalam setiap tahapan pengelolaan pendidikan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program. Keterlibatan ini menjadi sangat penting mengingat salah satu permasalahan mendasar dalam layanan pendidikan Islam adalah masih rendahnya responsivitas sekolah terhadap kebutuhan nyata peserta didik serta lemahnya sinergi antara sekolah dengan lingkungan keluarga dan masyarakat.

Dalam praktiknya, partisipasi stakeholder memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa layanan pendidikan yang diberikan benar-benar relevan dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan lingkungan sosial (Hamini, 2025). Melalui keterlibatan dalam proses perencanaan, stakeholder dapat memberikan masukan yang konstruktif terkait arah kebijakan dan program pendidikan yang akan dikembangkan. Orang tua, misalnya, memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai kondisi dan kebutuhan anak di lingkungan keluarga, sehingga dapat memberikan perspektif yang tidak selalu dapat diidentifikasi oleh pihak sekolah. Demikian pula, masyarakat sebagai lingkungan sosial tempat peserta didik berinteraksi sehari-hari dapat memberikan gambaran mengenai nilai-nilai dan kompetensi religius yang dibutuhkan dalam kehidupan nyata. Dengan demikian, partisipasi stakeholder dalam tahap perencanaan memungkinkan terjadinya sinkronisasi antara program sekolah dengan kebutuhan riil peserta didik, sehingga layanan pendidikan tidak bersifat normatif semata, tetapi kontekstual dan aplikatif.

Lebih lanjut, partisipasi stakeholder juga memiliki kontribusi signifikan dalam tahap pelaksanaan program Pendidikan (Huda, 2025). Keterlibatan orang tua dalam mendukung pembiasaan religius di rumah, misalnya, menjadi faktor penting dalam memperkuat internalisasi nilai-nilai Islam yang diajarkan di sekolah. Tanpa dukungan dari lingkungan keluarga, proses pembentukan karakter religius cenderung tidak berkelanjutan, karena peserta didik tidak mendapatkan penguatan yang konsisten di luar lingkungan sekolah. Selain itu, kolaborasi dengan masyarakat, seperti tokoh agama atau lembaga keagamaan, dapat memperkaya pengalaman belajar peserta didik melalui kegiatan-kegiatan yang bersifat kontekstual dan aplikatif. Dalam hal ini, partisipasi stakeholder tidak hanya berfungsi sebagai pendukung, tetapi menjadi bagian integral dari proses pendidikan itu sendiri, yang turut menentukan keberhasilan program dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Di sisi lain, keterlibatan stakeholder dalam proses evaluasi juga memberikan kontribusi penting dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Evaluasi yang melibatkan berbagai pihak memungkinkan diperolehnya umpan balik yang lebih komprehensif dan objektif mengenai efektivitas program yang telah dilaksanakan. Sekolah tidak hanya bergantung pada penilaian internal, tetapi juga memperoleh perspektif eksternal yang dapat mengidentifikasi kelemahan dan kelebihan program secara lebih akurat. Orang tua, misalnya, dapat memberikan informasi mengenai perubahan perilaku

anak di rumah, sementara masyarakat dapat menilai sejauh mana peserta didik mampu mengimplementasikan nilai-nilai religius dalam kehidupan sosial. Dengan demikian, evaluasi yang partisipatif menjadi instrumen penting dalam proses perbaikan dan pengembangan layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Partisipasi aktif stakeholder juga berdampak signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan Islam secara keseluruhan. Keterlibatan berbagai pihak mendorong terciptanya layanan yang lebih relevan, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik (Purnamawati, 2023). Selain itu, kolaborasi antara sekolah, keluarga, dan masyarakat memperkuat proses pembentukan karakter religius, karena nilai-nilai yang diajarkan tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga dipraktikkan secara konsisten dalam berbagai lingkungan kehidupan peserta didik. Partisipasi ini juga meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan pendidikan, karena sekolah dituntut untuk lebih terbuka dan bertanggung jawab terhadap program yang dijalankan. Di samping itu, keberagaman perspektif yang dibawa oleh stakeholder membuka peluang bagi munculnya inovasi dalam layanan pendidikan, baik dalam bentuk metode pembelajaran, program keagamaan, maupun pendekatan pembinaan karakter.

