

Stakeholder Management Strategies in Enhancing the Effectiveness of Strategic Management in Schools

Mhd Novedy Husaini¹, Muhammad Syaifuddin²

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia^{1,2}

E-mail: novedyhusaini@gmail.com

Abstract

This research discusses how to manage stakeholders to improve the effectiveness of strategic management in schools by examining various available resources. From the analysis conducted, it was found that strategic management can function well if the school can manage stakeholders in an organized manner thru steps such as recognizing, mapping, communicating, engaging, building partnerships, and integrating them at all stages of the strategy. Involving stakeholders, both internal and external, helps create cooperation, increase resource support, and ensure accountability in decision-making. Additionally, improving capabilities and building a culture of cooperation has proven to continuously support the implementation of school strategies. This research emphasizes that strengthening relationships between stakeholders is crucial for achieving the best quality of education.

Keywords: Stakeholder, Strategic Management, Collaboration



Licensees may copy, distribute, display and perform the work and make derivative works and remixes based on it only if they give the author or licensor the credits ([attribution](#)) in the manner specified by these. Licensees may copy, distribute, display, and perform the work and make derivative works and remixes based on it only for [non-commercial](#) purposes.

Pendahuluan

Pendidikan merupakan segala pengaruh yang diupayakan sekolah terhadap siswa agar mempunyai kemampuan kognitif dan kesiapan mental yang sempurna dan berkesadaran maju yang berguna bagi mereka untuk terjun ke masyarakat, menjalin hubungan sosial dan memikul tanggung jawab mereka sebagai individu maupun sebagai makhluk sosial. Berdasarkan tujuan pendidikan nasional setiap lembaga dan penyelenggara pendidikan harus dapat membentuk manusia yang sesuai dengan rumusan, baik pendidikan yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan formal, informal, maupun nonformal.

Oleh karena itu, lembaga pendidikan sebagai tempat yang terorganisir membutuhkan manajemen strategis yang baik agar bisa mencapai visi, misi, dan tujuan dengan efektif. Manajemen strategis mencakup langkah-langkah merencanakan, melaksanakan, memantau, dan mengevaluasi kebijakan, program, serta penggunaan sumber daya dengan cara yang teratur. Di sisi lain, keterlibatan semua pihak yang berkepentingan seperti guru, orang tua, komite sekolah, masyarakat, dan pihak luar lainnya sangat penting untuk menjamin keberhasilan manajemen strategis ini.

Ide stakeholder ini dalam manajemen strategis pertama kali diutarakan oleh R. Edward Freeman pada tahun 1984 yang mengatakan bahwa organisasi harus memikirkan "setiap kelompok atau individu yang dipengaruhi oleh atau bisa mempengaruhi pencapaian tujuan dari organisasi." Sejak saat itu, banyak penelitian tentang manajemen stakeholder menunjukkan bahwa partisipasi aktif dari pihak-pihak ini berpengaruh pada kinerja organisasi.

Manajemen strategis adalah proses merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan baik. Dalam

prakteknya, manajemen strategis tidak hanya melihat analisis dari lingkungan di luar dan di dalam organisasi, penyusunan strategi, serta pelaksanaannya, tetapi juga bagaimana organisasi melibatkan semua pihak yang terkait dalam setiap langkah pengambilan keputusan penting. Keterlibatan semua pihak ini bisa memberikan manfaat berupa informasi yang bermanfaat, dukungan dalam menjalankan operasi, pengakuan dari masyarakat, dan juga menjaga stabilitas bisnis. Di sisi lain, jika suara dan harapan dari pihak-pihak tersebut diabaikan, dapat menyebabkan konflik, penolakan dari masyarakat, atau bahkan masalah reputasi yang bisa merugikan kinerja organisasi.

Di lingkungan sekolah, manajemen strategis bukan hanya tentang membuat rencana jangka panjang dan program kerja, tetapi juga membutuhkan dukungan serta kerjasama dari semua pihak agar rencana tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan berkelanjutan. Namun, banyak sekolah menunjukkan bahwa keterlibatan pihak-pihak ini masih tidak teratur atau hanya sebagian saja, dan belum terintegrasi dengan manajemen strategis secara menyeluruh. Oleh karena itu, sangat penting untuk menganalisis cara mengelola keterlibatan pihak-pihak tersebut dengan lebih sistematis untuk meningkatkan efektivitas manajemen strategis di sekolah.

