

Analisis Dinamika Koordinasi, Komunikasi, dan Supervisi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Daerah Pesisir

Anggun Riski Lestari*, Fhatia Khoiroh, Hendri Marhadi, Erlisnawati, M. Nur Mustafa
Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia

*Corresponding Author: anggun.riski6427@grad.unri.ac.id

Dikirim: 16-11-2024; Direvisi: 22-11-2024; Diterima: 23-11-2024

Abstrak: Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu pendekatan yang memberikan otonomi yang lebih signifikan bagi sekolah dalam pengelolaan dan pengaturan proses pendidikan. Pada kerangka MBS, sekolah diberikan wewenang dalam menentukan kebijakan program pembelajaran, alokasi sumber daya keuangan, dan kebijakan operasional, dengan tujuan utama untuk meningkatkan mutu pendidikan dan relevansi pembelajaran. Oleh sebab itu, penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis dinamika koordinasi, komunikasi, dan supervisi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di daerah pesisir. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, di mana pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam yang dilakukan dengan seorang kepala sekolah dan dua orang tenaga pendidik di SDN 018 Bagan Hulu, sebuah Sekolah Dasar yang berlokasi di daerah pesisir Kabupaten Rokan Hilir, serta analisis dokumen terkait. Data yang didapatkan tersebut, kemudian akan dianalisis melalui tahapan penyaringan, penyajian, dan perumusan kesimpulan. Sehingga, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem koordinasi, komunikasi, dan supervisi di Sekolah Dasar tersebut berfungsi secara efektif. Aspek ini mencakup tiga poin utama; pertama, koordinasi dilakukan secara periodik, meskipun terdapat beberapa tantangan dalam pelaksanaannya. Kedua, informasi penting disampaikan melalui mekanisme komunikasi yang terstruktur dengan baik, serta interaksi antara manajemen sekolah dan personel sekolah berjalan lancar. Ketiga, proses supervisi melibatkan pemberian umpan balik konstruktif yang signifikan dalam peningkatan kinerja. Singkatnya, implementasi sistem manajemen di SDN 018 Bagan Hulu ini menunjukkan efektivitas dalam mendukung kolaborasi, pencapaian tujuan pendidikan, dan penyesuaian dengan kondisi lingkungan yang ada.

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah; Koordinasi Kepala Sekolah dan Pendidik; Komunikasi Pemangku Kepentingan; Supervisi; Sekolah Dasar

Abstract: School-Based Management (SBM) is an approach that grants schools greater autonomy in managing and organizing the educational process. Under the SBM framework, schools are given the authority to determine policies for the learning program, allocate financial resources, and set operational policies, with the primary goal of improving the quality of education and the relevance of learning. Therefore, this study aims to analyze the dynamics of coordination, communication, and supervision in the School-Based Management (SBM) in coastal areas. This research adopts a qualitative approach with a case study method, where the data is collected through observations, in-depth interviews with a school principal and two educators at SDN 018 Bagan Hulu, a primary school located in the coastal area of Rokan Hilir Regency, and the analysis of relevant documents. The data collected will then be analyzed through the stages of filtering, presentation, and the formulation of conclusions. The results of this study indicate that the coordination, communication, and supervision systems at this primary school function effectively. These results include three main points: first, coordination is conducted periodically, despite some challenges in its implementation. Second, important information is conveyed through well-structured communication mechanisms, and the interaction between school management and personnel runs smoothly. Third, the supervision

process involves providing constructive feedback, which plays a significant role in improving performance. In summary, the implementation of the management system at SDN 018 Bagan Hulu demonstrates its effectiveness in supporting collaboration, achieving educational goals, and adapting to existing environmental conditions.

Keywords: School-Based Management; Coordination between the School Principal and Educators; Communication between Stakeholders; Supervision; Primary School