Namun demikian, dalam implementasinya, partisipasi stakeholder masih menghadapi berbagai tantangan yang perlu diatasi. Salah satu kendala utama adalah masih kuatnya budaya organisasi sekolah yang bersifat hierarkis, di mana pengambilan keputusan cenderung terpusat pada pihak manajemen sekolah tanpa melibatkan stakeholder secara optimal. Selain itu, kurangnya komunikasi yang efektif antara sekolah dan orang tua juga menjadi hambatan dalam membangun kolaborasi yang produktif (Saripudin, 2025). Tidak jarang, partisipasi yang terjadi hanya bersifat simbolik, seperti kehadiran dalam rapat tanpa adanya keterlibatan nyata dalam proses pengambilan keputusan atau pelaksanaan program. Di sisi lain, rendahnya pemahaman sebagian masyarakat mengenai peran mereka dalam pendidikan juga menjadi faktor yang membatasi tingkat partisipasi yang dapat diberikan.

Oleh karena itu, diperlukan upaya strategis untuk mengoptimalkan partisipasi stakeholder dalam penguatan layanan pendidikan Islam. Sekolah perlu membangun komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan dengan seluruh pihak terkait, serta menciptakan ruang-ruang dialog yang memungkinkan terjadinya pertukaran gagasan secara konstruktif. Selain itu, peningkatan kapasitas stakeholder, khususnya orang tua, melalui kegiatan edukatif seperti parenting class atau workshop pendidikan, dapat membantu mereka memahami peran dan kontribusi yang dapat diberikan. Yang tidak kalah penting adalah pengembangan budaya sekolah yang inklusif dan partisipatif, di mana setiap pihak merasa dihargai dan memiliki peran dalam proses pendidikan. Dengan demikian, partisipasi aktif stakeholder bukan sekadar pelengkap dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, melainkan merupakan elemen fundamental yang secara langsung berkontribusi dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam. Partisipasi yang bersifat nyata, terarah, dan berkelanjutan mampu menjawab berbagai permasalahan yang melatarbelakangi rendahnya kualitas layanan pendidikan, sekaligus menjadi kekuatan utama dalam menciptakan sistem pendidikan yang lebih responsif, kolaboratif, dan berorientasi pada pembentukan karakter religius peserta didik secara optimal.

Pengembangan Budaya Layanan Islami di Lingkungan Sekolah

Pengembangan budaya layanan Islami di lingkungan sekolah tidak dapat dipahami sekadar sebagai penambahan simbol-simbol keagamaan atau rutinitas ibadah formal, melainkan sebagai proses sistematis dalam membangun nilai, kebiasaan, dan pola interaksi yang berlandaskan ajaran Islam dalam seluruh aspek layanan pendidikan. Budaya layanan Islami menekankan bahwa setiap bentuk pelayanan, baik akademik maupun non-akademik harus mencerminkan nilai-nilai seperti keikhlasan, amanah, ihsan (memberikan layanan terbaik), keadilan, serta akhlak mulia dalam interaksi sehari-hari. Dengan demikian, fokus utamanya bukan hanya pada “apa yang diajarkan”, tetapi pada “bagaimana layanan itu diberikan” kepada peserta didik.

Dalam konteks menjawab permasalahan kualitas layanan pendidikan Islam yang sering kali masih bersifat administratif dan kurang menyentuh dimensi nilai, pengembangan budaya layanan Islami menjadi pendekatan yang strategis (Nugraha et al., 2025). Banyak sekolah telah memiliki

program keagamaan, tetapi belum sepenuhnya mampu menghadirkan pengalaman layanan yang mencerminkan nilai Islam secara nyata. Hal ini terlihat dari masih adanya interaksi yang kurang ramah, pelayanan yang tidak responsif terhadap kebutuhan peserta didik, atau kurangnya keteladanan dalam sikap dan perilaku tenaga pendidik. Oleh karena itu, pengembangan budaya layanan Islami diarahkan untuk mentransformasikan seluruh sistem layanan agar lebih humanis, beretika, dan bernilai ibadah.

