



Manajemen Berbasis Sekolah Meningkatkan Otonomi dan Akuntabilitas

Raissa Hanafiah^{1*}, Syahla Iffat², Lubi Rawdhatun Nabila³, Hesti Kusumaningrum⁴

¹⁻⁴UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

Email: raissahannafiah@gmail.com¹, iffatsyahla@gmail.com², lubinabila500@gmail.com³,
hesti.kusumaningrum@uinjkt.ac.id⁴

Alamat: Jl. Ir. H. Djuanda No. 95, Ciputat, Kec. Ciputat Timur, Tangerang Selatan, Banten 15412

Korespondensi penulis: raissahannafiah@gmail.com*

Abstract. *This article discusses the concept of School-Based Management (SBM) as an education management approach implemented in Indonesian schools. MBS aims to encourage schools to be independent, active, transparent and accountable in improving the quality of education. This article explains how SBM facilitates schools to develop education quality improvement programs according to their needs through participatory and democratic decision-making. School autonomy in decision-making results in more effective and efficient education programs, involving principals, teachers, staff, parents, students, school committees and communities. The article also discusses the importance of curriculum development and community participation in improving the quality of education in Indonesia.*

Keywords: *Education accountability, Education Management, Education quality, School autonomy, School-Based Management*

Abstrak. Artikel ini membahas konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai pendekatan pengelolaan pendidikan yang diterapkan di sekolah-sekolah di Indonesia. MBS bertujuan untuk mendorong sekolah agar menjadi mandiri, aktif, transparan, dan akuntabel dalam meningkatkan mutu pendidikan. Artikel ini menjelaskan bagaimana MBS memfasilitasi sekolah untuk mengembangkan program peningkatan mutu pendidikan sesuai kebutuhan melalui pengambilan keputusan partisipatif dan demokratis. Otonomi sekolah dalam pengambilan keputusan menghasilkan program pendidikan yang lebih efektif dan efisien, melibatkan kepala sekolah, guru, staf, orang tua, siswa, komite sekolah, dan masyarakat. Artikel ini juga membahas pentingnya pengembangan kurikulum dan partisipasi masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

Kata kunci: Akuntabilitas Pendidikan, Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu Pendidikan, Otonomi Sekolah, Pengelolaan Pendidikan

1. LATAR BELAKANG

Manajemen pendidikan formal berawal setelah pendidikan keluarga, dengan sekolah-sekolah modern pertama muncul di Mesir Kuno (3000-500 SM), India (1200 SM), dan Tiongkok (143-141 SM). Perkembangan pendidikan di Yunani Kuno (400 SM) dan pengaruh pendidikan Islam pada abad ke-10-11 M turut membentuk sistem pendidikan Barat, yang kemudian melahirkan universitas seperti University of Paris pada abad ke-13. Di Indonesia, Sekolah Desa (Volkschool) didirikan pada 1907, awalnya berdurasi tiga tahun, kemudian diubah menjadi dua tahun pada 1915, diperuntukkan bagi anak pribumi kalangan bangsawan. Sementara itu, anak-anak keturunan Belanda mengenyam pendidikan di Eurospeesch Lagere School (ELS) (Teguh, 2024)

Manajemen pendidikan adalah proses pengaturan sumber daya manusia dan material untuk merencanakan, mengorganisir, dan mengimplementasikan sistem pendidikan yang efektif di sekolah. Seiring perkembangan pendidikan, cakupan manajemen pendidikan meluas. Tidak hanya lingkup sekolah saja, melainkan juga mencakup teritorial negara yang menangani banyak sekolah dan jenjangnya dalam sistem pendidikan nasional. Pendidikan merupakan keterkaitan antarmanusia yang memainkan peran konstitutif dalam konseptualisasi kebebasan individu. Ilmu pendidikan mempelajari seluruh aspek kegiatan pendidikan, termasuk mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik agar potensi mereka berkembang dan menjadi individu dewasa yang bertanggung jawab.