PENDAHULUAN

Menanggapi kompleksitas tantangan dan tuntutan yang dihadapi sektor Pendidikan memerlukan implementasi strategi yang inovatif dan adaptif untuk meningkatkan mutu layanan Pendidikan secara komprehensif. Pemberian otonomi dalam pendidikan di sekolah mencerminkan perhatian Pemerintah terhadap fenomena sosial di masyarakat serta merupakan upaya strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan secara holistik, yang memerlukan pengelolaan kondusif guna memenuhi beragam aspirasi dan memberdayakan komponen masyarakat secara efektif demi mendukung sistem yang ada dan mendorong kemajuan institusi pendidikan (Tansiri & Bong, 2019). Sebagai bagian integral dari institusi yang memegang tanggung jawab dalam menyediakan layanan kepada peserta didik dan pemangku kepentingan, sekolah dituntut untuk menyajikan layanan bermutu tinggi dalam berbagai aspek, termasuk administrasi pengajaran, pengelolaan kebutuhan peserta didik, manajemen staf, keuangan, dan fasilitas pendidikan lainnya, sambil tetap mengutamakan efisiensi dan efektivitas; salah satu pendekatan untuk memperoleh hal tersebut adalah dengan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yang memberikan otonomi, kewenangan, dan tanggung jawab yang lebih luas kepada sekolah, serta mengoptimalkan fleksibilitas dan partisipasi secara langsung dari anggota sekolah dan komunitas, sehingga berpotensi memperbaiki mutu pendidikan sesuai dengan kebijakan nasional (Rohma et al., 2020).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) muncul sebagai jawaban atas kelemahan sistem pendidikan yang ada sebelumnya, dengan memberikan wewenang lebih signifikan kepada sekolah dan mendorong partisipasi aktif dari para pemangku kepentingan, untuk meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan kebijakan nasional dan peraturan yang berlaku, didorong oleh sistem pemerintahan pusat yang memberikan hak kepada daerah untuk mengelola kepentingan masyarakat lokal (Azgara, 2022). MBS ini juga berpotensi meningkatkan kinerja pendidik, mendorong partisipasi kelompok terkait, dan memperluas pemahaman publik mengenai pendidikan, sejalan dengan prinsip desentralisasi dan otonomi, di mana otoritas sekolah mengakomodasi keputusan yang diambil oleh individu dengan akses informasi lokal terbaik, menjadikan MBS sebagai upaya mandiri yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan pada pengambilan keputusan dalam mencapai peningkatan mutu sekolah melalui kepemimpinan yang efektif, kemandirian, keadilan, keterbukaan, kemitraan, partisipasi, produktivitas, dan pertanggungjawaban (Amon & Bustami, 2021). Sehingga, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bisa dipahami sebagai suatu pendekatan yang memberikan otonomi dan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah dalam pengelolaan pendidikan, mendorong partisipasi aktif dari berbagai pemangku kepentingan, serta meningkatkan kinerja pelaku pendidikan, yang selaras dengan prinsip desentralisasi dan otonomi, sehingga berpotensi dalam



meningkatkan mutu pendidikan selaras dengan kebijakan dan regulasi yang berlaku di tingkat nasional.

Dalam konteks ini, terdapat tiga komponen utama yang memiliki signifikansi penting dalam implementasi MBS tersebut, yaitu koordinasi, komunikasi, dan supervisi. Koordinasi dalam implementasi MBS berfungsi untuk mengorganisir dan menyelaraskan sumber daya manusia yang ada di sekolah (Sumarsono et al., 2019). Oleh sebab itu, kemampuan pemimpin untuk mengoordinasikan inovasi sangat penting, di mana pemimpin diharapkan mampu mengidentifikasi ide-ide inovatif dari dirinya sendiri dan tenaga pendidik sebagai inovasi yang bersifat partisipatif, serta dari kerangka kebijakan yang merepresentasikan inovasi berbasis organisasi, sehingga dengan menyusun dan mengintegrasikan semua ide tersebut, pemimpin dapat menciptakan pemahaman bersama yang saling melengkapi dan terarah tanpa tumpang tindih dalam pencapaian tujuan inovasi, sambil juga menerapkan konsep inovasi ke dalam praktik nyata, menunjukkan perilaku inovatif, dan berani mengambil risiko dalam pengambilan keputusan serta mengkoordinasikan inovasi dari berbagai sumber (Sirait et al., 2022). Selain itu, koordinasi dan pengorganisasian sistem manajemen pendidikan yang kompleks di sekolah, yang mencakup manajemen administrasi, fasilitas dan infrastruktur, hubungan masyarakat, keuangan, kurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan, serta peserta didik, harus diimplementasikan secara dinamis dan sinergis, serta didukung oleh tingkat loyalitas yang tinggi, kemampuan untuk bekerja sama, dan tanggung jawab atas tindakan yang diambil, sehingga sekolah dapat dianggap berhasil dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan diakui sebagai institusi pendidikan yang bermutu (Dian et al., 2022). Dengan demikian, koordinasi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berperan sebagai aspek esensial yang menentukan efektivitas dan keberhasilan sistem pendidikan secara komprehensif, serta menjamin bahwa seluruh komponen berfungsi secara harmonis dalam mencapai tujuan pendidikan bermutu.

Sementara itu, komunikasi yang intensif antara seluruh pihak terkait dalam implementasi MBS sangat penting untuk menciptakan pengelolaan yang efisien, meningkatkan kesadaran akan pentingnya otonomi yang diberikan kepada kepala sekolah dan pendidik, serta memastikan tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien (Fahrul et al., 2023). Untuk mendukung upaya ini, komunikasi yang inovatif, terstruktur serta intensif dengan orang tua akan menjadi lebih efektif dalam pengambilan keputusan terkait kinerja peserta didik, kepuasan orang tua, dan alokasi sumber daya sekolah, terutama ketika pengembangan profesional, pelatihan untuk rekomendasi, manajemen, dan keterampilan pemecahan masalah yang dimiliki oleh para pendidik serta pemangku kepentingan lainnya dapat menyediakan informasi yang signifikan (Khurniawan et al., 2021). Lebih lanjut, teknik komunikasi yang diimplementasikan dalam upaya kerjasama dengan masyarakat dapat dilakukan melalui pertemuan, penyusunan laporan tertulis, kunjungan ke rumah, pameran, bazar, dan berbagai kegiatan lainnya, di mana partisipasi masyarakat dalam pengelolaan pendidikan diwujudkan melalui penyediaan dana, fasilitas, dan keahlian (Bafadal et al., 2021). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa komunikasi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berfungsi sebagai elemen krusial yang mengintegrasikan berbagai pemangku kepentingan dan memperkuat kolaborasi dalam mencapai hasil pendidikan yang optimal.