Bentuk konkret pengembangan budaya layanan Islami dapat dimulai dari internalisasi nilai-nilai dasar Islam dalam visi, misi, dan kebijakan sekolah (Dewi, 2025). Nilai-nilai tersebut tidak hanya ditulis sebagai dokumen formal, tetapi dijadikan pedoman dalam setiap praktik layanan. Misalnya, prinsip amanah diwujudkan dalam tanggung jawab guru dalam melaksanakan pembelajaran secara profesional, sementara nilai ihsan tercermin dalam upaya memberikan layanan terbaik tanpa diskriminasi. Nilai keadilan juga tampak dalam perlakuan yang setara kepada seluruh peserta didik tanpa membedakan latar belakang sosial, ekonomi, maupun kemampuan akademik. Dengan demikian, budaya layanan Islami dibangun dari fondasi nilai yang jelas dan terinternalisasi dalam sistem kelembagaan.

Selanjutnya, pengembangan budaya layanan Islami sangat bergantung pada kualitas interaksi antara warga sekolah, khususnya antara guru dan peserta didik. Interaksi yang mencerminkan akhlak Islami, seperti sikap santun, empati, kesabaran, dan penghargaan terhadap peserta didik, menjadi indikator penting dari layanan yang berkualitas. Guru tidak hanya berperan sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai pelayan pendidikan yang memahami kebutuhan emosional dan spiritual peserta didik. Dalam praktiknya, hal ini dapat terlihat dari cara guru memberikan bimbingan, merespons kesulitan belajar, serta menciptakan suasana kelas yang nyaman dan kondusif. Ketika peserta didik merasa dihargai dan diperlakukan dengan baik, maka proses pembelajaran akan berlangsung lebih efektif dan bermakna.

Selain itu, pengembangan budaya layanan Islami juga diwujudkan melalui pembiasaan (*habituation*) dalam kehidupan sehari-hari di sekolah. Pembiasaan ini mencakup berbagai aktivitas yang mencerminkan nilai-nilai Islam, seperti membiasakan salam, senyum, dan sapa dalam interaksi, menjaga kebersihan sebagai bagian dari iman, serta menumbuhkan disiplin waktu melalui pelaksanaan ibadah secara berjamaah. Pembiasaan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai rutinitas, tetapi sebagai sarana internalisasi nilai yang secara perlahan membentuk karakter peserta didik. Dalam jangka panjang, kebiasaan-kebiasaan ini akan menjadi bagian dari budaya sekolah yang membedakannya dari lembaga pendidikan lainnya.

Lingkungan fisik dan sosial sekolah juga menjadi bagian penting dalam pengembangan budaya layanan Islami. Lingkungan yang bersih, tertib, dan nyaman mencerminkan nilai-nilai keislaman yang menekankan pentingnya kebersihan dan keteraturan (Biantoro & Istiqlal, 2025). Sementara itu, lingkungan sosial yang kondusif, di mana terdapat hubungan yang harmonis antara warga sekolah, mencerminkan nilai ukhuwah Islamiyah. Dalam hal ini, sekolah tidak hanya menjadi tempat belajar, tetapi juga menjadi ruang sosial yang mendukung pertumbuhan karakter religius peserta didik. Lingkungan yang positif akan memperkuat pengalaman layanan yang dirasakan oleh peserta didik, sehingga mereka tidak hanya menerima layanan secara teknis, tetapi juga merasakan nilai-nilai yang terkandung di dalamnya.

Peran kepemimpinan sekolah juga sangat menentukan dalam pengembangan budaya layanan Islami (Shobri, 2025). Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab untuk menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai Islam dalam setiap kebijakan dan tindakan. Kepemimpinan yang berbasis nilai akan mendorong seluruh warga sekolah untuk menginternalisasi budaya layanan Islami secara konsisten. Selain itu, kepala sekolah juga berperan dalam menciptakan sistem yang mendukung, seperti penyusunan standar layanan berbasis nilai Islami, pemberian penghargaan terhadap perilaku yang mencerminkan akhlak mulia, serta pembinaan berkelanjutan bagi tenaga pendidik.

