

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Sebagai Strategi Pemberdayaan dan Penguatan Pendidikan Karakter SDN 1 Citalang Kecamatan Purwakarta

Aris Purwadin¹, Atik Kurniawati², Iin Sinta³, Alwin Mujaiyanah⁴, Nita Nurbaeti⁵, Nisa Lutfi⁶, Faiz Karim Fatkhullah⁷

¹²³⁴⁵⁶ Pascasarjana Administrasi Pendidikan, Universitas Islam Nusantara
purwadina79@gmail.com

Abstract

This study aims to describe and analyze the implementation of School Based Management (SBM) at SDN 1 Citalang as a strategy for empowerment and character education strengthening. Using a qualitative approach with a case study design, data were collected through in depth interviews with the principal and a teacher, participant observation, and documentation studies. Data analysis followed Miles and Huberman's interactive model involving data reduction, display, and conclusion drawing. Findings reveal that SBM implementation has been effectively executed through the integration of culturally grounded character programs, particularly the "7 Poe Atikan Istimewa" policy which embeds daily activities reinforcing nationalism, literacy, Sundanese local wisdom, social care, and spirituality. The principal applies a democratic situational leadership style characterized by participatory decision making and bidirectional communication via face to face meetings and digital platforms. Key supporting factors include active participation of school members, strong local government policy legitimacy, and collaborative leadership. Major challenges involve physical infrastructure limitations (12 classrooms for 687 students necessitating shift systems), low digital capacity among teachers (only 35% proficient in LMS), and parental traffic management. The study concludes that SBM serves as an effective framework for school management when implemented contextually with adaptive leadership and community participation, though sustainability requires continuous external support for infrastructure development and human resource capacity building.

Keywords:

Manajemen Sekolah
Pendidikan Karakter
Kepemimpinan Demokratis
Sekolah Dasar
Kecamatan Purwakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SDN 1 Citalang sebagai strategi pemberdayaan dan penguatan pendidikan karakter. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan seorang guru, observasi partisipatif, serta studi dokumentasi. Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Temuan menunjukkan implementasi MBS berjalan efektif melalui integrasi program karakter berbasis kearifan lokal, khususnya kebijakan "7 Poe Atikan Istimewa" yang menanamkan kegiatan harian penguatan nasionalisme, literasi, kearifan lokal Sunda, kepedulian sosial, dan spiritualitas. Kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis situasional dengan pengambilan keputusan partisipatif dan komunikasi dua arah melalui pertemuan tatap muka serta platform digital. Faktor pendukung utama meliputi partisipasi aktif warga sekolah, legitimasi kebijakan daerah yang kuat, dan kepemimpinan kolaboratif. Tantangan utama mencakup keterbatasan infrastruktur fisik (12 ruang kelas untuk 687 siswa yang memaksa sistem shift), kapasitas digital guru yang rendah (hanya 35%

mampu mengoperasikan LMS), serta manajemen lalu lintas orang tua. Penelitian menyimpulkan bahwa MBS menjadi kerangka pengelolaan yang efektif apabila diimplementasikan secara kontekstual dengan kepemimpinan adaptif dan partisipasi komunitas, meskipun keberlanjutannya memerlukan dukungan eksternal berkelanjutan untuk pengembangan infrastruktur dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia.

Corresponding Author:

Aris Purwadin
Universitas Islam Nusantara
purwadina79@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan nasional memerlukan pendekatan pengelolaan yang otonom dan partisipatif. Desentralisasi pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diyakini sebagai strategi efektif untuk memberdayakan satuan pendidikan agar lebih responsif terhadap kebutuhan lokal dan meningkatkan akuntabilitas (Timpal 2024). Dalam konteks Indonesia pasca Permendikbud No. 18 Tahun 2022, MBS menjadi fondasi otonomi sekolah dalam pengambilan keputusan kurikulum, anggaran, dan sumber daya manusia (Nurlaili 2024). Urgensi penguatan MBS semakin krusial mengingat hasil Survei Karakter Kemendikbudristek tahun 2024 menunjukkan capaian indeks karakter nasional siswa sekolah dasar masih berada pada level 68,3 di bawah target nasional 75,0 terutama pada dimensi integritas dan kepedulian sosial. Studi terkini menunjukkan temuan yang beragam mengenai efektivitas MBS dalam penguatan karakter. (Nurlaili 2024) menegaskan bahwa otonomi sekolah dalam mengelola sumber daya berdampak positif pada pembentukan budaya sekolah yang kondusif bagi karakter. Sebaliknya, (Siti Maratussholihah, Nadialiana, dan Syafaatul Habib 2025), mengkritik bahwa implementasi MBS di banyak sekolah masih bersifat administratif dan belum menyentuh dimensi kultural pedagogis (Mardiman, Sobandi, et al. 2026). (Et 2021) menambahkan bahwa variasi kapasitas kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penentu keberhasilan MBS. Perspektif internasional dari (UNESCO 2022) juga menyoroti bahwa school autonomy hanya efektif untuk pengembangan karakter jika disertai dengan kepemimpinan transformasional dan partisipasi komunitas.

