



STUDI PUSTAKA : MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Gloria E.V. Walewangko¹, Ayu Lestari², Josly Yakob Tintingon³, Roos Marie Stella Tuerah⁴, Shelly D.M Sumual⁶

^{1,2,3,4,5}*Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Manado*
 esterverelin@gmail.com¹, ayulestari201998@gmail.com²,
 joslytintingon@gmail.com³, roostuerah@unima.ac.id⁴,
 shellysumual@unima.ac.id⁵

Abstract

Tujuan penulisan penelitian ini adalah untuk mencari data dan informasi bagaimana penerapan manajemen berbasis sekolah berdasarkan penelitian-penelitian yang terdahulu. Penelitian ini menguraikan konsep tentang manajemen berbasis sekolah, kendala apa saja yang dihadapi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah serta strategi apa yang digunakan dalam menyelesaikan kendala penerapan manajemen berbasis sekolah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan dengan mengambil data dari penelitian terdahulu yang terindex Google Scholar. Dari penelitian ini didapati hasil bahwa penerapan manajemen berbasis sekolah adalah salah satu usaha yang dapat dilakukan sekolah untuk memperbaiki dan meningkatkan sistem manajemen pendidikan yang meliputi seluruh sumber daya yang ada di sekolah diantara lain manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan masyarakat, manajemen keuangan dan manajemen tenaga pendidik untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu tinggi. Dalam perkembangannya penerapan manajemen berbasis sekolah banyak menemui kendala baik internal maupun eksternal. Adapun untuk mengatasi kendala ini sekolah mengambil langkah memilih strategi seperti pengembangan instrument evaluasi manajemen berbasis sekolah, memanfaatkan sumber daya yang ada disekolah, mengoptimalkan kualifikasi dan kompetensi tenaga pendidik, bekerja sama dengan orangtua, pemerintah, komite sekolah dan masyarakat dilingkungan sekolah serta kemampuan manajerial kepala sekolah.

Kata-kata kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Kendala, Strategi.

A. Pendahuluan

Untuk mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan masyarakat dalam segala aspek kehidupan yang berlangsung seumur hidup, ialah dasar dari apa yang disebut Pendidikan. Pendidikan menjadi salah satu faktor penentu dalam pengembangan sumber daya manusia sehingga mampu menghadapi perkembangan zaman. Di Indonesia Pendidikan merupakan hak bagi setiap warga negara ini tertuang dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa setiap anak berhak mendapat pendidikan baik yang sedang menempuh TK, SD, SLB, SMP, SMA dan Perguruan tinggi, tanpa memandang fisik, agama, suku dan lain-lain.

Pendidikan memiliki peranan penting dalam kemajuan bangsa lebih khususnya pengembangan sumber daya manusia. Dibutuhkan kualitas dan mutu pendidikan yang baik untuk menghasilkan lulusan yang nantinya dapat menjadi generasi penerus bangsa dalam membangun bangsa. Salah satu upaya pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia adalah dengan memperbaharui kebijakan-kebijakan pendidikan salah satunya dengan adanya kebijakan pengelolaan pendidikan berbasis sekolah. Berawal dari pengelolaan pendidikan yang sentralistik menjadi desentralistik (Ismail, 2008). Inilah yang menjadi salah satu acuan adanya manajemen berbasis sekolah.

Pendidikan yang ideal tentu saja lembaga pendidikannya harus mampu bertransformasi, sosialisasi, dan tentu saja edukasi yang mengarah dalam pertumbuhan, pengembangan, pembaharuan, dan kelangsungannya dikelola secara profesional, sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten dalam segala aspek kehidupan. Namun pada kenyataannya di zaman sekarang ini bisa ditemui dalam jejaring sosial, mutu pendidikan di Indonesia masih rendah dan perlu untuk ditingkatkan lagi. Berbagai persoalan di hadapi setiap sekolah di seluruh Indonesia. Negara yang luas dengan permasalahan yang berbeda-beda memperlambat langkah Indonesia untuk memberikan kualitas pendidikan yang sama bagi seluruh rakyat Indonesia. Manajemen berbasis sekolah adalah sistem yang didesain agar sekolah dapat mempunyai kebebasan namun tetap memiliki acuan aturan untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada di sekolah sehingga

dapat mengupayakan untuk tetap memberikan layanan pendidikan terbaik kepada masyarakat.