Namun demikian, pengembangan budaya layanan Islami tidak terlepas dari berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah adanya kesenjangan antara nilai yang diidealkan dengan praktik

yang terjadi di lapangan. Tidak semua tenaga pendidik memiliki pemahaman dan komitmen yang sama terhadap pentingnya budaya layanan Islami. Selain itu, tekanan administratif dan beban kerja yang tinggi sering kali membuat aspek layanan berbasis nilai kurang mendapatkan perhatian. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang sistematis untuk meningkatkan kesadaran dan kompetensi seluruh warga sekolah dalam menerapkan nilai-nilai Islami dalam layanan pendidikan. Dengan demikian, pengembangan budaya layanan Islami di lingkungan sekolah merupakan proses transformasi yang menyentuh aspek nilai, perilaku, sistem, dan lingkungan secara sekaligus. Budaya ini tidak hanya memperkuat identitas pendidikan Islam, tetapi juga menjadi solusi terhadap permasalahan kualitas layanan yang selama ini masih bersifat formalistik. Ketika nilai-nilai Islam benar-benar dihidupkan dalam setiap aspek layanan, maka sekolah tidak hanya menjadi tempat transfer ilmu, tetapi juga menjadi ruang pembentukan karakter religius yang autentik dan berkelanjutan.

Pembahasan

Temuan penelitian mengenai desentralisasi kewenangan sekolah dalam pengambilan keputusan menunjukkan bahwa pemberian otonomi kepada satuan pendidikan merupakan langkah strategis dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam. Hasil ini sejalan dengan teori manajemen pendidikan yang menempatkan desentralisasi sebagai upaya untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui pengambilan keputusan yang lebih dekat dengan sumber permasalahan. Dalam perspektif teori manajemen klasik, sebagaimana dikemukakan oleh George R. Terry, fungsi manajemen akan berjalan optimal apabila pengambilan keputusan dilakukan secara tepat, cepat, dan kontekstual. Dengan demikian, desentralisasi memungkinkan sekolah untuk merespons kebutuhan peserta didik secara lebih adaptif dibandingkan dengan sistem yang bersifat sentralistik.

Dalam konteks pendidikan Islam, desentralisasi kewenangan juga memiliki relevansi dengan prinsip fleksibilitas dalam pengelolaan pendidikan yang berbasis nilai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang memiliki otonomi cenderung lebih mampu mengembangkan program keagamaan yang sesuai dengan karakteristik peserta didik dan lingkungan sosialnya. Hal ini memperkuat pandangan bahwa kualitas layanan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh standar nasional, tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam mengontekstualisasikan nilai-nilai pendidikan Islam dalam praktik nyata. Dengan kata lain, desentralisasi tidak hanya berdampak pada aspek manajerial, tetapi juga pada penguatan dimensi spiritual dan moral dalam layanan pendidikan.

Namun demikian, hasil penelitian juga mengindikasikan bahwa efektivitas desentralisasi sangat bergantung pada kapasitas kepemimpinan kepala sekolah. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan pendidikan yang menekankan bahwa kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama dalam pengambilan keputusan strategis. Dalam perspektif kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass, pemimpin yang efektif tidak hanya mampu mengambil keputusan, tetapi juga menginspirasi dan mengarahkan seluruh komponen organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, tanpa didukung oleh kompetensi manajerial yang memadai, desentralisasi berpotensi menimbulkan ketidakefektifan bahkan penyimpangan dalam pengelolaan pendidikan.

Selain itu, hasil penelitian terkait partisipasi aktif stakeholder menunjukkan bahwa keterlibatan berbagai pihak dalam pengelolaan pendidikan memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan. Temuan ini sejalan dengan konsep Manajemen Berbasis Sekolah yang menekankan pentingnya kolaborasi antara sekolah dan masyarakat. Dalam perspektif teori kepemimpinan partisipatif yang dikemukakan oleh Kurt Lewin, keterlibatan stakeholder dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan kualitas keputusan serta memperkuat komitmen terhadap implementasinya. Dengan demikian, partisipasi tidak hanya berfungsi sebagai bentuk dukungan, tetapi juga sebagai mekanisme kontrol sosial yang memperkuat akuntabilitas sekolah.

