**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH**

**DI SD NEGERI 83 PANGI-PANGI KECAMATAN RILAUALE**

**KABUPATEN BULUKUMBA**

**SUHARNI**

**Email: suharni.12b14082@yahoo.com**

**ABSTRAK**

This study aims to: (1) revealed a picture of implementation of MBS in SD Negeri 83 Pangi-pangi District of Rilauale, (2) describe the strengths, weaknesses, opportunities, and (3) the challenges of implementation of MBS in SD Negeri 83 Pangi-pangi District of Rilauale. The research is a qualitative, which describes the implementation of MBS, factor inputs, processes, and uotput, as well as the strengths, weaknesses, opportunities and challenges in the implementation of MBS Pangi Elementary School 83-pangi District of Rilauale. The instrument used in this study is the observation sheet and the format of the interview guide. The data analysis was done by using an extension of observation, triangulation, and participation in the implementation of the MBS program. Based on the results of the research, concluded that: (1) the implementation of school-based management (SBM) in SD Negeri 3 Pangi-pangi District of Rilauale based on the Work Plan School (RKS) made four years. RKS is used as: (a) guidelines for the improvement and development of the school, (b) means for monitoring and evaluation implements selected school development, and (c) materials for the proposed funding of school development, (2) the input factor (input) implementation MBS in Pangi Elementary School 83-pangi District of Rilauale reflected on the elements of the school program, school resources, student, curriculum, and independence. Factors reflected in the process of program management, teaching and learning, collaboration, and participation, financial management, and strong leadership. While factors output (output) reflected on the elements of academic achievement and non-academic, (3) force that can support the implementation of MBS in SD Negri 83 Pangi-pangi District of Rilauale is the potential of human resources, program management, teaching and learning, cooperation and participation financial management, strong leadership, academic achievement, and non-academic achievements that have been achieved. Weaknesses encountered mainly on the funding program, the participation of the private sector, and the graduation rate of students is still low. Opportunities in the implementation of MBS is the increasing public awareness towards education, there is a healthy competition among the teachers and staff to improve performance. While the challenge is not yet perception sameness existence between schools, parents, community, and government. In addition, not all teachers understand curriculum in 2013.

Upaya mewujudkan cita-cita luhur bangsa sangat perlu dilakukan gerak langkah reformasi manajemen di bidang pendidikan secara komprehensif dan intensif yang dilandasi nilai-nilai moral dan budaya bangsa yang luhur. Sebagaimana yang telah ditetapkan dalam prinsip penyelenggaraan pendidikan yang tertuang di dalam UU No. 20 tentang Sisdiknas pasal 4 (2003) yaitu :

(1) pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa. (2) pendidikan diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistemik dengan sistem terbuka dan multi makna. (3) pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat. (4) pendidikan diselenggarakan dengan memberi keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran. (5) pendidikan diselenggarakan dengan mengembangkan budaya membaca, menulis, dan berhitung bagi segenap warga masyarakat. (6) pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

Terkait dengan prinsip penyelenggaraan pendidikan tersebut telah ditetapkan serangkaian rancang bangun sistem pendidikan nasional dalam paradigma baru dan unggul. Karena pada dasarnya, sistem pendidikan nasional Indonesia mempunyai peranan utama dalam mengembangkan dan membina sumberdaya manusia sebagai pelaku pembangunan yang diselenggarakan secara formal maupun non formal. Era reformasi menuntut layanan pendidikan yang dinamis dan efektif, dengan demikian pendidikan harus memberikan hal-hal yang terkait dengan pertumbuhan, perubahan dan pembaharuan, karena memperbaiki pendidikan adalah menata kehidupan yang lebih baik di masa depan.

Undang-undang Dasar 1945 menyatakan bahwa Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dalam perundang-undangan. Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa pendidikan sepatutnya diselenggarakan dengan sistem yang kondusif dalam hal ini pemerintah mempunyai kewajiban untuk melaksanakan pendidikan nasional dengan sistem manajemen yang unggul dan memiliki kredibiliatas tinggi demi terwujudnya pendidikan yang bermutu tinggi. Hal tersebut juga selalu dikorelasikan dengan asumsi pendidikan sebagai *“win solution”* atau solusi utama dalam mewujudkan kehidupan bangsa yang berkualitas, berpengetahuan, dan berahlak mulia.

Peralihan sistem manajemen penyelenggaraan pendidikan dari budaya-budaya sentralistik ke budaya desentralistik, membawa hawa sejuk dalam konstruksi wajah pendidikan bangsa Indonesia. Pola desentralisasi merupakan pola yang dibangun di atas landasan dan nilai-nilai demokratisasi dalam dunia pendidikan yang memberi ruang bagi terciptanya sistem pendidikan yang situasional dan efisien. Perubahan pola ini, ditandai dengan lahirnya sistem tata kelola pendidikan yang disebut dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagaimana tertuang dalam UU Sisdiknas sebagai instruksi yang wajib ditunaikan. Instruksi UU tersebut dipertegas lagi dalam UU No. 25 tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional 2000-2004 bahwa “sekolah harus memiliki otonomi pengelolaan pendidikan”. Oleh karena itu, Manajemen Berbasis Sekolah dengan prinsip-prinsipnya yang mengedepankan otonomi, fleksebilitas, dan partispatif sebagai sistem kelola pendidikan dengan paradigma demokratis diasumsikan akan mampu mengantarkan bangsa Indonesia keluar dari cengkraman keterbelakangan pengetahuan serta akan dapat menjadikan generasi sekolah yang berkulitas dan mampu hidup mandiri dan makmur.

