

MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS): KONSEP DASAR DAN IMPLEMENTASINYA PADA SATUAN PENDIDIKAN

Alif Achadah^{1*}

¹ Dosen Universitas Islam Raden Rahmat Malang

Abstract: School based Management (SBM) is a model of management that grants autonomy to schools to organize their schooling independently. Independence is actually a responsibility given to the school, especially to the school principal in order to bring the progress of the school he leads. In its application, school based management requires extensive understanding of basic concepts. The article aims to discuss some basic concepts in implementing school based management by recommending one example of an institution that successfully implements it. Through literature study, the results of the study gave explanations on the basic concepts of management and school-based management and implementation problems as one of the decentralized policies of education organizing. An example of applying to an education unit shows that the school implementing the model is able to make the school a place for human resources empowerment and able to create a learning atmosphere that is enjoyable for students

Keywords: Decentralization, school principal, school based management

*Korespondensi Penulis: achadahalif@gmail.com

Abstrak: Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah model manajemen yang memberikan hak otonomi kepada sekolah untuk mengatur sekolahnya secara mandiri. Kemandirian tersebut sebenarnya merupakan tanggung jawab yang diberikan kepada sekolah khususnya kepada kepala sekolah agar dapat membawa kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Dalam penerapannya, Manajemen Berbasis Sekolah membutuhkan pemahaman luas terkait konsep-konsep dasarnya. Artikel bertujuan membahas beberapa konsep dasar dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dengan merekomendasikan salah satu contoh institusi yang berhasil mengimplementasikannya. Melalui kajian literatur, hasil kajian memberikan penjelasan-penjelasan mengenai konsep dasar Manajemen dan Manajemen berbasis sekolah serta problematika penerapannya sebagai salah satu kebijakan desentralisasi penyelenggaraan pendidikan. Contoh penerapannya pada satuan pendidikan menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan model tersebut mampu menjadikan sekolah sebagai tempat pemberdayaan sumberdaya manusia yang dimiliki serta mampu menciptakan suasana belajar yang menyenangkan bagi siswa.

Kata Kunci: Desentralisasi, kepala sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah

A. Pendahuluan

Pendidikan adalah suatu sistem yang sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan tingkat intelegensi masyarakat dalam segala macam aspek. Karena dengan pendidikan manusia yang ada dalam interaksi sosial dapat bersaing dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai cita – cita yang diinginkan. Menurut ketetapan MPRS No. II tahun 1960, tujuan pendidikan ialah mencetak generasi kearah mewujudkan sumber daya manusia yang sesuai dengan pancasila sehingga dapat bertanggung jawab sebagai masyarakat yang adil serta mempunyai daya spiritual yang tinggi.¹ Tujuan dari pendidikan diatas merupakan salah satu tujuan pendidikan secara umum, dan pada dasarnya tujuan dari pendidikan nasional adalah berupaya untuk menciptakan sumber daya manusia baik secara material dan spiritual sesuai dengan

¹ Amir Daien Indrakusuma, *Pengantar Ilmu Pendidikan* (Surabaya:Usana Offset Printing, 1973), 78.

identitas negara Indonesia yakni Pancasila. Pendidikan seharusnya dapat membawa kemajuan dan memproduksi lulusan yang mumpuni dalam bidangnya. Jika pendidikan mengalami penurunan maka hal tersebut dapat dipastikan dapat menurunkan juga kualitas sosial dimasyarakat yang hal tersebut dapat dilihat dari lulusan dari suatu lembaga.²

Tapi pada kenyataannya, pendidikan yang maksimal belumlah sepenuhnya dapat dirasakan oleh masyarakat dan hal ini kiranya tidak berlebihan jika diutarakan dalam pembahasan kali ini. Pemerintah sebagai salah satu komponen yang harusnya bertanggung jawab secara penuh agar pendidikan dapat terlaksana dengan maksimal. Tapi pada kenyataannya, pendidikan belum dapat terlaksana secara maksimal dan hal itu dapat dilihat salah satunya dari bangunan pendidikan yang sudah tidak layak untuk digunakan sebagai fasilitas belajar. Tidak hanya itu, bahkan banyak daerah terpencil yang belum dapat merasakan pendidikan.