Lebih lanjut, partisipasi stakeholder juga memiliki keterkaitan erat dengan konsep pendidikan berbasis masyarakat (*community-based education*), di mana proses pendidikan tidak hanya berlangsung di sekolah, tetapi juga melibatkan lingkungan keluarga dan masyarakat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan orang tua dan masyarakat mampu memperkuat

internalisasi nilai-nilai religius peserta didik. Hal ini sejalan dengan teori pembelajaran sosial dari Albert Bandura yang menekankan bahwa perilaku individu terbentuk melalui interaksi dengan lingkungan sosial. Dengan demikian, partisipasi stakeholder menjadi faktor penting dalam memastikan bahwa nilai-nilai yang diajarkan di sekolah dapat diimplementasikan secara konsisten dalam kehidupan sehari-hari.

Namun, hasil penelitian juga menunjukkan adanya tantangan dalam mewujudkan partisipasi yang optimal, terutama terkait dengan budaya organisasi yang masih bersifat hierarkis dan kurangnya komunikasi antara sekolah dan stakeholder. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal dan praktik di lapangan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk membangun budaya organisasi yang lebih inklusif dan partisipatif agar keterlibatan stakeholder tidak hanya bersifat simbolik, tetapi benar-benar memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan.

Sementara itu, temuan mengenai pengembangan budaya layanan Islami menunjukkan bahwa kualitas layanan pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh aspek program, tetapi juga oleh nilai-nilai yang mendasari praktik layanan tersebut. Hasil ini sejalan dengan konsep pendidikan Islam yang menekankan integrasi antara ilmu, iman, dan amal. Dalam perspektif teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Edgar H. Schein, nilai-nilai yang diinternalisasikan secara konsisten akan membentuk budaya organisasi yang kuat. Dengan demikian, pengembangan budaya layanan Islami merupakan upaya strategis dalam membangun identitas lembaga pendidikan yang berbasis nilai.

Lebih lanjut, temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya layanan Islami berperan dalam menciptakan layanan yang lebih humanis, etis, dan berorientasi pada pembentukan karakter religius. Hal ini sejalan dengan konsep ihsan dalam Islam, yang menekankan pentingnya memberikan pelayanan terbaik sebagai bentuk pengabdian kepada Allah. Dalam konteks ini, kualitas layanan tidak hanya diukur dari aspek teknis, tetapi juga dari nilai-nilai moral yang tercermin dalam interaksi antara guru dan peserta didik. Dengan demikian, budaya layanan Islami menjadi pembeda utama antara pendidikan Islam dan pendidikan umum yang hanya berorientasi pada aspek akademik.

Di sisi lain, tantangan dalam pengembangan budaya layanan Islami menunjukkan bahwa internalisasi nilai belum sepenuhnya berjalan optimal. Hal ini sejalan dengan temuan dalam berbagai penelitian pendidikan yang menunjukkan bahwa perubahan budaya organisasi membutuhkan waktu, komitmen, dan konsistensi yang tinggi. Oleh karena itu, peran kepemimpinan menjadi sangat penting dalam memastikan bahwa nilai-nilai Islami tidak hanya menjadi slogan, tetapi benar-benar diimplementasikan dalam praktik layanan sehari-hari. Sehingga, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam memerlukan pendekatan yang holistik dan terintegrasi. Desentralisasi kewenangan memberikan ruang bagi inovasi dan responsivitas, partisipasi stakeholder memperkuat kolaborasi dan akuntabilitas, sementara pengembangan budaya layanan Islami memastikan bahwa seluruh proses pendidikan berlandaskan nilai-nilai keislaman. Ketiga aspek ini saling melengkapi dan menjadi kunci dalam mewujudkan layanan pendidikan Islam yang berkualitas, adaptif, dan berkelanjutan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan peningkatan kualitas layanan sangat ditentukan oleh kemampuan sekolah dalam mengelola otonomi, membangun kolaborasi, serta menginternalisasikan nilai-nilai Islam dalam seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan. Implementasi MBS bukan sekadar perubahan sistem administrasi, tetapi merupakan transformasi menyeluruh dalam cara sekolah merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi layanan pendidikan secara lebih responsif, partisipatif, dan bernilai.