Metode

Penelitian ini menggunakan cara tinjauan pustaka, yang bertujuan untuk mempelajari berbagai referensi ilmiah yang berkaitan dengan perencanaan kebutuhan guru dan tenaga pendidikan agar bisa mendapatkan pemahaman yang lebih baik. Pengumpulan data dilakukan dengan cara membaca jurnal ilmiah, buku-buku akademik, laporan penelitian, serta kebijakan pendidikan yang relevan, baik dari sumber dalam negeri maupun luar negeri. Data yang sudah dikumpulkan lalu dianalisis dengan teknik analisis isi, yaitu dengan cara mengidentifikasi, membandingkan, dan menyatukan berbagai temuan dari literatur yang ada untuk menemukan pola, masalah, serta saran dalam perencanaan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan. Hasil analisis ini diharapkan bisa memberikan pemahaman yang lebih dalam dan menjadi dasar untuk membuat kebijakan pendidikan yang lebih baik.

Hasil dan Pembahasan

a. Kondisi Pengelolaan Stakeholder di Sekolah

Dalam pengertiannya stakeholder adalah pemangku kepentingan yang merupakan individu, sekelompok manusia, komunitas atau masyarakat baik secara keseluruhan maupun secara parsial yang memiliki hubungan serta kepentingan terhadap perusahaan. Individu, kelompok, maupun komunitas dan masyarakat dapat dikatakan sebagai stakeholder jika memiliki karakteristik yaitu mempunyai kekuasaan, legitimasi, dan kepentingan terhadap perusahaan. Pemangku kepentingan mempunyai pengaruh yang besar dalam keberhasilan perusahaan. Sedangkan dalam konteks sekolah, Hatry menyebutkan bahwa stakeholder adalah salah satu kategori masyarakat sekolah, yang merupakan unsur-unsur sekolah yang jika salah satu unsur tersebut tidak ada, maka proses persekolahan tersebut menjadi terganggu. Definisi ini lebih diperjelas dalam kamus Manajemen Mutu, stakeholder adalah kelompok atau individu di dalam atau luar organisasi yang mempengaruhi dan yang dipengaruhi oleh pencapaian misi, tujuan dan strategi organisasi biasanya terdiri atas pemegang saham, karyawan, pelanggan, pemerintah dan peraturannya.

Secara ideal pengelolaan stakeholder di sekolah menekankan pada kemitraan yang solid dan berkesinambungan antara pihak sekolah (kepala sekolah, guru), orang tua/keluarga siswa, serta masyarakat (termasuk Komite Sekolah dan dunia usaha). Kemitraan ini sangat penting untuk menciptakan ekosistem pendidikan yang mendukung pertumbuhan karakter dan peningkatan mutu pendidikan. Sekolah perlu membangun hubungan yang selaras dengan semua pihak terkait, tidak hanya berfokus pada administrasi internal.

Kemitraan yang efektif antara sekolah dan masyarakat ini seringkali diidentifikasi sebagai strategi alternatif dalam menghadapi persaingan mutu pendidikan, di mana partisipasi aktif stakeholder eksternal menjadi pendorong utama peningkatan kualitas. Maka dari itu manajemen

stakeholder di sekolah adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi individu atau kelompok yang memiliki kepentingan, pengaruh, atau dampak pada pencapaian tujuan pendidikan, dan kemudian mengembangkan strategi yang tepat untuk melibatkan mereka. Proses ini merupakan prasyarat penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) atau Total Quality Management (TQM) di lembaga pendidikan.

b. Mengelola Stakeholder Secara Sistematis

Mengelola stakeholder secara sistematis adalah cara yang strategis untuk memastikan bahwa semua pihak terkait, baik yang berasal dari dalam maupun luar, dikenali, dipetakan, dilibatkan, dan dibina dengan cara yang teratur untuk mendukung keberhasilan manajemen strategis di sekolah. Pengelolaan yang terstruktur tidak hanya tentang membangun hubungan sosial, tetapi juga memerlukan proses yang sudah direncanakan, berdasarkan data, dan dilaksanakan secara terus-menerus agar sekolah bisa mengelola dampak, kebutuhan, serta harapan pemangku kepentingan dengan baik. Oleh karena itu, langkah-langkah yang diambil untuk mengelola stakeholder secara terencana dalam meningkatkan efektivitas manajemen strategis di sekolah adalah:

1) Identifikasi dan Pemetaan Stakeholder

Tahap awal dalam manajemen stakeholder adalah mengidentifikasi secara jelas siapa saja yang terlibat dan memetakan bagaimana hubungan kekuasaan dan kepentingan mereka terhadap sekolah. Identifikasi stakeholder melibatkan penentuan semua pihak internal (kepala sekolah, guru, staf dan siswa) dan eksternal (orang tua, komite sekolah, pemerintah, industri/dunia usaha, tokoh masyarakat) yang relevan. Setelah diidentifikasi, mereka perlu dipetakan berdasarkan dua dimensi utama yaitu kepentingan dan kekuatan.

Pemetaan ini, sering digambarkan dalam matriks Power-Interest, membantu sekolah memutuskan tingkat dan jenis keterlibatan yang paling sesuai untuk setiap kelompok, misalnya apakah mereka perlu dikelola dengan baik, diberi Informasi atau diberi perhatian. Untuk itu maka proses memilih kelompok stakeholder yang akan menjadi sasaran untuk dilakukan pemenuhan kebutuhan dan harapan. Dengan kata lain hal ini disebut proses menetapkan stakeholder potensial. Dalam proses pemilihan ini, sekolah harus juga menyesuaikan dengan kondisi internal lembaga, sebab apa yang diinginkan dan diharapkan oleh stakeholder tersebut akan dapat dipenuhi oleh lembaga. Maka dari itu sebelum dilakukan analisis, lembaga pendidikan harus mengetahui hal-hal yang berkaitan dengan sumber daya yang ada di lembaga tersebut.

Dalam proses pemetaan dan penetapan stakeholder terdapat beberapa aspek yang perlu dilakukan. Pertama, melihat kemampuan stakeholder untuk memengaruhi organisasi atau proyek melalui otoritas, sumber daya, atau posisi strategis. Kedua, memperhatikan tingkat kepedulian atau perhatian stakeholder terhadap hasil proyek atau kebijakan. Ketiga, melihat tingkat kewajaran atau pengakuan bahwa tuntutan atau peran stakeholder sah menurut norma sosial, etika, atau hukum. Keempat, menggambarkan seberapa cepat dan penting tuntutan stakeholder harus dipenuhi, termasuk faktor waktu dan kritikalitas isu.

2) Partisipasi dan Komunikasi Stakeholder

Setelah diidentifikasi, fokus selanjutnya adalah membangun mekanisme komunikasi yang efektif dan memfasilitasi partisipasi aktif. Tahap ini berfokus pada bagaimana sekolah berinteraksi dengan stakeholder untuk memenuhi harapan dan mengurangi konflik. Komunikasi harus bersifat dua arah dan transparan, memungkinkan adanya masukan (umpan balik) dari stakeholder yang dapat digunakan untuk perbaikan sekolah. Partisipasi tidak hanya sebatas kehadiran dalam pertemuan, tetapi juga pelibatan dalam pengambilan keputusan strategis, terutama yang berkaitan dengan kurikulum, program sekolah, dan anggaran. Budaya partisipasi aktif dan terbuka adalah kunci untuk mencapai akuntabilitas dan meningkatkan rasa kepemilikan.

Kesepahaman tentang tujuan pendidikan menjadi lebih jelas melalui partisipasi stakeholder. Dengan melibatkan berbagai pihak, tujuan pendidikan yang diinginkan dapat

dijelaskan dengan lebih tepat dan disepakati bersama. Untuk memahami bagaimana partisipasi berpengaruh, berikut beberapa teori yang relevan terkait partisipasi stakeholder dalam pengembangan pendidikan, meliputi:

1. Teori Demokrasi Pendidikan: Teori ini menggarisbawahi pentingnya inklusi dan partisipasi semua pihak yang terlibat dalam pembentukan kebijakan pendidikan. Partisipasi stakeholder dianggap sebagai refleksi dari prinsip demokrasi dalam proses pengambilan keputusan pendidikan.
2. Teori Konstruktivis: Berdasarkan pendekatan konstruktivis, pembelajaran yang efektif harus mempertimbangkan latar belakang, pengalaman, dan pandangan unik setiap individu. Partisipasi stakeholder memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan keberagaman warga di sekolah.
3. Teori Keterlibatan Masyarakat: Teori ini menekankan pentingnya melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pendidikan. Dalam konteks ini keterlibatan orangtua, komunitas, dan tokoh-tokoh penting baik internal dan eksternal dapat memperkuat kebijakan secara optimal.