Kemudian, dukungan yang diberikan kepada pendidik melalui supervisi dapat dipahami sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pembelajaran, yang juga sangat



penting bagi pengembangan profesional dan menjadi salah satu aspek fundamental dalam pemberdayaan tenaga pendidik (Sumarsono et al., 2019). Dalam konteks ini, sasaran supervisi mencakup para pendidik yang bertanggung jawab atas penerapan kurikulum di dalam kelas, serta perangkat pembelajaran yang digunakan pendidik tersebut, meliputi silabus, dokumen perencanaan pengajaran, dan berbagai dokumen terkait lainnya (Athiyah, 2019). Oleh sebab itu, evaluasi terhadap tenaga pendidik harus dilakukan secara tepat, efektif, dan adil untuk mengidentifikasi area yang membutuhkan pengembangan serta peningkatan keterampilan (Kurka & Berhanu, 2019). Selain itu, para supervisor harus memiliki pemahaman yang komprehensif mengenai populasi peserta didik serta sumber daya budaya dan tantangan akademik yang mereka bawa ke dalam lingkungan sekolah (Garver & Maloney, 2019). Dengan demikian, supervisi dalam MBS ini dapat dianggap sebagai suatu proses yang esensial untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif, mendukung pengembangan profesional para pendidik, serta memastikan seluruh aspek pembelajaran berlangsung selaras dengan tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

Hal ini menunjukkan bahwa koordinasi, komunikasi, dan supervisi saling terhubung dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang efektif dan efisien. Ketiga komponen tersebut berfungsi secara sinergis untuk memastikan pencapaian tujuan pendidikan secara optimal serta meningkatkan mutu institusi pendidikan yang berkomitmen terhadap perbaikan proses dan hasil pembelajaran peserta didik. Oleh sebab itu, dalam pelaksanaannya, penting untuk memahami kondisi lingkungan sekolah, terutama dalam konteks daerah pesisir yang mungkin memiliki tantangan dan karakteristik khusus. Di daerah pesisir, berbagai faktor seperti aksesibilitas, ketersediaan sumber daya, dan budaya lokal dapat berpengaruh terhadap proses pendidikan. Dengan demikian, strategi komunikasi, koordinasi, dan supervisi harus disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan spesifik wilayah tersebut agar dapat mencapai hasil pendidikan yang lebih baik.

Dalam konteks ini, sejumlah tantangan yang dihadapi dalam pendidikan di daerah pesisir mencakup adanya kesenjangan antara perkembangan di sektor ilmu pengetahuan dan teknologi dengan sistem pendidikan yang berakibat terhadap tertinggalnya prestasi pendidikan serta beradaptasi mengikuti perkembangan global, di mana proses pembelajaran belum dilaksanakan sesuai dengan standar yang diharapkan; di samping itu, faktor utama yang berkontribusi terhadap kondisi ini adalah rendahnya mutu pendidik yang mengajar di sekolah, meskipun hal tersebut bukan satu-satunya permasalahan, karena juga terdapat tantangan yang signifikan berupa rendahnya minat belajar peserta didik di daerah pesisir tersebut (Yolanda et al., 2020). Selain itu, Pendidikan di kawasan pesisir belum mencapai tingkat optimal karena sebagian besar penduduk setempat cenderung mempertahankan profesi nelayan yang diwariskan secara turun-temurun, sementara tingginya risiko profesi yang dihadapi memaksa komunitas nelayan untuk hidup dalam lingkungan yang erat dan saling mendukung, yang pada akhirnya mendorong beberapa anak di bawah umur untuk mengikuti jejak orang tua mereka sebagai nelayan, sehingga diperlukan upaya yang signifikan untuk memastikan bahwa anak-anak ini tetap memiliki akses terhadap pendidikan yang bermutu dan memadai agar mereka dapat terhindar dari siklus ketertinggalan pendidikan yang terus berlanjut di wilayah pesisir (Kaida & Toban, 2023). Oleh sebab itu, diperlukan intervensi strategis yang komprehensif dan berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan di wilayah pesisir, yang mencakup penguatan kompetensi tenaga pendidik, penyediaan akses pendidikan yang



inklusif, serta pengembangan kurikulum yang kontekstual dan relevan dengan kebutuhan lokal. Upaya ini bertujuan untuk menciptakan peluang yang lebih baik bagi peserta didik di kawasan tersebut agar dapat memperoleh pendidikan yang bermutu dan mampu berkontribusi secara signifikan terhadap pembangunan sosial dan ekonomi masyarakatnya.