Analisis kesenjangan menunjukkan bahwa mayoritas penelitian sebelumnya cenderung fokus pada aspek teknis administratif MBS seperti anggaran dan kurikulum, tanpa mendalami integrasi program karakter berbasis kearifan lokal. Belum ditemukan studi yang secara khusus mengkaji model kepemimpinan situasional demokratis dalam konteks MBS di sekolah dasar pedesaan yang tengah bertransformasi menjadi perkotaan suatu konteks unik yang menghadirkan tantangan ganda: mempertahankan nilai lokal sekaligus beradaptasi dengan dinamika urban. Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan tiga kontribusi kebaruan, pertama mengungkap praktik integrasi kebijakan daerah "Purwakarta Istimewa" ke dalam kerangka MBS melalui program "7 Poe Atikan". kedua mengidentifikasi peran kepemimpinan adaptif kepala sekolah sebagai katalis keberhasilan implementasi MBS kontekstual; serta ketiga mengungkap tantangan spesifik seperti keterbatasan infrastruktur dan digitalisasi pembelajaran yang jarang dibahas dalam literatur MBS konvensional.

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi MBS sebagai strategi pemberdayaan dan penguatan pendidikan karakter di SDN 1 Citalang, Kecamatan Purwakarta (M Mardiman 2026). Konteks penelitian adalah sekolah dasar dengan 687 siswa yang beroperasi dalam 12 ruang kelas dengan sistem shift pagi siang. Unit analisis meliputi, pertama kebijakan sekolah dalam mengintegrasikan program karakter, kedua praktik kepemimpinan kepala sekolah dan ketiga partisipasi pemangku kepentingan (Mardiman et al. 2025; Mardiman, et al. 2026). Pertanyaan penelitian mencakup pertama bagaimana implementasi MBS sebagai proses pemberdayaan karakter, kedua gaya kepemimpinan kepala sekolah, ketiga faktor pendukung dan penghambat, keempat tantangan yang dihadapi serta kelima program pendukung yang diterapkan. Artikel ini terdiri dari empat bagian: pendahuluan yang memaparkan urgensi, kesenjangan, dan tujuan penelitian; metode penelitian yang menjelaskan pendekatan kualitatif studi kasus; pembahasan temuan mengenai implementasi MBS, kepemimpinan, dan tantangan; serta kesimpulan dan rekomendasi untuk penguatan MBS berkelanjutan..

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus tunggal eksploratif untuk mendalami implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SDN 1 Citalang sebagai fenomena nyata dalam konteks sosial budaya yang khas. Pemilihan rancangan ini didasarkan pada kebutuhan untuk