Manajemen Berbasis Sekolah memiliki tujuan utama yakni peningkatan mutu pendidikan sehingga tercapainya kualitas pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat secara merata, dengan diberi keleluasaan mengelola secara bebas dan mandiri, serta bertanggungjawab bagi satuan pendidikan yaitu pemangku kepentingan, kepala sekolah, guru, murid, orang tua, serta masyarakat (Hamid, 2013). Ini tentu saja dapat lebih baik dan sekiranya memadai bagi satuan pendidikan. Meskipun memiliki tujuan yang baik akan tetapi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah masih di jumpai berbagai hambatan-hambatan sehingga penulis mengadakan tinjauan pustaka untuk lebih mengenal tentang konsep manajemen berbasis sekolah kemudian mengidentifikasi kendala apa saja yang ditemui sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah dan apa saja strategi yang bisa sekolah gunakan dalam mengatasi permasalahan tersebut.

B. METODE PENELITIAN

Data dan informasi dari artikel ini bersumber dari artikel-artikel ilmiah yang terpublikasi terdahulu dan terindex *Google Scholar*. Metode penelitian yang di gunakan dalam pengelolaan data adalah kajian pustaka. Dimana setiap literatur dikumpulkan dengan proses seleksi menggunakan kata kunci yaitu 1) Manajemen berbasis sekolah ; 2) Konsep manajemen berbasis sekolah ; 3) Kendala dalam penerapan manajemen berbasis sekolah dan 4) strategi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah. Selanjutnya literatur ini di analisa kembali dan hasil analisa di jabarkan pada artikel ini.

C. Hasil dan Pembahasan

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah

Dalam meningkatkan dan memperbaiki kualitas pendidikan salah satu upaya sekolah adalah dengan penerapan manajemen berbasis sekolah. Manajemen berbasis sekolah memungkinkan sekolah untuk menjalankan, mengelola dan menyelenggarakan program pendidikan yang disesuaikan dengan tujuan pendidikan dan melibatkan sumber daya yang ada disekolah. Manajemen berbasis sekolah secara konseptual sangat

berdampak pada kualitas pendidikan dan kinerja dari sekolah tersebut. (Fattah, 2004) menyampaikan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah salah satu strategi sekolah untuk meningkatkan kualitas kinerja sekolah. Ia juga menambahkan manajemen berbasis sekolah akan berpengaruh terhadap kualitas, efisiensi dalam hal pengelolaan keuangan, dan pemerataan dalam perubahan kebijakan desentralisasi dibidang pendidikan, administrasi dan anggaran politik.

Ide baru dalam pertumbuhan pendidikan adalah manajemen berbasis sekolah yang orientasinya tentang apa yang di butuhkan lembaga pendidikan (Mulyana, 2004). Mulyana berpendapat bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan langkah penting dalam meningkatkan kapasitas lembaga pendidikan dan daerah untuk menerapkan kebijakan perencanaan bottom-up, termasuk kebijakan pendidikan yang dimulai oleh lembaga pendidikan individu dan yang lebih fokus pada tantangan, kesulitan, atau masalah yang dihadapi sekolah atau lembaga tertentu yang bersangkutan dan kemudian ditindaklanjuti oleh semua tingkatan organisasi hingga tingkat nasional.