Secara teoritis, menurut Mulyasa (2012) MBS merupakan “konsep manajemen pendidikan yang diterapkan dalam rangka meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi dan menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah”. Pada hakikatnya pola MBS merupakan sebuah langkah maju bagi bangsa Indonesia dalam mewujudkan tata kelola pendidikan yang proaktif bagi perkembangan dan kemajuan hasil-hasil pendidikan khususnya bagi segenap generasi bangsa dalam usia sekolah. Karena MBS dengan karakteristiknya yang berorientasi mutu dijadikan salah satu pilar oleh pemerintah dalam mewujudkan generasi bangsa yang unggul dan terdidik dengan pola yang sesuai dengan kondisi lokal. pemberian otonomi pendidikan yang luas pada sekolah diasumsikan akan dapat mendongkrak dan meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan.

Berdasarkan sejarahnya, munculnya MBS di Indonesia karena realita penyelenggaraan pendidikan yang berpola sentralistik, kebijakan pendidikan yang hanya berpusat pada input dan output, dan peran serta masyarakat rendah yang berimplikasi pada rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia. Selain itu, munculnya MBS juga dilatari rendahnya kompetensi global pelajar dan mahasiswa Indonesia di taraf internasional, tidak sanggup berkompetisi dalam merebut pasaran kerja nasional ataupun internasional. Hal tersebut sejalan dengan hasil study internasional yang tertuang dalam Bencmark Internasional PIRLS, PISA dan TIMSS dalam Hayat & Yusuf (2011) ditegaskan bahwa prestasi literasi global siswa-siswa Indonesia masih berada pada zona rendah dibandingkan dengan Negara-negara maju lainnya. Rendahnya prestasi tersebut tidak lepas dari pola manajemen pendidikan yang tidak efektif.

Inspirasi penelitian ini juga didasarkan pada catatan pengalaman dibeberapa Negara serta sejumlah sekolah di Indonesia yang telah mengimplementasikan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang memberikan indikasi bahwasanya MBS merupakan solusi efektif bagi pembangunan pendidikan dan memiliki manfaat besar dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian, sudah sepantasnya penyelenggaraan dan sistem pengelolaan di sekolah harus dijadikan segmen utama untuk diperhatikan, terutama dari sisi efektifitas seluruh komponen-komponen yang terkait dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pola MBS dalam sistem pendidikan nasional membawa harapan besar bagi kemajuan dunia pendidikan Indonesia agar dapat lebih produktif dan efektif. Oleh karena itu dalam implementasi MBS perlu dilakukan dengan strategi yang tepat dan situasional agar semua elemen ikut berpartispasi di dalam penerapannya sebagaimana yang dijelaskan oleh Rosyada (2007) bahwa “Salah satu harapan demokratis sektor pendidikan adalah terlibatnya seluruh komponen dan kekuatan masyarakat dalam melakukan berbagai perubahan dan perbaikan sektor pendidikan menuju hasil pendidikan yang berkualitas”. Hal itu sesuai dengan yang diulas Firman (2011) dalam artikel MBS menyatakan “dengan adanya desentralisasi pendidikan di Indonesia, maka pemerintah harus mempertahankan serta memperluas inovasi MBS keseluruh pelosok daerah”. Namun lain halnya dengan yang diutarakan oleh Maddatuang (2012) dalam jurnal MBS menyatakan bahwa:

MBS seringkali tidak memperoleh dukungan dari pihak pemerintah daerah, campur tangan penguasa lokal pada umumnya bukan dalam bentuk supervisi positif tapi lebih cenderung berupa intervensi negative sehingga dapat menjadi faktor penghalang dalam mewujudkan pola pendidikan berbasis sekolah secara optimal.

Demikian pula menurut Chan & Sam (2011) adanya sikap skeptis, pesimistis, khawatir dan rasa takut yang ditunjukkan oleh daerah dalam menindaklanjuti kebijakan desentralisasi pendidikan melalui MBS dapat menjadi faktor penghambat dalam implementasi MBS.

Berdasarkan pengamatan awal peneliti, konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Kabupaten Bulukumba senantiasa diupayakan oleh pemerintah daerah untuk dijadikan sebagai patron manajemen dalam operasionalisasi pendidikan di sekolah. Hal ini dipertegas dengan lahirnya kebijakan pemerintah Kabupaten Bulukumba tentang peningkatan mutu pendidikan melalui Dinas Pendidikan yakni dengan membangun kesepakatan dengan pihak Program Pascasarjana UNM Makssar untuk menjalin kerjasama dalam rangka meningkatkan kualifikasi tenaga pendidik dalam bentuk layanan pendidikan bagi guru-guru dan kepala sekolah. Program peningkatan kualifikasi guru tersebut telah dilakukan sejak tahun 2012. Salah satu tujuan spesifik dari kebijakan ini adalah untuk meningkatkan pemahaman guru-guru dan kepala sekolah mengenai konsep Manajemen Berbasis Sekolah.

Adapun yang menjadi sasaran utama dari penelitian ini adalah terungkapnya gambaran pelaksanaan aspek kemandirian Manajemen Berbasis Sekolah beserta pendukung dan kendala-kendala dalam penerapannya di SD Negeri 83 Pangi-Pangi Kecamatan Rilau Ale Kabupaten Bulukumba. Harapan lainnya adalah untuk menemukan solusi dari permasalahan manajemen otonomi yang terinternalisasi dibanyak sekolah saat ini. Dengan demikian, berbagai permasalahan penerapan MBS dapat diminimalisir sedini mungkin dalam rangka terlaksananya pengelolaan pendidikan yang berlandaskan otonomi sekolah dan demi tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimanakah gambaran Pelaksanaan Aspek Kemandirian Dalam Manajemen Berbasis sekolah? (2) Faktor-faktor internal dan eksternal apa saja yang mempengaruhi Pelaksanaan Aspek Kemandirian dalami Manajemen Berbasis Sekolah?