Partisipasi stakeholder tersebut perlu kesepahaman dalam tujuan, maka perlu komunikasi yang baik. Komunikasi stakeholder adalah proses penyampaian informasi, dialog, dan pertukaran gagasan antara manajemen sekolah dan seluruh pihak terkait secara terstruktur, terbuka, dan berkesinambungan. Fungsi komunikasi ini adalah menyelaraskan (visi, misi, dan tujuan strategis), menjadi alat koordinasi implementasi strategi, membangun kepercayaan dan hubungan jangka panjang, serta menjadi mekanisme pengawasan dan evaluasi.

3) Sinergi dan Kemitraan Stakeholder

Sinergi dan kemitraan stakeholder merupakan elemen penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen strategis di sekolah, karena sekolah tidak dapat berjalan optimal tanpa dukungan kolaboratif dari berbagai pihak yang memiliki kepentingan terhadap keberlangsungan pendidikan. Sinergi tercipta ketika seluruh stakeholder baik internal seperti kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, maupun eksternal seperti orang tua, komite sekolah, dunia industri, pemerintah, dan masyarakat berkolaborasi berdasarkan komitmen, kepercayaan, dan tujuan bersama. Kemitraan yang terstruktur memungkinkan setiap stakeholder berkontribusi sesuai perannya, sehingga pengambilan keputusan strategis menjadi lebih inklusif dan responsif terhadap kebutuhan nyata di lapangan.

Dalam konteks manajemen strategis, kemitraan membantu sekolah memperoleh sumber daya tambahan, baik berupa pendanaan, dukungan moral, program pengembangan, maupun peluang kerja sama yang memperkuat proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi pendidikan. Ketika sekolah menjalin kemitraan dengan masyarakat dan institusi eksternal, misalnya dengan dunia usaha/industri atau lembaga pemerintah, maka relevansi program sekolah dapat ditingkatkan melalui penyelarasan antara kompetensi peserta didik dengan kebutuhan dunia nyata. Secara teoritis, Bryson menegaskan bahwa kolaborasi stakeholder meningkatkan kemampuan organisasi publik untuk mencapai tujuan strategis secara lebih efektif karena adanya pemetaan kepentingan dan kontribusi yang saling melengkapi.

4) Integrasi dengan Manajemen Strategis Sekolah

Integrasi stakeholder dalam manajemen strategis sekolah merupakan fondasi penting untuk memastikan bahwa seluruh proses perencanaan, implementasi, hingga evaluasi strategi berjalan efektif dan selaras dengan kebutuhan serta harapan warga sekolah. Manajemen strategis di sekolah tidak hanya berfokus pada penyusunan dokumen strategis seperti visi, misi, RKAS, atau program kerja, tetapi juga pada bagaimana strategi tersebut dapat dilaksanakan melalui keterlibatan kolektif semua pihak yang berkepentingan.

Menurut Bryson, integrasi stakeholder sejak tahap awal perencanaan strategis membantu organisasi publik, termasuk sekolah, untuk merumuskan strategi yang lebih realistis, terukur, dan didukung oleh sumber daya internal maupun eksternal. Dalam konteks pendidikan, integrasi ini

mencakup pelibatan guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, serta mitra eksternal dalam proses penciptaan nilai (value creation) bagi peserta didik. Ketika stakeholder dilibatkan dalam analisis lingkungan (misalnya melalui SWOT), penentuan prioritas program, serta penyusunan indikator kinerja, maka hasil strategi sekolah menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan nyata dan tidak hanya bersifat administratif.