Sistem *Sentralistik* dirasakan mempunyai efek yang negatif dan kurang maksimal yang hal tersebut tidak dapat mengakomodir konflik dan permasalahan lokal dan intern sehingga menciptakan rasa ketergantungan pihak loka dengan pusat sehingga rasa kemandirian berkurang bahkan mematikan daya kreasi, inovasi dan kebebasan pendidikan tingkat lokal.³

Dari beberapa hal tersebut diatas maka dapat kita ketahui dari situs – situs internet yang menyebutkan polling bahwa sistem pendidikan di Indonesia merupakan sistem yang terburuk di kawasan Asia. Hal tersebut dikarenakan karena bangsa kita saat ini sedang berada dalam masa transisi yakni berada dalam masa reformasi yang adanya era ini membawa berbagai macam dampak. Sebagai contoh yaitu perubahan dan munculnya Undang- Undang N0.22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan Undang –

² Abdul Wachid, *Manajemen Berbasis Sekolah: Ikhtiar Menuju Madrasah Yang Mandiri Dalam Dinamika Pesantren Dan Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 261.

³ Supriono Subakir dan Ahmad Sapari, *Manajemen Berbasis Sekolah: Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar Melalui Pemberdayaan Masyarakat, Otonomi Sekolah Dan Pembelajaran Aktif, Kreatif dan Menyenangkan* (Surabaya: Anggota IKAPI, 2001), 05.

Undang No. 25 tentang Perimbangan Keuangan Pusat Dan Daerah.⁴ Kemunculan Undang- Undang tersebut merupakan kewenangan para pemerintah dan membawa dampak yang sangat otonomi dalam berbagai bidang termasuk bidang pendidikan.

Kemunculan Undang –Undang No.22 tahun 1999 dan Undang – Undang No. 25 menghasilkan kewenangan dari pemerintah bahwa pendidikan dilakukan secara *Desentralisasi* yang melibatkan masyarakat secara aktif. Otonomi daerah sebenarnya mempunyai arti sistem pemerintahan yang dalam pengambilan keputusannya diserahkan pada daerah sehingga pemerintah mengambil kebijakan untuk *Desentralisasi* sebagai upaya untuk menanggulangi masalah dalam beberapa bidang yang salah satunya bidang pendidikan. Dengan adanya wacana *Desentralisasi* pendidikan ini, maka masyarakat mendapat peran dalam rangka memajukan pendidikan.

Berbagai studi tentang *Desentralisasi* memperlihatkan bahwa segala permasalahan yang sifatnya kompleks, dapat diatasi dengan kerja kelompok, mengakibatkan adanya aspek ketidakpastian sehingga menimbulkan situasi yang tidak menentu sehingga tidak bisa diakomodir dengan sistem *Sentralistik*.⁵ Jika dilihat dari fungsi pemerintahan, *Desentralisasi* atau otonomi menunjukkan:

1. Satuan – satuan *Desentralisasi* atau otonomi lebih fleksibel dalam memenuhi berbagai perubahan yang terjadi dengan cepat
2. Satuan – satuan *Desentralisasi* dapat melaksanakan tugas dengan efektif dan lebih efisien
3. Satuan – satuan *Desentralisasi* atau otonomi lebih normatif
4. Satuan – satuan *Desentralisasi* atau otonomi mendorong tumbuhnya sikap moral yang lebih tinggi, komitmen yang tinggi, komitmen yang lebih produktif.⁶

⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 4.

⁵ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2003), 40-41.

⁶ Ali Muhdi Amnur, *Konfigurasi Politik Pendidikan Nasional* (Yogyakarta: Pustaka Fahima, 2007), 141-142.

Istilah *Desentralisasi* secara etimologi berasal dari bahasa latin, *de* yang berarti lepas dan *contium* yang berarti pusat. Oleh karena itu *Desentralisasi* diartikan melepaskan diri dari pusat.⁷ Dari definisi tentang *Desentralisasi* tersebut maka dapat difahami bahwa aktifitas *Desentralisasi* pada hakekatnya adalah aktifitas dalam usaha pelimpahan wewenang yang berasal dari pemerintahan pusat kepada pemerintahan daerah. Sehingga dengan adanya wacana *Desentralisasi* yang telah menjadi wewenang dan Undang –Undang tersebut maka sekolah harus mempunyai kesiapan yang dalam hal ini berfungsi sebagai tempat pelaksanaan operasional dan lembaga formal pendidikan. Adapun dampak dari proses *Desentralisasi* tersebut adalah penerapan pendidikan secara mandiri yang awalnya dikelola dengan sistem *Sentralisasi*. Adapun model dan metode yang digunakan dalam penerapan *Desentralisasi* pendidikan ini adalah model manajemen berbasis sekolah (MBS) atau *School Based Management* (SBM). Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah suatu cara untuk memajukan mutu pendidikan dengan pelimpahan kebijakan pengambilan keputusan yang seyogyanya berasal dari pemerintah pusat kepada daerah masing-masing lembaga, yang hal tersebut menjadikan kepala sekolah, guru, peserta didik, dan wali murid mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap kegiatan belajar mengajar dilembaga atau disekolah, dan yang tak kalah penting adalah bahwa sekolah mempunyai peran dan tanggung jawab yang besar dalam mengambil keputusan dalam bidang keuangan dan kurikulum sekolah.⁸