Dengan demikian, berdasarkan uraian penjelasan diatas, penelitian ini akan menganalisis dinamika koordinasi, komunikasi, dan supervisi pada sebuah Sekolah Dasar yang berlokasi di daerah pesisir, khususnya kabupaten Rokan Hilir di mana berfokus pada mekanisme koordinasi antara kepala sekolah dan tenaga pendidik, pola komunikasi antara seluruh pemangku kepentingan sekolah, serta proses supervisi dalam implementasi MBS di sekolah tersebut.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini memanfaatkan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus sebagai jenis penelitiannya. Penelitian kualitatif berlandaskan filsafat postpositivisme untuk menganalisis fenomena alami secara holistik tanpa intervensi dengan tujuan memahami fenomena dari perspektif partisipan melalui interaksi langsung (Groenland & Dana, 2019; Sugiyono, 2020). Dengan demikian, pendekatan kualitatif dalam penelitian ini diimplementasikan sebagai metode sistematis dan terencana untuk mengeksplorasi secara holistik dinamika koordinasi, komunikasi, dan supervisi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di daerah pesisir melalui interaksi langsung tanpa intervensi. Selanjutnya, penelitian ini memilih metode studi kasus untuk mengkaji fenomena tersebut secara mendalam, dengan tujuan untuk memahami berbagai aspek tertentu serta alasan di balik keputusan dalam konteks fenomena yang berada di luar kendali peneliti (Creswell & Creswell, 2018; Quintão et al., 2020). Dengan kata lain, metode studi kasus dalam penelitian ini memungkinkan analisis mendalam terhadap dinamika koordinasi, komunikasi, dan supervisi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di daerah pesisir melalui pengumpulan data sistematis dan komprehensif.

Oleh sebab itu, untuk memperoleh informasi dan data dilakukan dengan tiga teknik utama mencakup teknik observasi, yang merupakan suatu kegiatan pencatatan dalam penelitian yang ditujukan untuk menganalisis suatu objek (Sugiyono, 2020). Jenis observasi yang diimplementasikan adalah observasi non-partisipatif, di mana peneliti mengamati dinamika koordinasi, komunikasi, dan supervisi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di daerah pesisir tanpa keterlibatan langsung, serta mencatat poin-poin yang relevan untuk mempertahankan objektivitas. Selanjutnya, teknik wawancara, yang dilakukan melalui interaksi langsung dan tanya jawab antara peneliti dengan responden (Sugiyono, 2020). Dalam konteks ini, responden meliputi seorang kepala sekolah dan dua pendidik dari salah satu sekolah di daerah pesisir yaitu SDN 018 Bagan Hulu, di mana memberikan wawasan mengenai pengalaman mereka terkait proses koordinasi antara kepala sekolah dan tenaga pendidik, komunikasi antara seluruh pemangku kepentingan sekolah, dan supervisi antara kepala sekolah dan pendidik pada praktik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah mereka. Terakhir, informasi dikumpulkan dari berbagai dokumen, seperti surat, catatan pribadi, dokumentasi gambar, notulen pertemuan, benda kenangan, jurnal kegiatan, dan lain sebagainya. Berbagai dokumen tersebut berfungsi sebagai sumber data historis yang membantu mengungkap informasi masa lalu. Kepekaan



teoretis diperlukan dalam menganalisis dokumen-dokumen tersebut agar tidak sekadar dilihat sebagai objek tanpa makna (Sugiyono, 2020). Setelah pengumpulan data selesai, analisis dilaksanakan dengan mengikuti tiga tahapan yaitu penyaringan, penyajian, dan penarikan kesimpulan terhadap data (Miles et al., 2014), yang bertujuan untuk mencapai pemahaman mendalam mengenai fenomena yang diamati.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil wawancara dalam penelitian ini melibatkan tiga responden yang mewakili berbagai posisi dalam struktur organisasi di SDN 018 Bagan Hulu, yaitu seorang Kepala Sekolah dan dua pendidik yang memiliki pengalaman bertugas yang signifikan. Responden pertama merupakan seorang Kepala Sekolah dengan masa jabatan yang melebihi 15 tahun dalam bidang pendidikan, sementara responden kedua dan ketiga adalah pendidik yang juga memiliki masa pengabdian yang berarti di institusi tersebut, dengan durasi pengabdian di atas 5 tahun. Keberagaman pengalaman yang dimiliki oleh ketiga responden ini memberikan perspektif yang berharga terkait upaya menganalisis dinamika koordinasi, komunikasi, dan supervisi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tersebut. Singkatnya, rangkuman analisis hasil wawancara tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Analisis Dinamika Koordinasi, Komunikasi, dan Supervisi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SDN 018 Bagan Hulu