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk memperoleh gambaran pelaksanaan Aspek kemandirian dalam Manajemen Berbasis Sekolah. (2) Untuk mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pelaksanaan Manajemen Berbasisi Sekolah.

Menurut Mulyasa (2012:24) Istilah MBS atau “*School Based Mangement”* pertama kali muncul di Amerika Serikat sebagai reaksi dari adanya aksi dari masyarakat Amerika yang mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. Defenisih MBS jika ditinjau dari kolabarasi kata yang membangunnya terdiri dari kata manajmen, berbasis, dan sekolah.

Kata Manajemen dalam bahasa inggris berasal dari kata *“Management”* diartikan sebagai pengelolaan, sementara kata berbasis yang berasal dari kata “basis” yang dalam Kamus Bahasa Indonesia (2008) berarti dasar atau asas, kata sekolah secara etimologi dalam KBI (2008) berarti bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran. Dari ketiga gabungan kata tersebut sesuai dengan arti masing-masing kata maka MBS dapat diartikan sebagai pengelolaan penddikan di sekolah yang didasrkan kepada segala sumberdaya yang terdapat di sekolah.

Sejalan dengan pengertian MBS di atas, Slamet (2001) dalam Saifuddin (2008:1.4), mendefinisikan MBS sebagai

pengkoordinasian dan penyelarasan sumber daya yang dilakukan secara otonom oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan sekolah dalam kerangka pendidikan nasional, dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah meliputi ; kepala sekolah dan para wakil kepala sekolah, guru, sisw, konselor, tenaga adminstratif, orang tua siswa tokoh masyarakat, para professional, wakil pemerintahan, dan wakil organisasi pendidikan. Yang dilibatkan secara langsung dalam proses pengambilan keputusan.

Manajemen Berbasis Sekolah menurut Mulyasa (2007: 33) adalah : merupakan “strategi untuk mewujudkan sekolah yang efektif dan produktif dan merupakan suatu ide tentang pengambilan keputusan yang diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan pembelajaran, yakni sekolah”. Sedangkan menurut Dadang (2011: 7), pengertian MBS sesuai yang di ulas dalam makalah ilmu pendidikan dan perpustakaan, menyatakan bahwa :

MBS adalah suatu pendekatan praktis yang bertujuan untuk mendesain pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada Kepala Sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup guru, Kepala Sekolah, orangtua siswa, dan masyarakat.

Sementara Sudarwan (2008: 34) mengemukakan, MBS dapat didiefinisikan sebagai “suatu proses kerja komunitas sekolah dengan cara menetapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainibilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu”. Selanjutnya sudarwan menyatakan secara sederhana MBS dapat diartikan sebagai desentralisasi kewenangan pada pembuatan keputusan pada tingkat sekolah.

Dari beberapa pendadapat tentang definisih Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) maka dapat disimpulkan Bahwa MBS merupakan Model manajemen yang memberikan otonomi, kewenangan,fleksibilitas/keluwesan, dan partispasi lebih besar kepada seluruh warga sekolah untuk mengelola, mengurus, memanfaatkan sumber daya sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah berdasarkan kebijakan pemerintah pusat dan daerah dan perundang-undangan yang berlaku.

1. Paradigma MBS

Manajemen Berbasis sekolah merupakan paradigma baru dalam dunia pendidikan nasional dimana inspirasi implementasinya sangat erat kaitannya dengan study intensif yang dilakukan oleh praktisi dan pemangku jabatan pendidikan yang terkauit dengan pola-pola ideal menuju efesiensi dan efektifitas pendidikan. Study di beberapa Negara yang telah lebih dahulu menerapkan model MBS membawah inspirasi bagi perubahan wajah manajemen pendidikan dalam kerangka NKRI dengan harapan penerapan model manajemen tersebut dapat diinternalisasikan dalam system pendididkan bangsa indonesia.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif yang berusaha menganalisis dan menyajikan data secara alami dengan maksud menemukan dan menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Penjelasan tersebut sesuai dengan pemaparan Moleong (2012: 44) yang mengatakan bahwa, “penelitian kualitatif adalah penelitian yang berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan dengan memanfaatkan metode kualitatif, bersifat deskriptif dan merupakan penelitian yang memanfaatkan wawancara terbuka untuk menelaah dan memahami sikap, pandangan, perasaan, dan prilaku individu atau sekelompok orang”.

Penggunaan pendekatan dengan metode deskripitif kulaitatif dalam penelitian ini, disebabkan karena peneliti ingin mengetahui secara mendalam gambaran sejauhmana pengimplementasian konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) beserta segala faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi pendukung dan penghambat dalam penerapannnya yang dilaksanakan oleh para stakekholder selaku pelaksana dan penanggungjawab pendidikan di sekolah.

**Hasil Penelitian**

**1. Implementasi MBS di SD Negeri 83 Pangi-pangi**

MBS yang dilaksanakan di SD Negeri 83 Pangi-pangi dijabarkan dalam dalam rencana kerja sekolah (RKS) yang disusun setiap empat tahun sekali. Sejak diimplementasikannya pada tahun 2005, hasil yang telah dicapai sekolah antara lain: (1) meningkatnya kualitas pendidikan, (2) prestasi siswa pada setiap lomba baik internal maupun eksternal meningkat, (3) peningkatan kedisiplinan siswa, (4) peningkatan kinerja guru dan staf, dan (5) sarana prasarana sekolah yang semaikin baik dan lengkap.