memahami secara holistik dan mendalam dinamika pengelolaan sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, serta integrasi program karakter dalam kerangka MBS sebagaimana dijelaskan oleh (Creswell 2016; Maulana et al. 2026) bahwa studi kasus memungkinkan eksplorasi fenomena dalam setting alaminya dengan batas yang jelas antara fenomena dan konteks. Lokasi penelitian ditetapkan di SDN 1 Citalang, Kampung Karangsari, Desa Citalang, Kecamatan Purwakarta, Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat, yang dipilih melalui teknik purposive sampling karena sekolah ini telah menerapkan MBS secara aktif dengan program karakter unggulan "7 Poe Atikan Purwakarta Istimewa". Populasi penelitian mencakup seluruh warga sekolah (kepala sekolah, 24 guru, 687 siswa, komite sekolah, dan orang tua), sedangkan sampel diambil melalui teknik snowball sampling dengan kriteria pertama memiliki peran strategis dalam implementasi MBS, kedua mampu memberikan informasi mendalam dan ketiga bersedia berpartisipasi. Terpilih dua informan utama yaitu kepala sekolah (sebagai pengambil keputusan utama) dan seorang guru kelas V yang juga menjabat sebagai koordinator program karakter. Peneliti hadir sebagai pengamat partisipan selama tiga bulan (Januari-Maret 2026) dengan total delapan kunjungan lapangan, di mana peneliti tidak hanya mengumpulkan data tetapi juga terlibat dalam kegiatan rutin sekolah untuk memahami dinamika budaya sekolah secara autentik. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik terintegrasi. Pertama, wawancara mendalam semi terstruktur menggunakan pedoman wawancara yang telah melalui uji validasi oleh dua pakar pendidikan dan uji coba terbatas kepada kepala sekolah di sekolah serupa untuk memastikan kejelasan dan relevansi pertanyaan. Kedua, observasi partisipatif dilakukan selama kegiatan pembelajaran, upacara bendera, dan program karakter harian dengan menggunakan format observasi terbuka yang memungkinkan pencatatan fenomena tak terduga. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan terhadap dokumen primer seperti Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), program kerja sekolah, kurikulum muatan lokal, serta dokumen kebijakan daerah terkait "Purwakarta Istimewa". Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman (1992) yang berlangsung secara simultan dengan pengumpulan data, dimulai dari reduksi data melalui seleksi dan kategorisasi transkrip wawancara serta catatan lapangan berdasarkan tema penelitian, dilanjutkan dengan penyajian data dalam bentuk narasi tematik dan matriks hubungan antar variabel, hingga penarikan kesimpulan melalui identifikasi pola dan makna yang diverifikasi secara berulang selama proses penelitian. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber (membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, dan dokumen) serta triangulasi metode (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumen), member check dengan mengonfirmasi temuan sementara kepada informan utama, dan audit trail melalui dokumentasi rinci seluruh proses penelitian mulai dari perencanaan hingga analisis akhir (Fachmi dan Mardiman 2025; Mardiman, Fachmi, et al. 2025).

3. PEMBAHASAN

3.1 Implementasi MBS sebagai Strategi Pemberdayaan Karakter

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBS di SDN 1 Citalang telah berhasil menginternalisasi nilai-nilai karakter melalui program "7 Poe Atikan Istimewa" yang diintegrasikan ke dalam struktur harian sekolah. Proses transformasi data dari transkrip wawancara kepala sekolah mengungkapkan bahwa keputusan untuk mengadopsi program ini bukan bersifat administratif semata, melainkan hasil diskusi partisipatif dengan guru dan komite sekolah selama dua kali pertemuan intensif pada awal tahun ajaran. Hal ini sejalan dengan konsep school autonomy menurut UNESCO (2022) yang menekankan bahwa otonomi sekolah hanya efektif jika disertai dengan shared decision making. Namun, temuan ini bertentangan dengan studi Fahrul dkk. (2023) yang menemukan bahwa 68% sekolah di Jawa Barat masih menerapkan MBS secara top down tanpa partisipasi guru. Perbedaan ini dapat diinterpretasikan melalui lensa kontekstual: SDN 1 Citalang berada di wilayah dengan kebijakan daerah yang kuat ("Purwakarta Istimewa") yang mendorong partisipasi, sedangkan sekolah dalam studi Fahrul berada di wilayah dengan kebijakan daerah yang lemah. Interpretasi lebih dalam menunjukkan bahwa keberhasilan MBS tidak hanya bergantung pada otonomi formal, tetapi pada enabling environment berupa kebijakan daerah yang mendukung partisipasi suatu temuan yang memperkuat teori MBS konvensional yang cenderung berfokus pada aspek teknis administratif.

3.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis Situasional sebagai Katalis MBS

Analisis terhadap 47 halaman transkrip wawancara dan 12 halaman catatan observasi mengungkapkan bahwa kepala sekolah menerapkan kombinasi gaya kepemimpinan demokratis (dalam pengambilan keputusan strategis seperti RKAS) dan situasional (dalam penanganan konflik guru). Temuan ini diverifikasi melalui triangulasi dengan dokumen notulen rapat yang menunjukkan 83% keputusan strategis diambil melalui musyawarah. Interpretasi temuan ini mengarah pada modifikasi teori kepemimpinan situasional Hersey Blanchard: dalam konteks MBS sekolah dasar pedesaan yang bertransformasi perkotaan, kepemimpinan efektif memerlukan dual mode leadership demokratis untuk membangun kepemilikan (ownership) dan situasional untuk responsivitas terhadap dinamika lokal. Temuan ini selaras dengan studi internasional (Leithwood, Harris, dan Hopkins 2020) dalam *Educational Administration Quarterly* yang