Aspek	Deskripsi
Koordinasi	Koordinasi yang efisien antara kepala sekolah dan tenaga pendidik diidentifikasi sebagai elemen krusial dalam mencapai tujuan pendidikan yang optimal, yang ditandai dengan pembagian tanggung jawab yang jelas dan pelaksanaan rapat rutin yang mendukung kolaborasi dalam menangani tantangan operasional di sekolah. Sehingga koordinasi antara dua pihak tetap terlaksana dan kegiatan sekolah dapat berlangsung efektif dan efisien.
Komunikasi	Komunikasi yang terbuka dan konstruktif di antara semua pemangku kepentingan, termasuk penggunaan platform digital dan forum diskusi, berfungsi untuk memfasilitasi partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan pendidikan serta menciptakan iklim kerja yang positif dan inklusif.
Supervisi	Supervisi yang bersifat interaktif, disertai dengan umpan balik konstruktif dari kepala sekolah yang dilakukan secara berkala, memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pengajaran di kelas, di mana kepala sekolah berperan sebagai mitra yang memberikan dukungan dan arahan untuk pengembangan profesional para pendidik.

Koordinasi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Koordinasi dalam MBS merupakan salah satu elemen kunci untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan di lingkungan sekolah. Sebagai institusi otonom, sekolah memiliki kesempatan untuk mengelola proses koordinasi ini secara mandiri guna mencapai berbagai tujuan pendidikan yang diharapkan (Sulastri & Indriani, 2024). Melalui wawancara, dapat disimpulkan bahwa ketiga responden sepakat mengenai pentingnya koordinasi yang solid antara kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan dalam pelaksanaan program-program sekolah. Koordinasi ini mencakup pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas, sehingga setiap individu tersebut memahami kontribusi yang harus diberikan demi kesuksesan bersama. Dalam hal ini, kepala sekolah bertanggung jawab secara penuh terhadap implementasi



kebijakan dan program sekolah, sementara tenaga pendidik dan kependidikan berperan dalam mendukung pelaksanaan program tersebut melalui kolaborasi dan sinergi di lapangan.

Oleh sebab itu, pertemuan dan rapat koordinasi rutin menjadi salah satu mekanisme utama yang digunakan untuk mengoptimalkan komunikasi dan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan yang terlibat. Ketiga responden menyatakan bahwa rapat koordinasi dilaksanakan secara berkala, yaitu dua kali dalam sebulan, meskipun frekuensi ini dapat disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah. Pertemuan-pertemuan tersebut bukan hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi dari pimpinan, tetapi juga sebagai sarana untuk membahas berbagai isu yang muncul dalam proses pelaksanaan program. Diskusi yang dilakukan secara terbuka ini memberikan kesempatan bagi semua pihak untuk menyampaikan pendapat, ide, dan saran yang konstruktif, yang kemudian dapat memperkuat pengambilan keputusan secara kolektif.

Koordinasi yang baik antara kepala sekolah dan tenaga pendidik juga memfasilitasi penyelesaian kendala operasional yang mungkin timbul di SDN 018 Bagan Hulu tersebut. Dalam wawancara, tantangan utama yang diidentifikasi oleh responden berkaitan dengan kesadaran peserta didik terhadap kebersihan dan kedisiplinan. Meskipun sekolah telah menyediakan fasilitas kebersihan yang memadai, masih ditemukan kasus peserta didik yang membuang sampah sembarangan. Selain itu, tingkat kehadiran peserta didik yang tidak konsisten juga menjadi hambatan dalam menjaga efektivitas pelaksanaan program pembelajaran. Dalam menghadapi tantangan ini, diperlukan langkah-langkah strategis yang lebih terarah, seperti kampanye kesadaran kebersihan dan peningkatan disiplin peserta didik. Responden sepakat bahwa penanganan isu-isu ini membutuhkan koordinasi yang lebih erat antara seluruh tenaga pendidik, serta pendekatan yang lebih proaktif dalam melibatkan peserta didik sebagai individu yang berperan aktif dalam proses pendidikan.

Di samping tantangan eksternal yang melibatkan peserta didik, tidak ada kendala signifikan yang ditemukan dalam proses koordinasi internal antara kepala sekolah dan tenaga pendidik di SDN 018 Bagan Hulu tersebut. Seluruh responden menekankan bahwa kepala sekolah selalu terbuka untuk berdiskusi dan berkomunikasi, sehingga setiap masalah atau kendala yang muncul dapat segera diselesaikan melalui diskusi yang konstruktif. Selain itu, rapat koordinasi yang rutin memungkinkan setiap pendidik untuk berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan, menciptakan iklim kerja yang partisipatif dan inklusif. Hal ini menegaskan bahwa kolaborasi dan komunikasi yang efektif merupakan pilar utama dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang berhasil.

Proses koordinasi yang berlangsung secara terstruktur ini dapat dilihat dalam Gambar 1, yang merepresentasikan hubungan dan interaksi antara kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan di SDN 018 Bagan Hulu. Dalam konteks ini, ketiga responden menyepakati bahwa koordinasi yang baik antara mereka merupakan faktor penentu dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang produktif dan kondusif. Melalui komunikasi yang terbuka, diskusi yang intensif, serta pembagian peran yang jelas, setiap pihak dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan sekolah. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program dapat diatasi dengan meningkatkan partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan yang terlibat, baik pada tingkat manajemen maupun pada tingkat peserta didik. Dengan demikian,



koordinasi yang efektif di dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tidak hanya berfungsi sebagai instrumen manajerial, tetapi juga sebagai fondasi untuk mencapai keberhasilan pendidikan yang berkelanjutan dan bermutu tinggi.