1. Peningkatan Kualitas Pendidikan

Sejak diterapkannya MBS, sangat dirasakan peningkatan kualitas pendidikan di SD Negeri 83 Pangi-pangi. Peningkatan kualitas tersebut meliputi: peningkatan proses, pelaksanaan, dan monitoring kegiatan proses belajar mengajar dan kegiatan administrasi sekolah melalui evaluasi yang dilakukan setiap tri wulan. Peningkatan kualitas proses belajar mengajar ditunjukkan dengan terpenuhinya alokasi waktu pelaksanaan pengajaran oleh guru, dan kelancaran proses administrasi sekolah baik kepada guru, peserta didik, maupun masyarakat.

1. Prestasi Siswa pada Tiap-Tiap Lomba

Melalui MBS, partisipasi aktif peserta didik dalam berbagai even dan lomba yang diselenggarakan baik di lingkungan internal maupun eksternal telalh menghasilkan berbagai prestasi yang membagakan bagi sekolah. Hingga saat ini, SD Negeri 83 Pangi-pangi baik guru dan siswa telah memperoleh prestasi yang sangat memuaskan seperti pada lomba-lomba olah raga, kesenian, keterampilan, dan kebersihan sekolah, baik tingkat kota maupun provinsi.

1. Kedisiplinan Siswa

Kedisiplinan siswa meningkat dapat ditunjukkan dari budaya bersih yang diterapkan sekolah, dimana para siswa memiliki kesadaran untuk selalu menjaga kebersihan, datang ke sekolah tepat waktu, mencari guru pada saat jam pelajaran akan dimulai, kebiasaan menhadiri upacara bendera setiap hari senin, dan berpakaian sesuai dengan aturan yang berlaku di sekolah.

1. Kinerja Seluruh Guru dan Staf

Aktivitas sekolah dimulai dan diakhiri sesuai waktu yang ditetapkan. Tidak ditemukan ada guru dan staf yang terlambat atau tidak melaksanakan tugasnya. Guru mampu memenuhi alokasi waktu tugas pokok dan fungsinya di kelas, dan staf melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

1. Peningkatan Kuantitas dan Kualitas Sarana dan Prasarana

Seiring dengan diterapkannya MBS, secara berkesinambungan pengadaan sarana dan prasarana sekolah terus dilakukan. Program-program pengembangan sarana dan prasarana terus dilakukan sekolah melalui pengajuan proposal bantuan kegiatan untuk terelealisasinya program tersebut. sekolah melakukan kerja sama dengan berbagai pihak, baik yang sifatnya mengikat maupun tidak, terutama dari segi pendanaan.

Dalam implementasi MBS aspek Input (masukan) merupakan sesuatu yang harus tersedia, karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses manajemen berbasis sekolah. Segala sesuatu yang termasuk kategori sumber daya jelas merupakan perangkat pendukung bagi keberlangsungan suatu proses yang dalam hal ini adalah MBS. Aspek input sumber daya meliputi sumber daya manusia yakni ; kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, komite sekolah, orang tua siswa dan masyarakat. Sementara itu aspek input yang berupa unsur penunjang meliputi strktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana dan program. Dari hasil analisis ternyata menunjukkan bahwa derajat aspek input implementasi MBS sangat kondusif mendukung penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Hasil ini tentu saja ditopang oleh unsur program sekolah, sumber daya sekolah, kesiswaan, kurikulum, dan kemandirian yang merupakan unsur yang menopang aspek input pada implementasi MBS.

Perumusan program, isi program, dan rencana anggaran pogram MBS memiliki kontribusi mendukung aspek input pada implementasi. Sedangkan untuk unsur karakteristik program, sistematika program, anggaran BOS, dan bentuk anggaran program kerja memiliki kontribusi mendukung aspek input pada implementasi MBS.

Aspek Input MBS dari unsur sumber daya sekolah dapat dilihat dari segi potensi sumber daya, sekolah, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, fasilitas ruang dan laboratorium dan dana. Hasil analisis diperoleh in-put dari aspek sumber daya sekolah adalah baik.

Unsur sumber daya manusia dapat dilihat dari kemampuan guru dan pegawai pada SD Negeri 83 Pangi-pangi. Kemampuan guru dan pegawai dalam menjalankan tugasnya dinilai oleh kepala sekolah. Aspek yang akan dinilai oleh kepala sekolah dalam daftar konduite dan pegawai tata usaha sekolah, yaitu: (1) kemampuan kerja (menyusun program mengajar, kecakapan mengajar, melaksanakan manajemen), (2) kerajinan, (3) kepatuhan disiplin kerja, (4) rasa tanggung jawab terhadap tugas negara, (5) hubungan kerjasama, (6) kelakuan di dalam dan di luar dinas, (7) prakarsa, (8) kepemimpinan, dan (9) pekerjaan pada umumnya.

Aspek input dari unsur kesiswaan dapat dilihat dari segi sistem penerimaan siswa baru, karakteristik siswa, dan aktivitas siswa. Sebagaimana lazimnya setiap sekolah pada tahun ajaran baru melakukan penerimaan siswa baru, hal ini merupakan salah satu kegiatan yang pertama dilakukan yang diawali dengan mengadakan seleksi calon siswa.

Sehubungan itu Ngalim (1975) mengatakan beberapa langkah-langkah penerimaan siswa baru, yaitu: (1) syarat-syarat pendaftaran siswa baru, (2) formulir pendaftaran, (3) pengumuman, (4) buku pendaftaran, (5) waktu pendaftaran, dan (6) jumlah calon yang diterima. Semua langkah-­langkah ini memiliki ciri masing-masing sekolah.

Penerimaan siswa baru pada SD Negeri 83 Pangi-pangi dilakukan dengan: (1) membentuk panitia penerimaaan, (2) menentukan syarat pendaftaran calon, (3) menyediakan formulir pendaftaran, (4) pengumuman pendaftaran calon, (5) waktu pendaftaran, dan (6) penentuan calon yang diterima.