Penerapan MBS pada masing-masing satuan pendidikan membutuhkan pemahaman terkait hal-hal mendasar tentang konsep MBS secara lebih luas. Para manajer satuan pendidikan perlu memahami tentang permasalahan-permasalahan dalam desentralisasi dan penerapan MBS; Konsep dasar manajemen dan MBS serta contoh satuan pendidikan yang berhasil menerapkan MBS.

⁷ Darma Setyawan Salam, *Otonomi Daerah dalam Perspektif Lingkungan, Nilai, dan Sumberdaya* (Jakarta: Djambatan, 2001), 74.

⁸ Hadiyanto, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan Di Indonesia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), 67.

B. Pembahasan

1. Desentralisasi dan Permasalahannya dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah

Kebijakan tentang *Desentralisasi* pendidikan, dalam perkembangannya di identikkan dengan implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS). Adapun dalam proses implementasinya terdapat beberapa permasalahan yaitu terkait dengan kesiapan mental, sumber daya manusia (SDM), dan sumber dana. Jika ditinjau dari kesiapan mental, para anggota masyarakat dan pelaku pendidikan seyogyanya belum merasa mampu dalam penerapan *Desentralisasi* pendidikan yang merupakan realisasi dari otonomi daerah. Sedangkan dari segi sumber daya manusia yang ada pada setiap lembaga, terlihat bahwa mereka belum mengerti benar tentang apa arti dari *Desentralisasi* itu sendiri, dan dikhawatirkan sumber daya manusia tersebut akan salah tafsir dalam mengartikan *Desentralisasi* sehingga cenderung bersifat agak mengedepankan egonya dalam pengambilan keputusan.

Masalah selanjutnya adalah tersedinya sumber dana yang kurang dari pemerintah pusat untuk modal melakukan pendidikan dan hal ini juga dapat menghambat sekolah – sekolah untuk dapat menerapkan manajemen berbasis sekolah (MBS). Karena inti dari *Desentralisasi* pendidikan yang diwujudkan dalam sistem manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah kemandirian dari setiap penyelenggara pendidikan yaitu sekolah. Implikasi dari *Desentralisasi* pendidikan adalah bahwa otoritas terbesar diberikan kepada pemerintahan yang berada pada tingkat kabupaten dan kota sebagai tangan pemerintah pusat yang diberi mandat untuk mengatur jalannya pendidikan sesuai dengan sumber daya manusia yang ada di kabupaten dan tentunya sesuai dengan kebutuhan daerahnya masing-masing, dan adanya perubahan wewenang pengelolaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja secara profesional dalam bidang perencanaan dan pelaksanaan pada setiap bidang kerja di kabupaten.⁹

⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 23.

2. Konsep Dasar Manajemen dan Manajemen Berbasis Sekolah

Sebetulnya istilah manajemen belum mengalami kesamaan pendapat antar tokoh – tokoh. Sehingga bila kita berbicara tentang manajemen, maka istilah manajemen mengandung tiga pengertian yaitu: ¹⁰ (a) Manajemen sebagai proses; (b) Manajemen sebagai kolektifitas orang – orang yang melakukan aktivitas manajemen; dan (c) Manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai ilmu pengetahuan.

- a. Manajemen sebagai proses. Dalam pengertian ini, artinya bahwa manajemen adalah sebuah fungsi dalam mencapai sesuatu dengan bentuk melakukan kegiatan. Adapun kegiatan tersebut diawasi oleh orang yang berkepentingan atas adanya kegiatan tersebut.
- b. Manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen. Kolektif artinya adalah bersama – sama. Adapun menyangkut pengertian ini adalah bahwa manajemen merupakan suatu kegiatan bersama – sama atau aktivitas bersama- sama dalam suatu lembaga tertentu. Dengan kata lain, aktivitas yang dilakukan dalam sekolah oleh para pengajar secara bersama – sama juga dapat disebut dengan manajemen.
- c. Manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai ilmu pengetahuan. Adanya pengertian ini karena dalam manajemen seseorang atau kelompok dapat melakukan metode sesuai dengan ketrampilan yang mereka miliki dan penerapan dari manajemen tersebut juga dapat menghasilkan pertambahan ilmu pengetahuan bagi seorang yang menerapkan manajemen tersebut.