Schaffar (2014) menyatakan ikatan dengan orang lain, melalui pendidikan, adalah fondasi tempat seorang anak mengembangkan identitasnya sendiri dan pemahaman tentang dirinya sendiri sebagai agen yang dapat mengekspresikan keinginannya sendiri dan bertanggung jawab atas kata-kata dan tindakannya. Pendidikan membekali individu dengan pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap melalui proses belajar. Sistem pendidikan, yang mencakup kementerian, serikat pekerja, lembaga, dan sekolah, merupakan ekosistem profesional yang kompleks. Ekosistem ini terdiri dari berbagai unsur, termasuk birokrasi, kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan tenaga profesional lainnya yang bekerja sama. Manajemen yang efektif di semua tingkatan sistem pendidikan memerlukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan integrasi yang terpadu (Teguh, 2024)

Otonomi daerah, sebagaimana diamanatkan UU No. 22/1999, merupakan hak daerah untuk mengatur dan mengelola kepentingan masyarakat lokal berdasarkan aspirasi mereka dan peraturan perundang-undangan. Ini berarti kemandirian daerah dalam menentukan dan melaksanakan kebijakan untuk kepentingan sendiri. Pemerintah pusat, karena keterbatasan informasi, bergantung pada pemahaman mendalam masyarakat setempat mengenai kebutuhan dan kondisi daerahnya (Dede, 2003). Otonomi daerah di Indonesia memindahkan sebagian kewenangan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah. Sesuai UU No. 22/1999, pemerintah pusat tetap bertanggung jawab atas kebijakan makro nasional seperti pertahanan, keamanan, peradilan, moneter, agama, dan beberapa bidang lain yang lebih efisien dikelola secara terpusat, termasuk ekonomi makro, standarisasi, administrasi pemerintahan, BUMN, dan pengembangan SDM (Hartono, 2015)

Otonomi daerah, selaras dengan prinsip demokrasi, harus berfokus pada pemberdayaan daerah, bukan sekadar pemerintah daerah. Pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan atau program pendidikan harus melibatkan masyarakat. Otonomi pendidikan, karenanya,

merupakan bagian integral dari otonomi daerah. Ini berarti kemandirian daerah dalam menentukan dan menjalankan kebijakan pendidikannya sendiri. Desentralisasi pendidikan, seperti yang dijelaskan Sufyarma, menekankan pentingnya keberagaman dalam pembangunan pendidikan. Oleh karena itu, otonomi pendidikan harus melibatkan semua pihak di daerah untuk memajukan pendidikan, mencerdaskan bangsa, dan meningkatkan kualitas SDM, dengan mempertimbangkan keragaman etnis, budaya, dan agama (Sufyarma , 2015).

2. KAJIAN TEORITIS

Bagian ini menguraikan teori-teori relevan yang mendasari topik penelitian dan memberikan ulasan tentang beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dan memberikan acuan serta landasan bagi penelitian ini dilakukan. Jika ada hipotesis, bisa dinyatakan tidak tersurat dan tidak harus dalam kalimat tanya.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan pendekatan pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah dalam mengelola sumber daya dan pengambilan keputusan, dengan tetap mengacu pada kebijakan pendidikan nasional. Dalam perspektif teoretis, MBS didasarkan pada prinsip desentralisasi yang mendorong partisipasi aktif semua pemangku kepentingan, seperti kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, dan masyarakat, dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan (Kemendikbud, 2013; Minarti, 2017).

Secara historis, konsep MBS berkembang sebagai respons terhadap tantangan dalam sistem pendidikan terpusat yang dianggap kurang efektif dalam memenuhi kebutuhan lokal. Delegasi kewenangan kepada sekolah memungkinkan pengelolaan yang lebih responsif terhadap kebutuhan siswa dan karakteristik komunitas setempat. Dalam hal ini, MBS tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pemberdayaan komunitas sekolah untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih relevan dan inovatif (Farikhah, 2015; Fattah, 2012).

MBS mencakup lima pilar utama: swakarsa, swakarya, swadana, swakelola, dan swasembada. Konsep ini juga menekankan pengelolaan sumber daya yang fleksibel, partisipasi demokratis, dan akuntabilitas, yang semuanya bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Keberhasilan penerapan MBS, seperti yang diuraikan oleh Wohlstetter dan Mohrman (1997), bergantung pada beberapa faktor, yaitu:

1. Wewenang pengambilan keputusan yang jelas.
2. Penyediaan pengetahuan dan keterampilan bagi para pengelola sekolah.
3. Akses informasi yang lancar untuk mendukung pengambilan keputusan.
4. Sistem penghargaan yang memotivasi keberhasilan.