Aspek input dari unsur kurikulum dapat dilihat dari penerapan kurikulum nasional, pengembangan dan penerapan kurikulum muatan lokal dan pengembangan kurikulum dengan silabus. Suryosubroto (2004) menyebutkan bahwa kurikulum adalah segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada seluruh anak didiknya, baik dilakukan ke dalam sekolah maupun di luar sekolah. Kurikulum adalah segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh sekolah kepada seluruh anak didiknya, baik dilakukan di dalam sekolah maupun di luar sekolah.

Program kegiatan kurikulum yang direncanakan mencakup: (1) penyu-sunan pembagian tugas mengajar dan jadwal pelajaran, (2) pengelolaan pembuatan program pengajaran tahunan/semester, (3) pengelolaan pembuatan program satuan pengajaran/rencana pembelajaran, (4) pengelolaan pembuatan alat bantu belajar mengajar, (5) pengelolaan pelaksanaan supervise di kelas, (6) pengelolaan pembuatan kisi-kisi soal, (7) pengelolaan pembuatan bank soal, (8) pengelolaan analisis basil belajar, (9) pengelolaan laporan kurikulum, daya serap bahan pelajaran dan laporan prestasi semester, (10) kegiatan proses belajar mengajar, (11) kegiatan evaluasi, ulangan harian dan ulangan umum semester I, UAS dan UAN, (12) kegiatan panambahan pelajaran sore hari/bagi siswa kelas III, (13) kegiatan bimbingan belajar kelompok di rumah, (14) kegiatan ekstrakurikuler setiap semester, (15) kegiatan pengelolaan nilai, semester UAN dan UAS, dan (16) kegiatan penerimaan raport dan STTB. Kegiatan ekstrakurikuler yaitu kegiatan di luar ketentuan kurikulum yang berlaku. Adapun yang termasuk kegiatan ekstrakurikuler adalah: (1) porseni, (2) pramuka, dan (3) palang merah.

Terhadap kegiatan mengajar yang dilaksanakan guru senantiasa diperiksa/diketahui dan disyahkan oleh kepala sekolah. Hal ini bukan sekedar formalitas semata, tetapi yang lebih penting adalah untuk pengawasan (supervise) agar jalannya pelajaran di sekolah sesuai dengan yang digariskan oleh departemen pendidikan nasional.

Kegiatan yang berhubungan dengan proses belajar mengajar itu dapat berupa: (1) penyusunan jadwal pelajaran, (2) penyusunan program rencana berdasarkan satuan waktu tertentu, (3) pengisian daftar kemajuan murid, (4) penye!enggaraan evaluasi hasil belajar, (5) laporan hasil evaluasi, dan (6) kegiatan bimbingan dan konseling. Aspek input MBS dari unsur kemandirian dapat dilihat dari segi pemahaman warga sekolah tentang swadaya sekolah dan optimalisasi potensi sekolah.

Untuk mengoptimalkan swadaya sekolah, maka peranan masyarakat sangat dibutuhkan. Menurut penggarisan Depdiknas (2001) menyakan bahwa peran serta masyarakat dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang diharapkan yaitu: (1) sebagai sumber tenaga sukarela untuk membantu menggerakkan peserta didik dan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, serta memperbaiki sarana dan prasarana baik individu maupun secara gotong royong, (2) untuk membantu pendanaan operasional sekolah, membedkan beasiswa, menjadi orang tua asuh, menjadi sponsor dalam suatu kegiatan sekolah, dan (3) membedakan masukan berupa pendapat, pemikiran dalam rangka menjaring anak-anak usia sekolah, menanggulangi anak putus sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Aspek input MBS dari unsur keuangan dapat dilihat dari segi penggalian sumber dana, peran warga sekolah, pengalokasian dana dan donatur/sumber. Dari hasil analisis diperoleh nilai aspek in-put untuk unsur keuangan berada pada kategori sangat memuaskan.

Sumber dana SD Negeri 83 Pangi-pangi yaitu dana rutin, dana komite, dan BOS. SD Negeri 83 Pangi-pangi mendapat dana BOS pada tahun ajaran 2014/2015 sebesar 50 juta rupiah dan dialokasikan untuk: (1) peningkatan kompetensi guru dalam rangka KTSP dan *life skill*, (2) teknik supervisi dengan monitor sederhana, dan (3) penambahan sarana dan perlengkapan pengelolaan administrasi sekolah.

Implementasi MBS dapat dicermati dari unsur pengelolaan program, proses belajar mengajar, kerjasama dan partisipasi, pengelolaan keuangan, dan kepemimpinan yang kuat. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa unsur pelaksanaan pengelolaan program kerja berada pada kategori amat baik. Selama ini pelaksanaan program peningkatan manajemen sekolah SD Negeri 83 Pangi-pangi yang telah dilakukan meliputi: (1) mengumpulkan data siswa, guru dan tenaga administrasi yang diperlukan, (2) membuat atau memperbaharui buku induk siswa dan pegawai, (3) memperbaharui file guru dan pegawai, (4) menyusun atau meninjau kembali tata tertib siswa, (5) membuat buku saku siswa, (6) melaksanakan supervise KBM dan administrasi secara berkala, dan (7) rapat evaluasi program rutin setiap 2 minggu sekali.