Demikian juga (Hasbullah, 2010) berpendapat bahwa manajemen berbasis sekolah adalah strategi untuk mengatur dan mengelola pendidikan di sekolah, menekankan lebih khusus penggunaan sumber daya sekolah internal dan lingkungan sekolah yang efektif dan efisien untuk menghasilkan lulusan berkualitas. Selain itu, ia berpikir bahwa tujuan manajemen berbasis sekolah secara umum adalah untuk memberdayakan sekolah dengan memberi mereka berbagai otoritas atau kebebasan, memungkinkan kepala sekolah untuk mengelola sumber daya secara lebih kreatif dan untuk mendorong keterlibatan masyarakat sekitar dan seluruh warga sekolah untuk bersama-sama meningkatkan standar pendidikan.

Dengan demikian manajemen berbasis sekolah adalah langkah yang harus ditempuh lembaga pendidikan untuk mentransformasi sistem pendidikan. Dalam penerapan manajemen berbasis sekolah banyak menemukan hambatan baik kendala internal maupun eksternal. Hal ini menyebabkan tidak optimalnya penerapan manajemen berbasis sekolah di lembaga pendidikan. Maka dari itu terdapat strategi-strategi yang telah dihimpun penulis dari berbagai karya ilmiah terdahulu yang dapat

dijadikan jalan keluar untuk hambatan yang ada dalam penerapan manajemen berbasis sekolah.

Kendala Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah

Memberikan kewenangan bagi sekolah untuk pengambilan keputusan adalah salah satu tujuan manajemen berbasis sekolah untuk memperbaiki sistem pendidikan agar dapat menyesuaikan dengan situasi dan kondisi sekolah. Namun, sejumlah tantangan ditemui dalam penerapan manajemen berbasis sekolah. Adapun hambatan yang ada berkenaan dengan ruang lingkup manajemen pendidikan yang diantaranya adalah manajemen kurikulum, manajemen peserta didik, manajemen tenaga pendidik, manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan masyarakat dan manajemen keuangan. Tidak hanya berkenaan dengan sistem manajemen pendidikan, hambatan dalam penerapan manajemen berbasis sekolah khususnya di Indonesia ialah berkenaan dengan lokasi sekolah (Riswanti Rini, 2020).

Kendala yang paling sering dihadapi sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah berkaitan dengan ruang lingkup manajemen pendidikan adalah manajemen kurikulum. Manajemen kurikulum adalah rangkaian sistem atau rencana pengelolaan kurikulum demi mencapai tujuan kurikulum. Maka dari itu, lembaga pendidikan diberikan otonomi untuk mengelola kurikulum dengan menyesuaikan apa yang menjadi prioritas kebutuhan dan visi dan misi lembaga pendidikan namun tetap mengikuti kebijakan nasional (Rusman, 2009). Penerapan manajemen berbasis sekolah khususnya dalam manajemen kurikulum menjadi tantangan tersendiri bagi sekolah. Jalannya suatu lembaga pendidikan tidak boleh lepas dari kebijakan yang ada didalam kurikulum. Meskipun dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi disekolah akan tetapi lembaga pendidikan harus mengupayakan kebijakan dan ketentuan tertentu yang ada dalam kurikulum. Dengan demikian dalam penerapannya banyak mengalami masalah yang secara tidak langsung berkaitan dengan sistem manajemen pendidikan lainnya yaitu manajemen kesiswaan, manajemen tenaga pendidik, manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana, dan manajemen hubungan dan masyarakat.

Adapun beberapa hambatan menurut (Ade Andriyan, 2022) berdasarkan komponen sistem manajemen pendidikan diantaranya manajemen kurikulum meliputi proses pembelajaran yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAKEM). Manajemen peserta didik, hambatan yang ditemui yaitu dimulai dari penerimaan peserta didik, pendataan, pengenalan lingkungan sekolah, pembelajaran, bimbingan, ekstrakurikuler, pengawasan, evaluasi, dan bimbingan khusus. Hambatan manajemen tenaga pendidik diantaranya rekrutmen, penempatan, pelatihan, pengawasan, serta pelaporan. Dalam manajemen sarana dan prasarana terdapat masalah dalam analisis kebutuhan dan perencanaan sarana dan prasarana, pengadaan, pendistribusian dan pemanfaatan serta pemeliharaan dan penghapusan.