Dengan adanya beberapa definisi tentang manajemen diatas maka dapat dimengerti bahwa proses manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dalam bentuk evaluasi yang dilakukan oleh pihak yang berperan sebagai supervisor dalam lembaga pendidikan tertentu. Adanya proses manajemen ini sebenarnya pada setiap lembaga dan organisasi telah terlaksana. Sedangkan pembahasan dalam artikel ini, lebih menekankan tentang manajemen

¹⁰ Ridlwan Nasir, Burhan Djamiluddin, Zainul Arifin, Masdar Hilmi, *Antologi Kajian Islam* (Surabaya: PPs IAIN Sunan Ampel Press, 2011), 106.

berbasis sekolah (MBS) sebagai salah satu metode yang dipilih dan dicanangkan pemerintah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan nasional. Sebenarnya ruang lingkup dari manajemen pendidikan bukan hanya menyangkut pendidikan formal seperti sekolah, tetapi manajemen pendidikan juga dapat menyangkut pendidikan di luar sekolah seperti les privat, kegiatan ekstrakurikuler, kejar paket, dll.

Adapun untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat dilakukan melalui kontrol dan kerja sama orang tua terhadap sekolah, keadaan yang seimbang antara pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan *profesionalisme* tenaga pengajar dan pemimpin dalam lembaga pendidikan.¹¹ Sedangkan menurut Departemen Pendidikan Nasional, manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah sebagai model manajemen yang memberikan keleluasaan dan kebebasan kepada sekolah dan menimbulkan adanya pengambilan keputusan secara musyawarah mufakat anatar semua pihak sekolah meliputi kepala sekolah, para guru, wali murid sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah yang berpedoman pada kebijakan pendidikan nasional.¹² Dengan adanya beberapa definisi tentang manajemen berbasis sekolah (MBS) maka dapat dimengerti bahwa pada dasarnya pemerintah menginginkan sistem pendidikan di daerah dijalankan dengan secara mandiri yang kegiatan tersebut melibatkan beberapa elemen yang ada dalam lingkungan sekolah tersebut.

Adanya pemerintah memilih manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagai salah satu metode dalaam usaha mewujudkan pendidikan yang lebih baik bukan tanpa alasan. Adapun beberapa alasan pemerintah mengapa manajemen berbasis sekolah (MBS) dipilih pemerintah yaitu:¹³

- a. Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya sehingga sekolah tersebut dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk menjalankan sekolah.

¹¹ Abdul Wachid, *Manajemen Berbasis Sekolah: Ikhtiar Menuju Madrasah Yang Mandiri Dalam Dinamika Pesantren Dan Madrasah*, 266.

¹² Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, *Menuju Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah – Buku 1* (Jakarta: Depdiknas, 2001), 03.

¹³ *Ibid*, 4-5.

- b. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan di daya gunakan dalaam proses pendidikan sesuai dengan fungsi perkembangan dan kebutuhan anak didik.
- c. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah karena pihak sekolahlah yang paling tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya
- d. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat
- e. Keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat
- f. Sekolah dapat bertanggung jawab tentang masalah pendidikan masing – masing pada pemerintah, orang tua siswa, dan masyarakat pada umumnya. Sehingga ia berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan
- g. Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah – sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya – upaya inovatif dengan dukungan orang tua, siswa, masyarakat dan pemerintah daerah
- h. Sekolah dapat secara cepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah cepat.

Dari beberapa alasan yang diutarakan pemerintah tentang penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) tersebut membuktikan bahwa pemerintah telah berupaya semaksimal mungkin untuk memajukan sistem pendidikan nasional.

3. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah pada Satuan Pendidikan

Salah satu satuan pendidikan yang dapat menjadi rujukan dalam penerapan MBS adalah SMAN 15 Surabaya. Dalam realitasnya, SMAN 15 Surabaya menggunakan sistem MBS yang berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan dan output yang dihasilkan. Dalam penerapan kegiatan belajarnya, SMAN 15 Surabaya juga menerapkan

kurikulum yang diolah untuk peningkatan kualitas. SMA ini mengedepankan peran antara masyarakat dan pihak – pihak yang terkaait dengan sekolah tersebut. Dalam sekolah SMAN 15 Surabaya ini, wali murid sebagai salah satu pihak yang terkait dengan sekolah ini diikutsertakan dalam hal yang berkaitan dengan pendidikan. Contohnya adalah dengan penyediaan sarana dan prasarana, kesadaran akan pentingnya pendidikan, upaya penyediaan kelompok belajar, dll.