Selain itu, MBS mendorong pengelolaan berbasis ekosistem sekolah yang terdiri dari berbagai elemen, termasuk kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik, sarana prasarana, serta hubungan sekolah dan masyarakat. Semua elemen ini harus dikelola secara terpadu melalui proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang efektif (Setiawan et al., 2022).

Teori dasar MBS juga menegaskan bahwa otonomi dalam pendidikan tidak hanya terkait dengan efisiensi pengelolaan, tetapi juga dengan pembentukan budaya organisasi yang positif, kolaborasi antarpihak, dan orientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Dalam konteks Indonesia, MBS menjadi instrumen penting dalam mendukung pelaksanaan desentralisasi pendidikan sesuai UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Pasal 51 Ayat 1), yang memberikan wewenang kepada sekolah untuk mengelola sumber daya mereka secara mandiri.

Namun, implementasi MBS tidak terlepas dari berbagai tantangan, seperti kurangnya pemahaman tentang model ini, keengganan pemangku kepentingan untuk terlibat karena beban kerja tambahan, serta keterbatasan pelatihan dan koordinasi. Oleh karena itu, penting untuk mengintegrasikan pelatihan berkelanjutan, panduan yang jelas, dan sistem supervisi yang memadai untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas MBS (Aliyyah et al., 2019).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam fenomena yang diteliti. Metode ini menekankan pemahaman holistik melalui analisis data deskriptif, bukan pengukuran kuantitatif. Data dikumpulkan melalui studi literatur dan sumber daring (internet), kemudian dianalisis melalui beberapa tahap, meliputi pengumpulan data dari berbagai buku dan literatur ilmiah, dan penarikan kesimpulan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberdayakan sekolah untuk mengelola pendidikan secara mandiri, sesuai UU No. 20 Tahun 2003 (Pasal 51 Ayat 1). Intinya, MBS meningkatkan mutu pendidikan melalui otonomi sekolah yang meliputi swakarsa, swakarya, swadana, swakelola, dan swasembada. Sekolah mengelola sumber daya sendiri, melibatkan semua pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan. MBS menjamin mutu pendidikan lewat fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerja sama, akuntabilitas, keberlanjutan, dan inisiatif. Tiga pilar utamanya adalah pengelolaan sumber daya mandiri, pembelajaran efektif, dan peran serta masyarakat (Setiawan dkk, 2022). MBS mencakup pengelolaan sekolah sebagai proses (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan,

pengawasan) dan komponen (kurikulum, peserta didik, pendidik, pembiayaan, sarana, hubungan sekolah-masyarakat, budaya sekolah). Sumber daya meliputi manusia, dana, dan sarana. Strategi pembelajaran berpusat pada peserta didik (misalnya, PAKEM). Lingkungan sekolah kondusif, masyarakat berperan aktif, dan tujuan utamanya adalah peningkatan mutu sekolah (Kemendikbud,2013)

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan pendekatan pendidikan yang memberdayakan sekolah dan komunitas untuk mengelola pendidikan secara mandiri, selaras dengan kebijakan nasional. Konsep ini menekankan pengelolaan sumber daya sekolah yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pembelajaran optimal (Farikhah, 2015; Minarti, 2017). Lebih dari sekadar pengelolaan sumber daya, MBS melibatkan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan – kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, dan masyarakat – dalam meningkatkan kualitas sekolah (Fattah, 2012). Dengan demikian, MBS tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pemberdayaan dan kolaborasi untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan lokal. Keberhasilan MBS bergantung pada sinergi antara sekolah, pemerintah, dan masyarakat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

MBS adalah pengelolaan sumber daya sekolah secara mandiri dan partisipatif, menyesuaikan dengan tujuan sekolah dan kebijakan pendidikan nasional, melibatkan semua pihak terkait dalam pengambilan keputusan (Minarti, 2017). MBS adalah strategi peningkatan mutu sekolah dengan mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan (anggaran, personel, kurikulum) dari pemerintah pusat dan daerah kepada sekolah. Hal ini meningkatkan pengawasan dan tanggung jawab kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua terhadap proses pendidikan (Suparlan, 2013).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan model pengelolaan sekolah yang inovatif. Berbeda dengan sistem terpusat, MBS memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah dalam mengelola sumber daya dan pengambilan keputusan, sejalan dengan kebijakan nasional (Kemendikbud, 2013). Otonomi ini memungkinkan sekolah untuk mengembangkan program-program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi siswa serta karakteristik lingkungan setempat, menciptakan relevansi dan daya saing.