Demikian halnya dalam pelaksanaan program pengembangan  
kurikulum SD Negeri 83 Pangi-pangi yaitu, kegiatan yang sudah berjalan baik selama ini meliputi: (1) menyusun silabus kurikulum, (2) pemantapan sistem penilaian kurikulum 2013, (3) efektifitas kegiatan KKG, (4) efektivitas pelaksanaan evaluasi harian, semester, dan ujian, (5) melaksanakan pengayaan dan tambahan jam belajar, dan (6) melaksanakan kegiatan matrikulasi sebagai tindak lanjut hasil tes siswa baru.

Untuk pelaksanaan program pembinaan kesiswaan kegiatan yang sudah berjalan dengan, baik selama ini di SD Negeri 83 Pangi-pangi meliputi: (1) pramuka, (2) PMR, (3) Sispala, (4) mengadakan lomba antar kelas setiap semester (seni, olah raga, dan kebersihan kelas), (5) pemilihan iswa berprestasi, (6) pemberian beasiswa prestasi dan BKS, (7) melaksanakan turnamen olah raga antar pelajar se kabupaten/kota, (8) sosialisasi program dengan komite dan orang tua siswa, (9) menyeleksi siswa peserta studi banding, (10) menetapkan sekolah atau daerah sasaran, (11) pelaksanaan studi banding.

Pelaksanaan program melengkapi atau penambahan sarana dan prasarana yang berjalan adalah: (1) pembangunan RKB, (2) rehabilitasi ruang belajar, (3) rehabilitasi mobiler siswa dan guru, (4) pembuatan WC dan saluran air, (5) pembuatan pondasi pagar, (6) pembuatan lapangan volley dan takraw, (7) pengadaan komputer, (8) pengadaan alat dan bahan laboratorium fisika, kimia, dan biologi, dan (9) rehabilitasi laboratorium IPA dan bahasa. Sedangkan pelaksanaan program pengembangan staf meliputi: (1) melakukan pelatihan guru dan staf administrasi dalam kegiatan seminar atau diskusi kependidikan, (2) mengadakan atau mengikutsertakan guru dan staf administrasi dalam kegiatan seminar atau diskusi kependidikan, dan (3) memberikan rekomendasi bagi guru dan staf administrasi yang ingin melanjutkan pendidikan.

Aspek proses implementasi MBS dari unsur proses belajar mengajar dapat dilihat dari segi kegiatan guru mengajar, pengelolaan kelas, pembimbingan siswa, pengadaan materi pengajaran, dan penentuan referensi pendukung pelajaran.

Menurut Relgelut dan Merril (Danim, 2006) mengemukakan bahwa komponen-komponen pembelajaran terdiri dari tiga komponen utama yaitu metode, kondisi, dan hasil. Metode pembelajaran yang sering diterapkan guru dalam proses pembelajaran adalah: (1) metode ceramah, (2) metode tanya jawab, (3) metode diskusi, (4) metode pemberian tugas, (5) metode demonstrasi dan eksperimen, (6) metode bekerja kelompok, (7) metode sosio drama, (8) metode karyawisata, dan (9) metode simulasi.

Selama ini hasil pembelajaran siswa nampak dalam hal berbagai akibat yang dapat digunakan untuk mengukur kegunaan berbagai macarn metode dalarn berbagai kondisi seperti keefektifan, efisien, dan daya tarik pembelajaran. Hasil pembelajaran yang nyata ini sering disebut sebagai penampakan, dan hasil yang diinginkan. Hasil nyata adalah hasil yang ingin dicapai dari penggunaan suatu metode dibawah kondisi tertentu, dan hasil yang diinginkan adalah tujuan yang ingin dicapai yang sering mempengaruhi keputusan guru dalam melakukan pilihan metode yang sebaiknya digunakan.

Aspek proses Implementasi MBS pada unsur kerjasama dan partisipasi dapat dilihat dari segi pembentukan jaringan kerjasama dan partisipasi, pelaksanaan kerjasama dan partisipasi serta isi kerjasama. Dari hasil analisis terhadap aspek proses dalam implementasi MBS khusus unsur kerjasama dan partisipasi berada pada kategori amat baik. Bentuk partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program kerja sekolah bisa berupa dalam pemberian sumbangan pemikiran, partisipasi masyarakat dalam pemberian sumbangan pemikiran, partisipasi masyarakat dalam pemberian sumbangan tenaga, partisipasi masyarakat dalam pemberian sumbangan materi/ uang, partisipasi masyarakat dalam pengadaan sarana dan prasarana sekolah dan partisipasi masyarakat dalam sumbangan kegiatan ekstrakurikuler.

Aspek proses implementasi MBS di SD Negeri 83 Pangi-pangi dillihat dari unsur pengelolaan keuangan dapat yang meliputi perincian pembiayaan program, proporsi penggunaan, dasar-dasar penggunaan, Jenis sasaran yang dibiayai, ratio pemasukan dan pengeluaran dana, perangkat adrninistrasi dan personil penanggung jawab. Dengan memperhatikan laporan keuangan perihal pemasukan dan pengeluaran dana pada SD Negeri 3 neracanya berada pada posisi seimbang (*balance*) yakni pemasukan dan pengeluaran masing-­masing 50 juta rupiah.

Menurut Sadeli (Siagian, 1999) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggungjawab total berusaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi. Implementasi MBS di SD Negeri 83 Pangi-pangi dari aspek proses khususnya unsur kepemimpinan yang kuat dapat dilihat dari segi tingkat kemampuan pimpinan sekolah.

Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (*personality*) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohkan atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu suatu kekuatan atau wibawa, yang sedemikian rupa sehingga, membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya. Selanjutnya disebutkan bahwa kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui human relation dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerja sama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan-tujuan organisasi.

Dengan demikian di tangan kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan yang kuat, diharapkan implementasi MBS di suatu sekolah dapat berjalan dengan baik, tentu saja harus ditunjang oleh unsur-unsur lainnya dalam aspek proses MBS itu sendiri.