MBS (manajemen berbasis sekolah) merupakan salah satu metode manajemen yang digunakan SMAN 15 Surabaya dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang dihasilkan. Metode ini dipilih, salah satunya karena metode ini memberdayakan SDM (sumber daya manusia) yang ada dalam sekolah tersebut. Dengan adanya penerapan metode ini, SMAN 15 Surabaya dapat menciptakan suasana belajar yang menyenangkan bagi siswa, siswa lebih terampil dalam proses pemecahan masalah, mengutarakan pendapat, adanya kompetisi secara sehat, proses belajar bukan hanya didalam kelas, dll. Hal itulah yang menyebabkan, SMAN 15 Surabaya dapat menghasilkan lulusan yang dapat bersaing dengan tuntutan zaman dan dapat memenuhi keinginan untuk diterimanya para lulusan pada PT (perguruan tinggi) ternama dan favorit.

Ketika para lulusan dari SMAN 15 Surabaya dapat diterima dan belajar pada PT yang diinginkan bahkan pada PT yang favorit dan unggulan, itu artinya para lulusan dari SMAN 15 Surabaya dapat memenuhi standar sekolah favorit tersebut dan secara tidak langsung sebagai bukti bahwa sekolah ini dapat menghasilkan lulusan yang dapat bersaing dengan sekolah umum lainnya. Walaupun SMAN 15 Surabaya termasuk sekolah islam, tetapi sekolah ini tetap tidak melupakan pentingnya pendidikan umum sebagai upaya untuk menjawab perkembangan zaman.

C. Kesimpulan

Desentralisasi menjadi pilihan pemerintah dalam menanggulangi permasalahan bidang pendidikan. dengan desentralisasi, kewenangan pengelolaan pendidikan diserahkan sepenuhnya pada satuan pendidikan, meski pemerintah tetap memberikan standar-standar mutu pengelolaan. Model penyelenggaraan

pendidikan yang dipilih untuk diterapkan adalah model manajemen berbasis sekolah (MBS) atau dikenal dengan istilah *School Based Management* (SBM). Sebagai upaya pelimpahan kebijakan, penerapan model MBS diharapkan mampu menjadikan kepala sekolah, guru, peserta didik, dan wali murid mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap kegiatan belajar mengajar dilembaga atau disekolah. Sekolah menjadi dapat mempunyai peran dan tanggung jawab yang besar dalam mengambil keputusan pada bidang keuangan dan kurikulum sekolah, di samping mengikutsertakan peran masyarakat dalam pengambilan-pengambilan keputusan tersebut.

Meski dalam proses implementasinya terdapat beberapa permasalahan—yaitu terkait dengan kesiapan mental, sumber daya manusia (SDM), dan sumber dana—satuan pendidikan tetap dapat sukses menggunakan model tersebut. Dengan MBS, satuan pendidikan dapat lebih leluasa dalam melakukan pemberdayaan pada SDM, yang pada akhirnya dapat menciptakan suasana belajar yang menyenangkan bagi para siswanya.

Daftar Rujukan

- Amnur, Ali Muhdi. *Konfigurasi Politik Pendidikan Nasional*. Yogyakarta: Pustaka Fahima, 2007.
- Hadiyanto. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.
- Indrakusuma, Amier Dien. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Surabaya: Usana Offset Printing, 1973.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah – Buku 1*. Jakarta: Depdiknas, 2001.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.
- Nasir, Ridlwan. *Antologi Kajian Islam*. Surabaya: PPs IAIN Sunan Ampel Press, 2011.

Alif Achadah

Nurkholis. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo, 2003.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: ALFABETA, 2006.

Subakir, Supriyono. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Surabaya: Anggota IKAPI, 2001.

Salam, Darma Setyawan. *Otonomi Daerah dalam Perspektif Lingkungan, Nilai, dan Sumberdaya*. Jakarta: Djambatan, 2001.

Wachid, Abdul. *Manajemen Berbasis Sekolah: Ikhtisar Menuju Madrasah Yang Mandiri Dalam Dinamika Pesantren Dan Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002.