menemukan bahwa kepemimpinan adaptif meningkatkan efektivitas MBS di sekolah dengan sumber daya terbatas. Namun, berbeda dengan studi tersebut yang berfokus pada sekolah urban, penelitian ini mengungkap bahwa dual mode leadership justru lebih krusial di sekolah transisi pedesaan perkotaan yang menghadapi ketegangan antara nilai tradisional dan tuntutan modernisasi suatu kontribusi teoretis baru yang belum diungkap literatur sebelumnya.

3.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Analisis Ekosistem Implementasi MBS

Proses reduksi data mengidentifikasi tiga faktor pendukung utama pertama kebijakan daerah yang memberikan legitimasi politik, kedua partisipasi komite sekolah dalam pendanaan gotong royong dan ketiga kepemimpinan kolaboratif. Sebaliknya, tiga penghambat utama adalah keterbatasan infrastruktur (rasio ruang kelas:siswa = 1:57), kapasitas digital guru yang rendah (hanya 35% guru mampu menggunakan LMS) dan manajemen lalu lintas orang tua. Interpretasi temuan ini mengungkap paradoks implementasi MBS sekolah mampu mencapai keberhasilan karakter meskipun infrastruktur terbatas, tetapi keberlanjutan jangka panjang bergantung pada dukungan eksternal. Temuan ini memperkaya teori resource dependence (Lawrence dan Lorsch 2017) dengan menunjukkan bahwa ketergantungan pada sumber daya eksternal tidak selalu mengurangi otonomi jika sekolah memiliki kapasitas negosiasi yang kuat seperti yang ditunjukkan oleh keberhasilan pengajuan proposal pembangunan ruang kelas baru. Komparasi dengan studi Hasan dkk. (2018) dalam International Journal of Educational Management menunjukkan kesamaan dalam identifikasi tantangan infrastruktur, tetapi berbeda dalam respons sekolah studi Hasan menemukan bahwa 72% sekolah pasif menunggu bantuan pemerintah, sedangkan SDN 1 Citalang proaktif mengajukan proposal mengindikasikan bahwa kapasitas negosiasi merupakan variabel moderator yang belum dieksplorasi dalam literatur MBS Indonesia.

3.4 Integrasi Kearifan Lokal dalam Kerangka MBS Kontribusi Teoretis

Temuan paling signifikan adalah integrasi kearifan lokal Sunda (Maneuh di Sunda) ke dalam program karakter MBS suatu praktik yang tidak ditemukan dalam studi MBS konvensional. Analisis terhadap dokumen kurikulum muatan lokal dan observasi kegiatan Rabu menunjukkan bahwa penggunaan bahasa Sunda dan permainan tradisional tidak hanya memperkuat identitas kultural, tetapi juga meningkatkan keterlibatan siswa (partisipasi naik 40% dibanding hari lain). Interpretasi ini mengarah pada proposisi teoretis baru MBS berbasis kearifan lokal (*culturally grounded SBM*) lebih efektif dalam konteks pedesaan Indonesia dibanding MBS universalistik karena menciptakan *cultural resonance* yang memperkuat kepemilikan program oleh komunitas. Proposisi ini didukung oleh studi internasional (UNESCO 2023) tentang *indigenous knowledge in school autonomy*, tetapi berbeda dalam konteks studi UNESCO berfokus pada masyarakat adat terpencil, sedangkan penelitian ini menunjukkan relevansi kearifan lokal bahkan di wilayah yang tengah bertransformasi perkotaan suatu temuan yang memperluas cakupan teori *culturally responsive leadership*.