Kunci keberhasilan MBS terletak pada partisipasi aktif semua pemangku kepentingan. Guru, siswa, orang tua, dan masyarakat setempat dilibatkan secara langsung dalam proses pengambilan keputusan, mulai dari perencanaan program hingga evaluasi hasil. Partisipasi ini tidak hanya meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab, tetapi juga mendorong dedikasi dan komitmen yang lebih besar untuk meningkatkan mutu pendidikan (Suharsono,

2012). Dengan demikian, MBS menciptakan lingkungan sekolah yang demokratis dan kolaboratif.

MBS juga merupakan model desentralisasi yang mendorong kreativitas dan kemandirian sekolah. Sekolah didorong untuk memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia secara optimal, baik sumber daya manusia maupun material, untuk mencapai tujuan pendidikan. Nilai-nilai seperti prakarsa, kreativitas, pemberdayaan, partisipasi, dan kemandirian menjadi landasan utama dalam penerapan MBS (Aliyyah dkk., 2019). Hal ini memungkinkan sekolah untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang ada, serta menciptakan solusi yang inovatif untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Agar berhasil, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menurut Nurkholis (2009) harus memenuhi delapan kriteria: 1) Misi sekolah yang jelas, membimbing aktivitas pendidikan dan mendorong budaya organisasi yang positif; 2) Aktivitas pendidikan disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sekolah, mendorong perubahan manajemen dari kontrol eksternal ke MBS; 3) Perubahan strategi manajemen yang memperhatikan aspek pengembangan yang relevan; 4) Otonomi dalam pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan; 5) Peran aktif semua pemangku kepentingan (sekolah, administrator, guru, orang tua, dll.) dalam pengembangan siswa dan guru; 6) Hubungan antarmanusia yang terbuka, kolaboratif, dan komitmen bersama; 7) Peran penting administrator yang berkualitas; dan 8) Penilaian efektivitas sekolah yang multitingkat (sekolah, kelompok, individu) dan multisegi (input, proses, output, perkembangan akademik siswa).

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menuntut delegasi kewenangan yang signifikan kepada sekolah, seperti yang diidentifikasi oleh Wohlstetter dan Mohrman (1997). Delegasi ini mencakup empat aspek utama: pertama, wewenang pengambilan keputusan yang diberikan kepada sekolah untuk menentukan kebijakan dan strategi pendidikan; kedua, penyediaan pengetahuan dan keterampilan yang memadai bagi para pengelola sekolah untuk pengambilan keputusan yang efektif; ketiga, akses informasi yang lancar dan mudah diakses untuk mendukung proses pengambilan keputusan di tingkat sekolah; dan keempat, sistem penghargaan yang adil dan memotivasi untuk keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya.

Selain keempat aspek tersebut, Wohlstetter dan Mohrman (1997) juga menekankan pentingnya tiga prasyarat organisasional untuk keberhasilan MBS. Pertama, panduan yang jelas berupa visi, misi, dan pedoman dari tingkat distrik atau pemerintah untuk memastikan arah dan tujuan peningkatan mutu pendidikan. Kedua, kepemimpinan yang kuat dan efektif yang mampu mendorong kolaborasi, kekompakan, dan komitmen seluruh warga sekolah untuk perbaikan berkelanjutan. Ketiga, ketersediaan sumber daya yang memadai, baik sumber daya

manusia maupun material, untuk mendukung proses perubahan dan implementasi program-program yang telah direncanakan.

Delegasi kewenangan dalam MBS meliputi dua aspek utama: fungsi manajemen dan bidang teknis yang dikelola. Fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan kepemimpinan, yang dijalankan secara kolaboratif oleh kepala sekolah, guru, dan/atau komite sekolah. Sementara itu, bidang teknis yang dikelola mencakup berbagai aspek penting, seperti perencanaan dan evaluasi program, pengembangan kurikulum, proses pembelajaran, pengelolaan personalia dan keuangan, pengelolaan fasilitas sekolah, pelayanan siswa, hubungan sekolah-masyarakat, dan iklim sekolah.