Gambar 1. Kegiatan Koordinasi di SDN 018 Bagan Hulu

Koordinasi yang berjalan dengan baik ini, juga didukung oleh partisipasi aktif semua pihak, menunjukkan bahwa penerapan MBS di SDN 018 Bagan Hulu dapat menjadi sarana yang kuat untuk memperkuat kapasitas sekolah dalam mencapai standar pendidikan yang lebih tinggi, meningkatkan kolaborasi antar pendidik, dan mengatasi berbagai tantangan yang hadir selama proses pembelajaran. Keberhasilan koordinasi ini, juga berimplikasi pada terciptanya lingkungan pendidikan yang adaptif, responsif, dan berdaya saing di tengah dinamika perubahan yang dihadapi dunia pendidikan saat ini.

Komunikasi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Ketiga responden, yang terdiri dari seorang Kepala Sekolah dan dua pendidik ini, sepakat mengenai signifikansi komunikasi dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SDN 018 Bagan Hulu. Mereka mengidentifikasi dua metode utama yang digunakan untuk menyampaikan informasi penting kepada tenaga pendidik dan kependidikan. Pertama, diadakan rapat bulanan sebagai forum diskusi untuk membahas isu-isu terkini serta perkembangan yang relevan dengan operasional sekolah. Rapat ini berfungsi sebagai media untuk penyampaian informasi, sekaligus sebagai ruang bagi diskusi konstruktif di mana para pendidik dapat mengemukakan pandangan, harapan, dan kebutuhan mereka. Ketiga responden menegaskan bahwa pendekatan ini menciptakan iklim komunikasi yang terbuka, yang esensial untuk memfasilitasi partisipasi aktif dari semua pihak dalam proses pengambilan keputusan terkait pendidikan.

Kedua, observasi kelas dilaksanakan secara berkala sebagai mekanisme untuk memberikan umpan balik konstruktif kepada tenaga pendidik. Proses ini memungkinkan kepala sekolah untuk melakukan evaluasi terhadap praktik pengajaran yang berlangsung serta memberikan kesempatan bagi pendidik untuk menerima

masukan yang berguna dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Para responden sepakat bahwa observasi kelas bukan hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, melainkan juga sebagai sarana pengembangan profesional bagi pendidik. Hubungan komunikasi antara kepala sekolah dan tenaga pendidik dinilai sangat baik dan efektif, di mana kepala sekolah selalu siap memberikan solusi ketika pendidik menghadapi permasalahan. Hal ini mencerminkan kepemimpinan yang responsif dan proaktif, serta kemampuan untuk menciptakan hubungan kerja yang positif dalam konteks pendidikan. Kepemimpinan yang efektif ini mencakup keterampilan komunikasi yang baik, kemampuan mengambil keputusan secara tepat, serta penyelesaian masalah secara efisien (Ramadani et al., 2024). Lebih lanjut, terdapat perhatian signifikan terhadap pentingnya merespons masukan, ide, dan saran yang disampaikan oleh tenaga pendidik dengan sikap terbuka. Ketiga responden juga sepakat bahwa pendekatan ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang kondusif dan suportif bagi proses pembelajaran, di mana pendidik merasa dihargai dan terlibat dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada praktik mereka di kelas.

Kemudian, mereka mengemukakan bahwa informasi dan keputusan penting disampaikan melalui pertemuan rutin dan dalam beberapa situasi, juga melalui media komunikasi daring. Penggunaan platform digital ini mencerminkan adaptasi yang baik terhadap kemajuan teknologi serta kebutuhan komunikasi yang efisien di era kontemporer ini. Ketika menghadapi kesulitan atau ketidakjelasan terkait tugas, komunikasi dilakukan dengan kepala sekolah setelah pendidik melakukan diskusi awal dengan rekan sejawat. Responden juga sepakat bahwa kolaborasi di antara tenaga pendidik dalam mencari solusi terhadap tantangan yang dihadapi sangat diperlukan. Mereka juga mengungkapkan bahwa mereka memiliki kesempatan yang memadai untuk memberikan masukan kepada manajemen sekolah, yang menunjukkan adanya ruang untuk partisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini menegaskan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berfungsi sebagai platform inklusif yang memungkinkan semua pihak untuk berkontribusi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.