Terdapat faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan sekolah diantaranya peserta didik; pendidik; dana dan infrastruktur; serta partisipasi masyarakat (Hartati, 2022). Peserta didik, meskipun memiliki usia yang relative sama akan tetapi memiliki kecerdasan intelektual dan emosional yang berbeda. Pendidik, kinerja guru terhambat oleh lingkungan social yang mempengaruhi psikologis guru serta kesejahteraan financial. Dana dan infrastruktur, pendidikan Indonesia banyak mengalami kendala sumber daya dan infrastruktur. Ketidakmerataan sumber daya dan infrastruktur mengakibatkan keterbelakangan bagi beberapa lembaga pendidikan. Partisipasi masyarakat, peran orangtua dan publik adalah faktor yang berdampak terhadap bagaimana lembaga pendidikan dijalankan.

Penerapan manajemen berbasis sekolah memerlukan kemampuan manajerial yang baik. Tenaga pendidik khususnya kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam penerapan manajemen berbasis sekolah. Kualitas kemampuan manajerial kepala sekolah sangat menentukan mutu dari penerapan manajemen berbasis sekolah (Eka Yuli Astuti, 2021) Di beberapa lembaga pendidikan sering ditemui kendala atau hambatan dalam penerapan manajemen berbasis sekolah dikarenakan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan dari kepala sekolah yang sangat kurang dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah.

Hambatan yang ditemui dalam penerapan manajemen berbasis sekolah berbeda-beda setiap lembaga pendidikan atau sekolah. Perbedaan ini dilatar belakangi oleh kondisi setiap lembaga pendidikan, lokasi, kemampuan, kebijakan daerah masing-masing, keadaan lingkungan sekolah hingga budaya (Ade Andriyan, 2022). Dengan demikian pengambilan keputusan untuk mengatasi hambatan yang ada berbeda-beda disesuaikan dengan lembaga pendidikan tersebut.

Strategi Yang Di Gunakan Untuk Mengatasi Hambatan Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah

Kendala atau hambatan yang ada dalam penerapan manajemen berbasis sekolah tidak menjadi suatu alasan bagi sekolah untuk tidak melaksanakan manajemen berbasis sekolah. Sekolah tetap mencari strategi atau kiat-kiat khusus untuk mengatasi kendala atau hambatan dalam penerapan manajemen berbasis sekolah. Dalam beberapa penelitian telah dikumpulkan beberapa strategi sekolah dalam mengatasi hambatan dalam proses penerapan manajemen berbasis sekolah agar tujuan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yaitu mentransformasi atau memperbaiki mutu sistem pendidikan terwujud.

Dari beberapa sumber literature, telah didata beberapa strategi yang digunakan dalam mengatasi hambatan dan kendala dalam penerapan manajemen berbasis sekolah diantaranya ada instrument penilaian atau evaluasi manajemen berbasis sekolah (Ade Andriyan, 2022). Instrument ini disusun oleh pemerintah pusat. Pemerintah menetapkan aspek-aspek apa yang bisa dan tidak bisa diterapkan dalam lembaga pendidikan. Isi dari instrumen harus berfokus pada semua yang bertugas mengambil keputusan. Hasil dari penggunaan instrumen penilaian ini digunakan menjadi gambaran efektivitas penggunaan manajemen berbasis sekolah di lembaga pendidikan. Sehingga dari hasil tersebut lembaga pendidikan dapat menganalisa kembali apa yang harus di perbaiki atau ditingkatkan ataupun apa saja yang sudah dijalankan dengan baik. Dengan kata lain instrumen penilaian ini menjadi cermin bagi lembaga pendidikan untuk mengoreksi diri agar penerapan manajemen berbasis sekolah dalam lembaga pendidikan dapat terlihat dengan jelas dampaknya.