Desentralisasi kewenangan sekolah dalam pengambilan keputusan terbukti menjadi faktor strategis dalam menciptakan layanan pendidikan yang lebih adaptif dan kontekstual. Dengan adanya otonomi, sekolah memiliki keleluasaan untuk merumuskan kebijakan dan program yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik serta karakteristik lingkungan. Namun demikian, efektivitas desentralisasi

sangat bergantung pada kapasitas manajerial kepala sekolah, transparansi pengelolaan, serta akuntabilitas dalam setiap keputusan yang diambil. Tanpa dukungan kompetensi yang memadai, otonomi justru berpotensi menimbulkan ketidakefisienan dalam pengelolaan layanan pendidikan.

Selain itu, partisipasi aktif stakeholder menjadi elemen kunci dalam memperkuat kualitas layanan pendidikan Islam. Keterlibatan guru, orang tua, masyarakat, dan berbagai pihak terkait memungkinkan terciptanya layanan yang lebih relevan, komprehensif, dan berorientasi pada kebutuhan nyata peserta didik. Partisipasi yang bersifat substantif tidak hanya meningkatkan kualitas perencanaan dan pelaksanaan program, tetapi juga memperkuat akuntabilitas serta keberlanjutan layanan pendidikan. Namun, partisipasi ini masih perlu dioptimalkan melalui penguatan komunikasi, peningkatan kesadaran peran, serta pengembangan budaya kolaboratif di lingkungan sekolah.

Lebih lanjut, pengembangan budaya layanan Islami di lingkungan sekolah menjadi fondasi penting dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam secara holistik. Budaya layanan Islami tidak hanya tercermin dalam program keagamaan, tetapi juga dalam sikap, perilaku, dan interaksi seluruh warga sekolah yang dilandasi nilai-nilai seperti keikhlasan, amanah, ihsan, dan keadilan. Ketika nilai-nilai tersebut terinternalisasi secara konsisten, layanan pendidikan tidak hanya memenuhi aspek akademik, tetapi juga mampu membentuk karakter religius peserta didik secara nyata. Sehingga, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam menuntut sinergi antara otonomi sekolah, partisipasi stakeholder, dan penguatan budaya layanan berbasis nilai Islami. Ketiga aspek tersebut saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam mewujudkan layanan pendidikan yang berkualitas, relevan, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan komitmen yang kuat dari seluruh komponen pendidikan untuk terus mengembangkan kapasitas, memperkuat kolaborasi, serta mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam setiap praktik layanan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan Islam dalam membentuk peserta didik yang berilmu, berakhlak, dan berkarakter religius dapat tercapai secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, E. (2025). Optimalisasi Manajemen Berbasis Sekolah Berkelanjutan Di MAN 1 Kota Sukabumi. *Sciences Du Nord Community Service*, 2(01), 10–19.
- Ainur Rizka Maulina, S. (2026). Penguatan nilai-nilai karakter islami melalui implementasi program tahfidz al-qur'an di sdit umar bin khattab kudus. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 8(2), 183–198.
- Asqia, N., Palintan, T. A., & Nadia, N. (2025). Pendampingan Orang Tua dalam Menghadapi Tantangan Pengasuhan di Era Digital. *Alamtana: Jurnal Pengabdian Masyarakat UNW Mataram*, 5(3), 319–327. <https://doi.org/10.51673/jaltn.v5i3.2389>
- Biantoro, O. F., & Istiqlal, M. (2025). Strategi Guru dalam Membiasakan Kebersihan Lingkungan sebagai Pendidikan Akhlak di Madrasah Ibtidaiyah. *SITTAH: Journal of Primary Education*, 6(1), 15–30.
- Budi, M. H. S. (2025). Analisis kritis: kepemimpinan dan kebijakan pendidikan islam di Indonesia. *SALIMIYA: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 6(4), 947–959.
- Dewi, L. R. (2025). Implementasi budaya organisasi islami dalam meningkatkan kinerja lembaga pendidikan Islam. *LintekEdu: Jurnal Literasi Dan Teknologi Pendidikan*, 6(2), 241–258.
- Hamini, A. A. T. (2025). Peran Kepemimpinan Dalam Perspektif Manajemen Mutu Terpadu (MMT) Strategi Inovatif Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 15(2), 208–216. <https://doi.org/10.24246/j.js.2025.v15.i2.p208-216>
- Huda, U. Ai. (2025). Peran Stakeholder dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Pijar Pelita: Journal of Early Childhood Education and Early Childhood Islamic Education*, 1(2), 184–194.
- John W. Creswell. (2016). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Pustaka Pelajar.
- Kader, M. R. (2025). Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah dalam Perspektif Pendidikan Islam. *Jurnal Al-Hasib: Manajemen Pendidikan Islam*, 1(4), 169–177.
- Maulana, A. (2025). Persepsi Guru terhadap Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Implementasinya di MI Al Jamhuriyah Kota Depok. *Jurnal Al-Hasib: Manajemen Pendidikan Islam*, 02(03), 77–90.
- Musfirah, Mardiana, Mardiah, B. (2025). Efektivitas manajemen berbasis sekolah dalam pengelolaan sumber daya sekolah di mts bani rauf Kab. Gowa. *AT-TAKLIM: Jurnal Pendidikan Multidisiplin*, 2(6), 216–228. <https://journal.salahuddinal-ayyubi.com/index.php/AHJP/article/view/297%0Ahttps://journal.salahuddinal-ayyubi.com/index.php/AHJP/article/download/297/533>
- Nugraha, M. S., Mudriansah, A. S., & Alih, D. (2025). Strategi Adaptasi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Islam di Era Disrupsi Digital. *Jurnal Pendidikan Indonesia: Teori, Penelitian Dan Inovasi*, 5(3), 52–60. <https://doi.org/10.59818/jpi.v5i3.1567>
- Purnamawati, F. (2023). *Peran guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dalam mengembangkan kecerdasan*