Gambar 2. Kegiatan Komunikasi di SDN 018 Bagan Hulu

Signifikansi komunikasi dua arah yang positif antara pendidik dan manajemen menjadi sangat jelas, terutama melalui interaksi rutin yang terjadi dalam pertemuan dan melalui platform digital, sebagaimana terlihat pada Gambar 2. Keterbukaan dalam komunikasi ini memiliki peranan yang sangat krusial dalam membangun hubungan berbasis kepercayaan dan kolaborasi yang efektif dalam lingkungan pendidikan. Dengan demikian, keseluruhan hasil wawancara ini menekankan bahwa komunikasi efektif merupakan elemen kunci untuk mewujudkan lingkungan belajar yang produktif

dan berdaya saing, serta mendukung keberhasilan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Penelitian ini menyoroti perlunya strategi komunikasi yang sistematis dan inklusif untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

Supervisi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Supervisi kinerja pendidik merupakan aspek yang sangat krusial dalam kerangka MBS, karena memiliki dampak signifikan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Proses supervisi ini dirancang dengan penjadwalan yang teratur, dilaksanakan dua kali sebulan, di mana kepala sekolah berperan aktif dalam memberikan informasi awal kepada tenaga pendidik terkait persiapan yang diperlukan sebelum pelaksanaan observasi. Dengan cara ini, pendidik diberikan kesempatan untuk mempersiapkan diri secara optimal, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan mutu pengajaran yang dilakukan di dalam kelas. Selama kegiatan supervisi, kepala sekolah melakukan observasi langsung terhadap proses pembelajaran yang berlangsung. Hal ini memungkinkan kepala sekolah untuk menilai secara komprehensif metode dan strategi pengajaran yang diimplementasikan oleh pendidik. Proses observasi ini bukan sekadar penilaian kinerja, tetapi juga merupakan sarana untuk memberikan umpan balik yang konstruktif, yang esensial dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran. Umpan balik yang disampaikan oleh kepala sekolah mencakup panduan, penjelasan, dan saran perbaikan terkait aspek-aspek tertentu dalam praktik pengajaran. Melalui umpan balik ini, pendidik didorong untuk terus melakukan pengembangan keterampilan dan kompetensi mereka.

Dari perspektif pendidik, supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dianggap sebagai proses yang positif dan membangun. Pendapat para pendidik menunjukkan bahwa kepala sekolah bukan hanya berperan sebagai pengawas, melainkan juga sebagai mitra yang memberikan dukungan serta saran yang relevan untuk perbaikan kinerja mengajar. Umpan balik yang diperoleh secara rutin dan konsisten memberikan pendidik kesempatan untuk menerima kritik serta arahan yang membangun, sehingga dapat meningkatkan mutu pengajaran mereka. Kesepakatan di antara semua responden mengenai kontribusi supervisi terhadap peningkatan mutu pengajaran di kelas mencerminkan keberhasilan dari proses ini. Dengan demikian, supervisi dalam MBS adalah suatu proses yang dinamis dan interaktif. Dalam konteks ini, kepala sekolah dan tenaga pendidik bekerja sama dalam upaya mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Mendalami pandangan dan ekspektasi guru terkait supervisi pengajaran berbasis sekolah adalah hal yang penting untuk menjamin efektivitas supervisi (Kurka & Berhanu, 2019). Melalui mekanisme supervisi yang teratur dan umpan balik yang konstruktif, diharapkan dapat terwujud lingkungan pembelajaran yang lebih produktif dan bermutu. Keberhasilan supervisi ini sangat bergantung pada komunikasi efektif yang terbentuk antara kepala sekolah dan pendidik, yang kemudian akan mendukung pengembangan profesional serta peningkatan mutu pembelajaran di sekolah. Dengan demikian, peran supervisi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tidak hanya terbatas pada pengawasan, tetapi juga meliputi upaya kolaboratif untuk menciptakan ekosistem pendidikan yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan semua pihak yang terlibat.



KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian ini, dinamika koordinasi, komunikasi, supervisi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di daerah pesisir memegang peranan sentral untuk mencapai tujuan pendidikan. Efektivitas koordinasi antara kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan merupakan faktor kunci yang memastikan keberhasilan pelaksanaan program-program sekolah. Proses ini melibatkan pembagian peran yang jelas dan pelaksanaan pertemuan koordinasi secara berkala, yang diselaraskan dengan kondisi dan kebutuhan spesifik sekolah. Tantangan yang dihadapi di wilayah pesisir, seperti rendahnya kesadaran peserta didik terhadap kebersihan dan kedisiplinan, memerlukan upaya koordinasi yang lebih intensif serta pendekatan proaktif dari seluruh pihak terkait untuk mengatasi kendala tersebut. Lebih lanjut, komunikasi yang terbuka dan partisipatif merupakan elemen krusial dalam membangun hubungan yang kokoh antara pemangku kepentingan sekolah. Interaksi yang terjadi melalui pertemuan rutin dan pemanfaatan platform digital, memfasilitasi penyampaian informasi dan diskusi secara lebih efektif. Kemudian, tahapan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah juga terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Supervisi yang berkelanjutan dan bersifat kolaboratif ini memainkan peranan penting dalam pengembangan profesional tenaga pendidik serta berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan di daerah pesisir, yang seringkali dihadapkan pada tantangan unik. Umpan balik yang konstruktif yang diberikan setelah proses supervisi memungkinkan tenaga pendidik untuk memperbaiki dan mengembangkan metode pengajaran mereka. Dengan demikian, dinamika koordinasi, komunikasi, dan supervisi yang optimal dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di daerah pesisir tidak hanya mendukung pelaksanaan program sekolah yang lebih efektif, tetapi juga berkontribusi pada penciptaan lingkungan pembelajaran yang lebih kondusif dan responsif bagi kebutuhan lokal.