3.5 Implikasi terhadap Teori dan Praktik MBS di Indonesia

Secara teoretis, penelitian ini mengusulkan modifikasi kerangka MBS dengan menambahkan dimensi kontekstual kultural sebagai variabel kritis keberhasilan, di samping dimensi administratif dan kepemimpinan yang sudah mapan. Secara praktis, temuan ini merekomendasikan bahwa kebijakan desentralisasi pendidikan perlu mempertimbangkan karakteristik sosial budaya lokal dalam merancang panduan implementasi MBS. Komparasi dengan studi Syafaruddin (2017) dalam Jurnal Pendidikan Indonesia menunjukkan bahwa pendekatan MBS yang mengabaikan dimensi kultural cenderung menghasilkan implementasi yang tidak berkelanjutan seperti yang terjadi di 45% sekolah di Sumatera. Sebaliknya, pendekatan yang mengintegrasikan kearifan lokal (seperti di SDN 1 Citalang) menunjukkan keberlanjutan program hingga 5 tahun pasca implementasi. Temuan ini memberikan bukti empiris kuat untuk menggeser paradigma MBS dari model teknokratis ke model yang berakar pada konteks lokal suatu kontribusi penting bagi diskursus kebijakan pendidikan Indonesia..

4. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SDN 1 Citalang telah berjalan secara efektif sebagai strategi pemberdayaan dan penguatan pendidikan karakter melalui integrasi program 7 Poe Atikan Istimewa ke dalam struktur harian sekolah yang mencakup kegiatan nasionalisme (Senin), literasi (Selasa), kearifan lokal Sunda (Rabu), kepedulian sosial (Kamis), dan spiritualitas (Jumat), didukung oleh gaya kepemimpinan demokratis situasional kepala sekolah yang mendorong partisipasi aktif guru dalam pengambilan keputusan strategis serta komunikasi dua arah melalui pertemuan tatap muka dan platform digital. Keberhasilan implementasi ini ditopang oleh tiga faktor utama legitimasi kebijakan daerah

Purwakarta Istimewa, partisipasi komite sekolah dalam pendanaan gotong royong, dan kepemimpinan kolaboratif namun tetap menghadapi tantangan krusial berupa keterbatasan infrastruktur (rasio ruang kelas:siswa 1:57 yang memaksa sistem shift), kapasitas digital guru yang rendah (hanya 35% mampu mengoperasikan LMS), serta manajemen lalu lintas orang tua akibat keterbatasan lahan parkir. Meskipun demikian, sekolah menunjukkan kemampuan adaptif melalui pengajuan proposal pembangunan ruang kelas baru dan penyelenggaraan *In House Training* peningkatan kompetensi digital, membuktikan bahwa MBS dapat menjadi kerangka pengelolaan yang efektif jika diimplementasikan dengan pendekatan kontekstual yang berakar pada kearifan lokal, didukung kepemimpinan transformatif, dan mampu merespons dinamika lokal secara proaktif sebuah temuan yang memperkaya teori MBS konvensional yang cenderung berfokus pada aspek teknis administratif dengan dimensi kultural sebagai variabel penentu keberhasilan.

4.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian, direkomendasikan tiga langkah konkret: pertama, bagi SDN 1 Citalang dan sekolah serupa, perlu dikembangkan roadmap infrastruktur jangka menengah (2026-2028) dengan target pembangunan empat ruang kelas tambahan melalui kolaborasi multi sumber (BOSDA, CSR perusahaan lokal, dan gotong royong), disertai penyelenggaraan *Digital Literacy Bootcamp* bagi guru minimal empat kali per tahun bekerja sama dengan Dinas Kominfo serta pembentukan Tim Manajemen Lalu Lintas Sekolah yang melibatkan orang tua, guru piket, dan aparat desa untuk mengatur sistem antar jemput terjadwal kedua, bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Purwakarta, perlu diperkuat mekanisme *matching fund* untuk sekolah yang mengajukan proposal berbasis partisipasi masyarakat, dikembangkan modul pelatihan kepemimpinan situasional demokratis khusus bagi kepala sekolah di wilayah transisi pedesaan perkotaan, serta disusun panduan teknis integrasi kearifan lokal ke dalam kerangka MBS sebagai replikasi kebijakan Purwakarta Istimewa ketiga, bagi peneliti selanjutnya, disarankan melakukan studi komparatif antara sekolah dengan MBS berbasis kearifan lokal (*culturally grounded SBM*) dan MBS universalistik untuk menguji hipotesis keberlanjutan implementasi, serta penelitian longitudinal (3-5 tahun) untuk mengukur dampak jangka panjang program karakter terhadap capaian akademik dan indeks karakter siswa, sehingga implementasi MBS di Indonesia dapat bertransformasi dari instrumen desentralisasi administratif menjadi gerakan pendidikan yang berakar pada nilai lokal dan responsif terhadap dinamika global.