- emosional dan spiritual di MTs Al Anwar Desa Sampiran Kecamatan Talun Kabupaten Cirebon*. IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
- Riki, R., Nurtofik, N., Sultan, U., Muchtarom, M., & Mulyati, M. (2024). Analisis Nilai-Nilai Pendidikan dalam Al-Quran Surah Al-Ashr Ayat 1-3. *JIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(4), 3577–3586. <https://doi.org/10.54371/jip.v7i4.3899>
- Saharuddin, N., Fellang, I., & Manjal, M. (2025). Manajemen Berbasis Sekolah : Kajian Literasi Tentang Pengertian , Tujuan , Prinsip dan Model Penerapan MBS di Madrasah. *Fai Uim*, 6(1), 24–35. <https://doi.org/https://doi.org/10.59638/Ninestars.v6i1.440> ISSN
- Saripudin, S. (2025). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Plus Al- Hikam Sumedang. *Jurnal Al-Hasib: Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 245–256.
- Sherwina Ranisa, Ahmad Suriansyah, & Ratna Purwanti. (2025). Implementasi Rencana Strategis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 5(1), 320–333. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v5i1.2691>
- Shobri, M. (2025). Peran Kepala Madrasah sebagai Leader Visioner: Strategi Penguatan Mutu dan Integritas Lembaga Pendidikan Islam. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(3), 191–210. <https://doi.org/10.37348/aksi.v3i3.720>
- Shofiyyah, Nilna Azizatus, Tedy Sutandy Komarudin, M. S. H. (2023). Innovations in Islamic Education Management within the University Context : Addressing Challenges and Exploring Future Prospects. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 193–209. <https://doi.org/https://doi.org/10.31538/ndh.v8i2.3625>
- Shofiyyah, N. A. (2025). Digital Literacy and Critical Thinking in Adolescents: A Literature Review. *Jurnal Basicedu*, 9(5), 1585–1593. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/basicedu.v9i5.10732> ISSN