Selain instrument evaluasi manajemen berbasis sekolah, langkah yang diambil dalam mengatasi permasalahan manajemen tenaga pendidik,

sarana dan prasarana. Kontribusi pemerintah daerah sangat dibutuhkan untuk memberikan dimulai dari pengawasan melalui dinas pendidikan, agar kebijakan yang lembaga pendidikan ambil dalam menjalankan manajemen berbasis sekolah sesuai dengan kebijakan nasional atau aturan-aturan khusus yang sudah ditetapkan ditingkat pusat. Tidak hanya menghindari kesalahan dalam pengambilan keputusan tugas pemerintah daerah juga memfasilitasi tenaga pendidik dalam mengembangkan potensi diri melalui pelatihan, seminar dan workshop agar motor penggerak lembaga pendidikan yaitu tenaga pendidik atau guru mampu menjalankan manajemen berbasis sekolah dengan maksimal.

Selain itu, adanya hubungan kerja sama yang baik dengan pemerintah lembaga pendidikan dapat melakukan negoisasi untuk pemenuhan sarana dan prasarana. Tidak hanya pemerintah adanya peran aktif orangtua siswa, komite sekolah serta masyarakat dapat mewujudkan sarana dan prasarana yang baik bagi lembaga pendidikan. Pemerintah orangtua siswa, komite dan masyarakat dapat berpartisipasi dalam pengawasan pengambilan kebijakan dalam manajemen berbasis sekolah. Dengan demikian pemerintah, orangtua siswa, komite dan masyarakat adalah mitra kerja lembaga pendidikan dalam menjalankan manajemen berbasis sekolah. Melalui mitra kerja ini dapat bergotong royong meningkatkan mutu pendidikan yang ada di lembaga pendidikan. Mulai dari usaha bersama untuk pengadaan sarana dan prasarana, pengawasan kepada tenaga pendidik dalam menjalankan tugas sebagai pendidik, turut andil dalam pengambilan-pengambilan keputusan atau kebijakan untuk kepentingan lembaga pendidikan, ikut serta dalam manajemen peserta didik.

Strategi selanjutnya adalah kemampuan manajerial kepala sekolah. Kemampuan manejerial kepala adalah salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan. Kompetensi ini merupakan komponen penting untuk meningkatkan penerapan program pendidikan seperti manajemen berbasis sekolah. Kemampuan manajerial kepala sekolah muncul dari motivasi kerja kepala sekolah. Disamping itu adanya pendampingan pemerintah daerah dalam memperlengkapi kepala sekolah dengan pelatihan khusus manajerial memaksimalkan kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan

manajemen berbasis sekolah secara profesional dan kompeten (Eka Yuli Astuti, 2021).

Dengan demikian penerapan manajemen berbasis sekolah dapat diterapkan secara optimal apabila lembaga pendidikan beserta seluruh mitra kerja dapat bekerjasama dalam pengambilan keputusan dalam rangka kepentingan lembaga pendidikan tersebut.

D. Kesimpulan

Manajemen berbasis sekolah merupakan upaya sekolah dalam mentransformasi mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan. Dengan penerapan manajemen berbasis sekolah, lembaga pendidikan diberikan kewenangan untuk pengambilan keputusan namun tetap berdasar pada ketentuan-ketentuan nasional yang telah ditetapkan. Dalam penerapannya manajemen berbasis sekolah masih sering menemui hambatan atau kendala yang membuat belum optimalnya praktik manajemen berbasis sekolah, diantara lain dalam manajemen kurikulum, manajemen peserta didik, manajemen tenaga pendidik, manajemen sarana dan pra sarana hingga manajemen hubungan dan masyarakat. Meski terdapat hambatan dalam proses penerapan manajemen berbasis sekolah, lembaga pendidikan tetap berinovasi untuk mencari langkah-langkah atau strategi dalam mengatasi hambatan yang ditemui dalam proses penerapan manajemen berbasis sekolah seperti menggunakan instrumen penilaian evaluasi. Instrumen ini dapat mengidentifikasi apa saja yang harus di perbaiki atau dikembangkan lembaga pendidikan dan apa saja yang sudah baik. Tidak hanya instrumen penilaian, strategi yang diambil dalam menuntaskan masalah dalam proses penerapan manajemen pendidikan dengan peran aktif seluruh mitra kerja lembaga pendidikan. Yang termasuk dalam mitra kerja diantaranya pemerintah baik pemerintah pusat atau pemerintah daerah, pengurus yayasan, orang tua, komite sekolah dan masyarakat dilingkungan sekolah. Dengan adanya kontribusi dari mitra kerja lembaga pendidikan diharapkan dapat berpartisipasi mengambil kebijakan terbaik untuk mencapai tujuan pendidikan. Bukan hanya itu langkah selanjutnya adalah kemampuan manjerial kepala sekolah. Kompetensi kepala sekolah sebagai pemimpin harus baik, dikarenakan jalannya sistem pendidikan bergantung pada