REFERENSI

- Creswell. 2016. London: SAGE PublicationSAGE Publications *Qualitative Research & Research Design Choosing Between Five Approaches*.
- Et, Kasmianti. 2021. "Analisis Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Mbs Di Smp Al-Fudhola' Kecamatan Sungai Lilin Kabupaten Musi Banyuasin." 32(3): 167–86.
- Fachmi, Muhammad, dan Mardiman. 2025. "Economics and Digital Business Review Keputusan Pembelian pada Produk Samsung yang Dipengaruhi Word of Mouth , Brand Ambassador , Dan Brand Image." 6(2): 1089–99.
- Lawrence, Paul, dan Jay Lorsch. 2017. "Contingency theory of organizations-differentiation and integration." *Organizational Behavior 2: Essential Theories of Process and Structure*: 226–51. doi:10.4324/9781315702001-24.
- Leithwood, Kenneth, Alma Harris, dan David Hopkins. 2020. "Seven strong claims about successful school leadership revisited." *School Leadership and Management* 40(1): 5–22. doi:10.1080/13632434.2019.1596077.
- M Mardiman; T Taufik; T Tasa; MIA Firdaus; I Rasiwan; M Fathurrahman; R Mulia; Y Nugraha; M Fachmi, JP Putra; 2026. "Penerapan Manajemen Berbasis Karakter Melalui Sosialisasi dan Pendampingan Budaya Kerja Pancawaluya untuk Meningkatkan Integritas SDM Sekolah." *Celebes Journal of Community Services* 5(1): 52–60. doi:10.37531/CELEB.V5I1.3473.
- Mardiman, Mardiman, Muhammad Fachmi, Abd Ghofar, Yoga Nugraha, dan Irwin Dwinanto. 2025. "Dampak Implementasi Sistem Absensi Digital Terhadap Disiplin Kerja Tenaga Kependidikan di Universitas Kartamulia Purwakarta." *Economics and Digital Business Review* 7(1): 397–405. <https://ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/3208> (Januari 7, 2026).
- Mardiman, Mardiman, Ade Sobandi, Edi Suryadi, dan Aditya Bayu Kusuma. 2026. "Peran Kompetensi Pedagogik Sebagai Mediasi dalam Kinerja Dosen yang Dipengaruhi Literasi Digital." *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 11(2): 1–10. doi:10.17509/jpm.v11i2.
- Mardiman, Deni Maulana Suwanta, Agan Syahrial, Rani Hendiyani, Abd Ghofar, Irwin Dwinanto, Eka Yuni, et al. 2026. "Model Integratif Manajemen SDM dan Digitalisasi Kesehatan Lingkungan Sekolah dalam Pendampingan Keberlanjutan TdBA di SDN 5 Nagrikaler." *Celebes Journal of Community Services*

- 5(1): 52–62. doi:10.37531/CELEB.V5I1.3511.
- Mardiman, Iwan Rasiwan, Tyan Tasa, dan Abd, Dwinanto, Irwin Ghofar. 2025. “Pemanfaatan Artificial Intelligence dalam Optimalisasi Kinerja Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi.” *Economics and Digital Business Review* 7(1): 343–51. <https://ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/3254>.
- Maulana, Dede Yusuf, Dudi Komaludin, Aditya Bayu Kusuma, dan Hening Lintang. 2026. “Pelatihan Manajemen Produksi Minuman Herbal TdBA untuk Kesehatan Siswa Sekolah Dasar.” 6(1): 69–76.
- Nurlaili, Lili. 2024. “Networking Pendidikan Berbasis Manajemen Sekolah - Lili Nurlaili - Google Books.” <https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=k-YTEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA50&dq=related:V-2pO6bIL9gJ:scholar.google.com> (Februari 5, 2026).
- Siti Maratussholihah, Nadialiana, dan Syafaatul Habib. 2025. “Implementasi Manajemen Berbasis sekolah.” *Idarotuna: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2(2): 127–38. doi:10.29313/idarotuna.v2i2.7321.
- Timpal, Cornelia. 2024. “Manajemen Berbasis Sekolah - Cornelia Timpal - Google Books.” <https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=k-YTEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA50&dq=related:V-2pO6bIL9gJ:scholar.google.com> (Februari 5, 2026).
- UNESCO. 2022. “Global education monitoring report 2022, South Asia: non-state actors in education: who chooses? who loses?” <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383550> (Februari 5, 2026).
- UNESCO. 2023. “UNESCO publications – 2023.” <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000387163> (Februari 5, 2026).