Robbins dan Coulter menegaskan bahwa manajemen strategis yang integratif mengharuskan organisasi untuk menghubungkan visi strategis dengan kegiatan operasional sehari-hari melalui koordinasi lintas-peran dan komunikasi yang efektif. Selain itu, integrasi juga terlihat dalam implementasi strategi, di mana setiap stakeholder memiliki peran spesifik dalam mendukung keberhasilan program sekolah. Guru berperan dalam menjalankan inovasi pembelajaran, orang tua mendukung perkembangan peserta didik dari rumah, dan komite sekolah bersama masyarakat dapat memberikan dukungan sumber daya atau akses kemitraan. Model "School as a Learning Organization" menekankan bahwa keberhasilan manajemen strategis bergantung pada kemampuan sekolah mengintegrasikan kolaborasi, refleksi, dan perbaikan berkelanjutan sebagai budaya organisasi. Dengan demikian, integrasi stakeholder dalam manajemen strategis sekolah tidak hanya memperkuat koordinasi internal, tetapi juga menempatkan sekolah sebagai organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

5) Strategi Pengembangan Kapasitas Stakeholder dan Pembinaan Budaya Kerja Kolaboratif

Pengembangan kapasitas stakeholder merupakan langkah strategis untuk memastikan bahwa setiap pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan memiliki kompetensi, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk mendukung efektivitas manajemen strategis sekolah. Kapasitas stakeholder tidak hanya mencakup kemampuan teknis, tetapi juga kemampuan berkolaborasi, berkomunikasi, dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Bryson, pengembangan kapasitas dalam organisasi publik merupakan faktor kunci dalam menjamin keberhasilan implementasi strategi, karena strategi yang baik akan gagal tanpa aktor yang kompeten dan siap menjalankannya.

Dalam konteks sekolah, strategi pengembangan kapasitas dapat berbentuk pelatihan guru, workshop kolaborasi antara komite sekolah dan masyarakat, peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam kepemimpinan strategis, hingga pendampingan orang tua dalam memahami program sekolah. Robbins dan Coulter menegaskan bahwa kapasitas individu dan kelompok hanya dapat berkembang melalui proses pembelajaran berkelanjutan yang didukung oleh struktur organisasi yang mendorong partisipasi.

Pembinaan budaya kerja kolaboratif juga menjadi komponen penting dalam memperkuat manajemen strategis sekolah. Budaya kolaboratif mencakup nilai-nilai seperti kepercayaan, keterbukaan, gotong royong, rasa memiliki, serta orientasi pada tujuan bersama. OECD menyebutkan bahwa sekolah yang berhasil menerapkan manajemen strategis umumnya memiliki budaya kerja yang kolaboratif, di mana guru, pimpinan sekolah, dan stakeholder eksternal secara rutin terlibat dalam dialog reflektif dan pengambilan keputusan bersama.

Budaya kolaboratif tidak muncul secara otomatis, melainkan perlu dibina melalui mekanisme formal dan informal, seperti pertemuan rutin lintas-stakeholder, forum musyawarah sekolah, pembentukan tim kerja strategis, dan pembiasaan komunikasi dua arah antara sekolah dan masyarakat. Epstein menekankan bahwa kolaborasi yang kuat antara sekolah, keluarga, dan masyarakat hanya dapat terwujud ketika semua pihak memahami perannya dan merasa dihargai sebagai bagian dari komunitas pendidikan.

Dengan demikian, strategi pengembangan kapasitas dan pembinaan budaya kerja kolaboratif merupakan dua pilar yang saling memperkuat dalam mendukung efektivitas manajemen strategis sekolah. Ketika stakeholder memiliki kapasitas yang memadai dan bekerja dalam budaya kolaboratif yang sehat, implementasi strategi sekolah menjadi lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

Simpulan

Pengelolaan stakeholder adalah elemen penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen strategis di sekolah. Manajemen strategis di institusi pendidikan tidak bisa berjalan dengan baik tanpa dukungan, kerjasama, dan keterlibatan aktif dari semua pihak yang peduli dengan pencapaian tujuan pendidikan. Pertama, mengenali dan memetakan pihak terkait adalah langkah awal yang sangat penting. Sekolah perlu dapat menggambarkan pihak-pihak baik dari dalam maupun luar berdasarkan kekuatan, kepentingan, pengakuan, dan urgensi agar strategi keterlibatan bisa dibuat lebih tepat. Matriks kekuatan-minat membantu sekolah dalam menentukan cara keterlibatan yang diperlukan setiap kelompok sehingga konflik bisa diperkecil dan kerjasama bisa ditingkatkan.