Aspek output MBS dapat dilihat dari unsur prestasi akademik dan non akademik. Menurut Syah (2003: 213), yang dimaksud dengan prestasi belajar adalah “pengungkapan hasil belajar ideal meliputi segenap ranah psikologis yang berubah sebagai akibat pengalaman dan proses belajar siswa. Sementara itu dalam kamus Bahasa Indonesia, prestasi belajar adalah perluasaan pengetahuan atau keterampilan yang dikembangkan oleh mata pelajaran, yang lazimnya ditentukan dengan nilai tes atau angka nilai yang diberikan guru.

Sudah menjadi kelaziman bahwa setiap orang yang melakukan aktivitas termasuk kegiatan belajar selalu mengharapkan rnemperoleh prestasi atau hasil yang baik. Dengan demikian prestasi belajar diartikan sebagai akibat dari belajarnya. Prestasi belajar sebagai indikator kualitas pengetahuan yang dikuasai oleh anak. Tinggi rendahnya prestasi belajar dapat menjadi indikator sedikit banyaknya pengetahuan dikuasai anak dalam mata pelajaran atau kegiatan kurikulum. Dalam kaitannya dengan implementasi MBS prestasi akademik dapat berupa nilai rapor, karya ilmiah. Berdasarkan analisis nilai rapor dan prestasi yang telah diraih siswa siswi SD Negeri 83 Pangi-pangi, diketahui bahwa prestasi baik akademik maupun non akademik adalah baik.

Helgert (Nasution, 1997) menguraikan pengertian belajar sebagai proses yang dilahirkan atau mengubah suatu kegiatan melalui jalan latihan (apakah dalam laboratorium atau dalam lingkungan alamiah). Evaluasi dari aspek prestasi non akademik dapat dilihat dari segi prestasi olah raga, prestasi kesenian, prestasi keterampilan, kreativitas, motivasi belajar siswa, gemar membaca, perkembangan unit kegiatan siswa, dan kebersihan, keindahan, keamanan sekolah.

**2. Kekuatan dan Kelemahan Internal, Tantangan dan Peluang Eksternal Implementasi MBS**

Kekuatan faktor input yang menunjang adalah unsur sumber daya manusia yang ada di SD Negeri 83 Pangi-pangi. Untuk aspek proses berupa pengelolaan program, proses mengajar, kerjasama dan partisipasi, pengelolaan keuangan, dan kepemimpinan yang kuat. Sedangkan pada aspek output (luaran) berupa prestasi akademik dan prestasi non akademik.

Kelemahan aspek input (masukan) khususnya unsur keuangan (dana) masih menjadi kendala yang berarti bagi implementasi MBS. Pada aspek proses unsur kerjasama dan partisipasi masih menjadi kendala yang berarti bagi implementasi MBS di SD Negeri 83 Pangi-pangi. Sekolah diberikan kewenangan untuk menjalin kerjasama (kemitraan) dengan pihak swasta bagi pengembangan sekolah. Namun dirasakan sulit menemukan pihak swasta bersedia menjalin kemitraan dengan sekolah, karena tidak *profit-oriented* (tidak menguntungkan dari segi ekonomis). Untuk aspek output (luaran), unsur prestasi akademik, pada tahun ajaran 2012/2013 angka kelulusan masih relatif jauh dari harapan.

Peluang aspek input (masukan) adalah semakin besarnya kesadaran masyarakat untuk melanjutkan studi anaknya ke jenjang yang lebih tinggi. Dari aspek proses, dengan diterapkannya MBS diharapkan akan terjadi kompetisi sehat di kalangan guru (pengajar) staf administrasi untuk memiliki kinerja yang lebih baik. Dari Aspek output, diterapkannya MBS diharapkan menghasilkan prestasi akademik maupun non akademik yang lebih baik bagi keluaran/lulusan siswa SD Negeri 83 Pangi-pangi.

Tantangan aspek input (masukan) yang masih dirasakan dalam implementasi MBS adalah belum dimilikinya satu persepsi yang sama antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan pemerintah mengenai penerapan MBS. Aspek proses hambatan yang masih dirasakan dalam implementasi MBS adalah belum semua guru mata pelajaran yang memahami dengan baik perangkat pembelajaran yang seharusnya dipenuhi berdasarkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Dan, untuk aspek output (keluaran) tantangan yang masih dirasakan dalam implementasi MBS adalah masih minimnya informasi mengenai sekolah (SMA) yang menjadi pilihan untuk melanjutkan studi.

Keempat analisis SWOT di atas, lebih jauh jika dapat dioptimalkan sekolah mampu mewujudkan penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan yang mampu mengembangkan sumber daya manusia sekolah, serta terlaksananya kurikulum yang relevan dengan perkembangan ilmu dan pengetahuan. Hal senada searah dengan apa yang dikemukakan Arismunandar (2006: 52) tentang efetifitas dan efsiensi penerapan MBS, yaitu: (1) meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, (2) meningkatkan profesionalisme guru, dan (3) mendorong implementasi pembaharuan kurikulum di sekolah”. Lebih lanjut, Arismunandar mengemukakan bahwa efektiitas mengacu kepada perbandingan hasil yang dicapai dengan tujuan yang telah ditetapkan, semakin dekat hasil yang dicapai dengan tujuan yang diinginkan semakin efektif pelaksanaan pendidikan. Efisiensi mengacu kepada perbandingan hasil yang dicapai dengan biaya, tenaga dan saran dan prasarana yang digunakan, semakin baik hasil yang dicapai dengan sedikit biaya, tenaga dan sarana/prasarana yang digunakan semakin efisien pelaksanaan pendidikan. Oleh karena itu, prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan MBS di sekolah adalah komitmen dan kesiapan, semua warga sekolah.