pemimpin. Maka kepala sekolah harus mempunyai motivasi kerja dan di perlengkapi oleh pemerintah melauai pelatihan khusus.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Ade Andriyan, N. H. (2022). Optimalisasi penerapan dan pengelolaan manajemen berbasis sekolah : Literatur Review. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. doi:<http://dx.doi.org/10.21831/jamp.v10i1.45011>
- Aziz, A. Z. (2015). Manajemen Berbasis Sekolah : Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah. *EL-Tarbawi*. doi:<https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art5v>
- Eka Yuli Astuti, T. T. (2021). PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN MOTIVASI KERJA KEPALA SEKOLAH TERHADAP KUALITAS PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. doi:<https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.4121>
- Fattah, D. N. (2004). Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah. Makassar : Pustaka Bani Quaraisy.
- Hamid. (2013). Manajemen Berbasis Sekolah. AL-Khawarimi. doi:<https://doi.org/10.24256/jpmipa.v1i1.86>
- Hartati, S. (2022). SISTEMATISASI PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH. *Jurnal of Islamic Education and Learning*, 37-48. doi:<https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2750>
- Hasbullah. (2010). Otonomi Pendidikan (Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan). Jakarta: Rajawali Pers.
- Ismail, F. (2008). Manajemen Berbasis Sekolah : Solusi Peningkatan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Ilmiah IQRA*. doi:<http://dx.doi.org/10.30984/jii.v2i2.541>
- Maskur, A. (2021). Pengaruh Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan : Studi Kasus di SDIT Al-Haraki Kota Depok. *Ilmu Al-Qur'an (IQ) Jurnal Pendidikan Islam*, 43-50. doi:<https://doi.org/10.37542/iq.v4i01.196>
- Moh. Badaruddin Hadi, S. T. (2022). PROFIL PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN MUTU PENDIDIKAN SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU DI KECAMATAN NONGSA KOTA BATAM. *JURNAL DEDIKASI PENDIDIKAN*. doi:<https://doi.org/10.30601/dedikasi.v6i2.2739>

- Mulyana, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nadeak, B. (2022). *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*. Bandung: Widhina Bakti Persada.
- Ratnasari, D. (2020). IKLIM BELAJAR DEMOKRATIS DALAM PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR. BELAINDIKA. doi:<https://doi.org/10.52005/belaindika.v2i3.46>
- Riswanti Rini, I. S. (2020). *School-Based Management in Indonesia : Decision- Making, Problems, and Problem-Solving Strategy*. Atlantis Press. doi:<https://doi.org/10.2991/assehr.k.200323.125>
- Rusman. (2009). *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Syahru, R. A. (2017). *Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pemberdayaan Potensi Guru di SMA Negeri 4 Bulukumba*. Repository. Retrieved from <http://repository.uin-alauddin.ac.id/id/eprint/2641>
- undang, U. (2003). *Sistem Pendidikan Nasional*.
- Wahyudi, W. (2010). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (school-based management) dalam Rangka Desentralisasi Pendidikan. *Jurnal Guru Membangun*. doi:<http://dx.doi.org/10.26418/gm.v23i1.320>