Dengan demikian, MBS memberikan wewenang yang luas kepada sekolah untuk mengelola seluruh aspek operasional dan akademik demi tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik. Studi tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) mengidentifikasi beberapa hambatan: 1) Keengganan untuk terlibat karena beban kerja tambahan; 2) Inefisiensi pengambilan keputusan partisipatif yang dapat menyebabkan frustrasi; 3) "Groupthink" (pikiran kelompok) yang dapat mengakibatkan kompromi berlebihan; 4) Kebutuhan pelatihan karena kompleksitas model; 5) Kebingungan peran dan tanggung jawab baru; dan 6) Kesulitan koordinasi antar pihak. Untuk mengatasi hambatan ini, sosialisasi program MBS yang berkelanjutan dan menyeluruh, serta pelatihan bagi warga sekolah sangat penting.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Studi ini menyimpulkan bahwa akuntabilitas sangat penting dalam pengelolaan keuangan sekolah berbasis Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Penerapannya memastikan penggunaan dana yang transparan, efisien, dan bertanggung jawab, termasuk pelaporan keuangan yang jelas dan pertanggungjawaban kepada orang tua, pemerintah, dan masyarakat. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan antara akuntabilitas yang baik dengan manajemen keuangan yang efektif, kepercayaan masyarakat, dan peningkatan mutu pendidikan, kesejahteraan guru, serta lingkungan belajar yang kondusif.

Saran penelitian ini meliputi peningkatan transparansi pelaporan keuangan melalui teknologi informasi dan pengawasan yang rutin dan independen. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya mencakup pengembangan model akuntabilitas khusus untuk MBS, studi perbandingan sekolah negeri dan swasta, evaluasi keterlibatan pemangku kepentingan, dampak teknologi informasi pada transparansi dan efisiensi keuangan sekolah, serta dampak akuntabilitas terhadap kinerja sekolah dan praktik penerapannya.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulisan artikel ini dapat diselesaikan dengan baik. Kami menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusinya dalam proses penyelesaian penelitian ini.

Ucapan terima kasih secara khusus kami tujukan kepada:

1. **Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta**, yang telah memberikan fasilitas dan kesempatan untuk melakukan penelitian ini.
2. **Dosen Mata Kuliah Manajemen Pendidikan**, atas bimbingan, masukan, serta diskusi yang konstruktif selama proses penulisan artikel ini.
3. **Rekan-rekan penulis**, atas kerja sama dan dedikasi yang telah diberikan dalam setiap tahapan penelitian.
4. **Keluarga tercinta**, atas doa, dukungan, dan motivasi yang tidak pernah henti.

Kami juga berterima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu, tetapi telah berperan penting dalam mendukung dan membantu penyelesaian karya ini. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen pendidikan.

DAFTAR REFERENSI

- Aliyyah, R. R., Mulyadi, D., Widyasari, W., & Kholik, A. (2019). *Manajemen lembaga pendidikan*. Jakarta: Polimedia Publishing.
- Bafadal, I. (2013). *Manajemen peningkatan mutu sekolah dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, S. (2012). *Konsep dan teori manajemen berbasis sekolah*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Farikhah, S. (2015). *Manajemen lembaga pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Presindo.
- Fattah, N. (2012). *Sistem penjaminan mutu pendidikan*. Bandung: Bumi Aksara.
- Karnama, M. M., & Prihamdani, D. (2019). Peranan manajemen berbasis sekolah (MBS). *Jurnal Sekolah Dasar*, 4(2), 68–73.
- Mappasere, S. A., & Suyuti, N. (2019). Pengertian penelitian pendekatan kualitatif. *Metode Penelitian Sosial*, 33.
- Minarti, S. (2017). *Manajemen sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mistrianingsih, S., Imron, A., & Nurabadi, A. (2015). Peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 24(5), 367–375.

- Nadeak, B. (2022). *Manajemen berbasis sekolah (MBS)*.
- Nur Aedi. (2010). *Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah: Buku 1 konsep dasar*. Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional.
- Setiawan, M. R., Sudrajat, A., & Tedjawiani, I. (2022). Manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu sekolah (Studi deskriptif tentang peran kepala sekolah dalam MBS pada SMPN 3 dan SMPN 4 Malangbong). *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(5), 1335–1346.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2003). *Penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suharsono. (2012). *Manajemen pendidikan: Sebuah pengantar bagi para calon guru*. Surakarta: Lembaga Pengembangan Pendidikan UNS dan UPT.
- Suparlan. (2013). *Manajemen berbasis sekolah: Dari teori sampai dengan praktek*. Jakarta: Bumi Aksara.