**Simpulan**

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah diulas dalam tesis ini, maka ditarik beberapa kesimpulan berikut ini :

1. Implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) di SD Negeri 83 Pangi-pangi didasarkan pada Rencana Kerja Sekolah (RKS) yang disusun empat tahun sekali. RKS tersebut digunakan sebagai: (1) pedoman kerja untuk perbaikan dan pengembangan sekolah, (2) sarana untuk melakukan monitoring dan evaluasi pelasanaan pengembangan sekolah, dan (3) bahan untuk mengajukan usulan pendanaan pengembangan sekolah.
2. Kekuatan yang dapat menunjang implementasi MBS di SD Negeri 83 Pangi-pangi adalah potensi sumber daya manusia, pengelolaan program, proses belajar mengajar, kerja sama dan partisipasi pengelolaan keuangan, kepemimpinan yang kuat, prestasi akademik, dan prestasi non akademik yang telah dicapai. Kelamahan yang dihadapi terutama pada pendanaan program, partisipasi pihak swasta, dan tingkat kelulusan siswa masih rendah. Peluang dalam implementasi MBS adalah semakin tingginya kesadaran masyarakat terhadap pendidikan, terjadi kompetisi secara sehat dikalangan guru dan staf untuk meningkatkan kinerjanya. Sedangkan tantangan yang dihadapi adalah belum ada kesamaan persepsi antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Disamping itu, belum semua guru memahami Kurikulum 2013.

**DAFTAR PUSTAKA**

**Agustiana. 2011.** Implementasi MBS di SD I Pana Mamasa. *Tesis*. Tidak diterbitkan. Makassar : Program Pascasarjana UNM Makassar**.**

**Chan, S.M. & Sam, T.T. 2011. Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.**

**Dadang, S. 2011.** Manajemen Berbasis Sekolah. [*Makalah Ilmu Pendidikan dan Perpustakaan*](http://makalahilmupendidikandanperpustakaan.blogspot.com/)*,(<http://makalah> Ilmu Pendidikan dan Perpustakaan. blogspot.com, diakses januari 2013)*

Engkoswara & Komariah, A. 2010. Administrasi Pendidikan. Bandung: Alfabeta.

Elqorni, A. 2009. Fungsi-Manajemen-Menurut-Para-Ahli. *Jurnal Sdm.* (http://jurnal-sdm.blogspot.com. Diakses 2012).

Firman, H. 2011. Masa Depan Sekolah di Indonesia. *Jurnal MBS (online).* (http://www.abyfarhan.com. diakses april 2013).

Hamalik, O. 2001*. Proses Belajar Mengajar.* Jakarta : Bumi Aksara

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2008*. Manajemen Pengembangan Kurikulum.* Bandung : Remaja Rosdakarya.

Hasbullah. 2007*, Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan.* Jakarta : Raja Grafindo Persada.

**Hayat, B. & Yusuf, S. 2011. Mutu Pendidikan. Jakarta : Bumi Aksara**

Hikmat. 2011. *Manajemen Pendidikan.* Bandung : Pustaka Setia.

Kuswarno. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif* Bandung: Alfabeta

Maddatuang. 2012. MBS Sebagai Manifestasi Otonomi Daerah. *Jurnal MBS,* *(online).*(Maddatuang-unm.blogspot.com./jurnal mbs.html,diakses april 2013)

Moleong, J.L. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

**Mulyasana, D.** 2012. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing.* Bandung : Rosdakarya

Mulyasa, E. 2005, *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2007a. *KurikulumTingkat Satuan Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2007b. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2012. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset

Nurjannah. 2010. Implementasi MBS pada MIN Banta-bantaeng Makassar. *Tesis*. Tidak diterbitkan. Makassar : program Pasca Sarjana UNM Makassar.

Nurkholis. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : Grasindo.

Nur, M. 2008. Analisis Pelaksanaan MBS di MTsN Sinjai Borong. *Tesis*. Tidak diterbitkan. Makassar : program Pasca Sarjana UNM Makassar.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. 2005. *Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta : Depdiknas

Prayitno.2008. Arah dan langkah pengembangan Fakultas/ Jurusan Kependidikan. Makalah: disampaikan pada Seminar Internasional Pendidikan dan Temu Karya Dekan FIP/FKIP BKS-PTN Wilayah Barat Indonesia.

Rivai, V. & Murni, S. 2010. *Education Management.* Jakarta : Rajagrafindo Persada

Roslely. 2011. Penerapan MBS di SD satria Makassar. *Tesis*. Tidak diterbitkan. Makassar : program Pasca Sarjana UNM Makassar.

Rosyada, D. (2007). *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan.* Jakarta: Kencana.

Sa,ud, S.U. & Makmun, S.A. 2009. *Perencanaan Pendidikan.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

**Satori, D. & Komariah, A.** 2009. *Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.

Silalahi.2001. *Manajemen Integratif*. Jakarta:Wikipedia, LPMI.

Sudarwan , D. 2010. *Otonomi Manajemen Sekolah.* Bandung : IKAPI.

Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif.* Bandung: Alfabeta.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R &* B. Bandung: Alfabeta.

Syaifuddin,M. 2008. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Dirjend Pendidikan Tinggi. Depdiknas.

Tim penyusun Kamus Pusat Bahasa. 2008. *Kamus Bahasa Indonesia.*Jakarta: Pusat Bahasa Depdiknas.

Undang-Undang Pendidikan Nasional. 2013. *Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Sinar Grafika.

Undang-Undang Dasar 1945. 2004.

Usman, H. 2011. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Winardi. 2010. Asas-Asas Manajemen. Bandung: Man