Kedua, keterlibatan dan komunikasi dengan pihak terkait sangat penting dalam menciptakan transparansi, akuntabilitas, dan keselarasan tujuan pendidikan. Komunikasi dua arah yang terbuka memungkinkan sekolah mendapatkan saran, dukungan, dan penilaian yang berkelanjutan, sementara partisipasi dalam proses pengambilan keputusan bisa menumbuhkan rasa memiliki terhadap program sekolah. Ini menghasilkan kebijakan yang lebih terbuka dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat sekolah. Ketiga, kerja sama dan kolaborasi antara semua pihak terkait meningkatkan efektivitas strategi pendidikan melalui kerjasama yang terencana dengan orang tua, komite sekolah, dan masyarakat. Kerja sama ini dapat memberikan sumber daya tambahan, akses ke jaringan, serta dukungan moral yang memperkuat relevansi dan keberlangsungan program strategis di sekolah.

Keempat, penggabungan stakeholder dalam manajemen strategis sekolah memastikan bahwa proses perencanaan, pelaksanaan, hingga penilaian strategi dilakukan secara menyeluruh. Keterlibatan para pihak dalam analisis lingkungan, penentuan prioritas program, dan penilaian kinerja membuat strategi sekolah lebih sesuai dengan konteks, realistis, dan dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan. Kelima, penguatan kemampuan pihak terkait dan pembentukan budaya kerja yang kolaboratif adalah bagian penting untuk memastikan strategi sekolah dapat dilaksanakan dengan baik. Melalui pelatihan, pendampingan, komunikasi yang berkelanjutan, serta pembentukan budaya kerja sama, sekolah dapat menciptakan ekosistem yang inovatif, kooperatif, dan fokus pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan. Secara keseluruhan, manajemen strategis di sekolah hanya akan berhasil jika semua pihak dikelola dengan sistematis melalui proses memilih, berkomunikasi, bekerja sama, mengintegrasikan peran, dan mengembangkan kemampuan. Penguatan hubungan antara semua pihak akhirnya menciptakan lingkungan pendidikan yang dapat menyesuaikan diri, melibatkan partisipasi, dan berkelanjutan dalam mencapai tujuan kualitas pendidikan.

Daftar Rujukan

- Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: Stakeholder identification and analysis techniques. *Public Management Review*
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations* (5th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Chandra, H.P. Indarto, Wiguna, I.P.A. Kaming, P. 2011. Peran Kondisi Pemangku Kepentingan dalam Keberhasilan Proyek. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Institut Teknologi Sepuluh Nopember. Surabaya.
- Dedik Dwi Prihatmoko, "Implementasi Kebijakan Pendidikan Lingkungan Hidup Di Sekolah Islam Terpadu Dalam Kajian Literatur," *Ulumuddin : Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman* 10, No. 2
- Elizabeth Patras Et AL., "Meningkatkan Kualitas Pendidikan Melalui Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah Dan Tantangannya," *Jurnal Manajemen Pendidikan*
- Epstein, J. L. (2018). *School, Family, and Community Partnerships: Your Handbook for Action* (4th ed.). Thousand Oaks: Corwin Press.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.
- Fullan, M. (2021). *The New Meaning of Educational Change* (6th ed.). New York, NY: Routledge.
- Ihsan, Fuad. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 1997
- Jaenudin, J. (2023). Analisis Peran Stakeholder dalam Pengambilan Keputusan Manajemen
- Kholis, N., Zamroni, Z., & Sumarno, S. (2014). "Mutu sekolah dan budaya partisipasi stakeholders." *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). *Academy of Management Review*,
- Muhaimin. (2010). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2016). *What Makes a School a Learning Organization?* OECD Publishing.
- Rabbani, M. K., Abimanyu, A., Furqon, A. Z., & Yaqin, M. A. (2022). "Manajemen Stakeholder pada Sekolah Berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) Menggunakan Project Management Body of Knowledge (PMBOK)." *JACIS: Journal Automation Computer Information System*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Sallis, E. (2007). *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page.
- Suharti, D. (2021). Penerapan Metode Demonstrasi Pada Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Kelas Xi Smk Negeri 1 Balikpapan Tahun Pelajaran 2019, *PENDALAS: Jurnal Penelitian Tindakan Kelas*
- Sundari, T. E. P. (2021). Stakeholders Dalam Pendidikan. *At-Tazakki: Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan Islam dan Humaniora*