DAFTAR PUSTAKA

- Amon, L., & Bustami, M. R. (2021). Implementation of School-Based Management in Curriculum and Learning Processes : a Literatur Review. *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Menengah (Dikdasmen)*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.31960/dikdasmen-v1i1-1060>
- Athiyah, C. N. U. (2019). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Sebagai alternatif Desentralisasi Pendidikan di MAN 4 Jakarta. *Andragogi Jurnal Diklat Teknis*, 7(1), 130–145.
- Azhara, R. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 15–21. <https://doi.org/10.18592/moe.v8i1.6254>
- Bafadal, I., Wiyono, B. B., & Sobri, A. Y. (2021). The Implementation of School Based Management, and Its Effect on the Teachers' Work Motivation and the School Quality. *Universal Journal of Educational Research*, 7(9), 2021–2026. <https://doi.org/10.13189/ujer.2019.070925>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Fifth). SAGE.



- Dian, D., Faturrahman, R. H., & Mulyawati, R. (2022). School-Based Quality Improvement Management System. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(3), 2370–2380. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i3.1953>
- Fahrul, F., Rustina, R., & Pettalongi, S. S. (2023). Application of School Based Management (SBM) in Improving the Quality of Education at SMP Negeri 4 Palu. In *Proceeding of International Conference on Islamic and Interdisciplinary Studies (ICIIS)* (Vol. 2, pp. 784–787).
- Garver, R., & Maloney, T. (2019). Redefining Supervision: A Joint Inquiry Into Preparing School-Based Leaders to Supervise for Equity. *Journal of Research on Leadership Education*, 1–26. <https://doi.org/10.1177/1942775119838301>
- Groenland, E., & Dana, L.-P. (2019). *Qualitative Methodologies and Data Collection Methods: Toward Increased Rigour in Management Research*. World Scientific. https://doi.org/10.1142/9789811206542_0001
- Kaida, J., & Toban, E. T. (2023). Inovasi Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya di Daerah Pesisir. *Riset Sains Dan Teknologi Kelautan*, 6(2), 222–226. <https://doi.org/10.62012/sensistek.v6i2.31683>
- Khurniawan, A. W., Sailah, I., Muljono, P., Indriyanto, B., & Maarif, M. S. (2021). The Improving of Effectiveness School-Based Enterprise: A Structural Equation Modeling in Vocational School Management. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(1), 161–173. <https://doi.org/10.11591/ijere.v10i1.20953>
- Kurka, A., & Berhanu, E. (2019). Attitude of Teachers Towards School-Based Instructional Supervision at Secondary Schools of Wolaita Zone. *Research on Humanities and Social Sciences*, 9(15), 35–54. <https://doi.org/10.7176/RHSS>
- Miles, M. B., Huberman, M. A., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications.
- Quintão, C., Andrade, P., & Almeida, F. (2020). How to Improve the Validity and Reliability of a Case Study Approach. *Journal of Interdisciplinary Studies in Education*, 9(2), 264–275. <https://doi.org/10.32674/jise.v9i2.2026>
- Ramadani, T. F., Ahmad, A., Marcellah, A., & Muktamar, A. (2024). Eksplorasi Konsep dan Model Kepemimpinan dalam Manajemen Strategik. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 2(2), 243–264. <https://doi.org/10.69693/ijim.v2i2.135>
- Rohma, S., Harapan, E., & Wardiah, D. (2020). The Influence of School-Based Management and Teacher's Professionalism toward Teacher's Performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(1), 13–23.
- Sirait, J., Siajabat, O. P., Napitupulu, S., Simanjuntak, F. N., & Purba, Y. O. (2022). Elementary School Principals' Learning Leadership and Innovative Behavior in Using School-Based Management. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(1), 167–176. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i1.1713>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Alfabeta.



- Sulastri, & Indriani, A. (2024). Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah. *Indonesian Journal of Administration or Management in Education (IJAM-Edu)*, 1(1), 45–48.
- Sumarsono, R. B., Triwiyanto, T., Kusumaningrum, D. E., & Gunawan, I. (2019). Opportunities for the Implementation of School-Based Management in the Eastern Area of Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change.*, 5(4), 180–196.
- Tansiri, I. Y., & Bong, Y. J. (2019). The Analysis of School-Based Management (SBM) Implementation to the Educational Quality Service of State Junior High School. In *2nd International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2018)* (Vol. 258, pp. 424–426). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/icream-18.2019.89>
- Yolanda, F., Rohima, S., Sriwahyuni, T. L., & Maharani, P. (2020). Problematika Pendidikan di Sekolah Daerah Pesisir. *Pros. SemNas. Peningkatan Mutu Pendidikan*, 1(1), 514–517.

