

# MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) PADA SMA KRISTEN KALAM KUDUS PEKANBARU (STUDI KASUS KUALITAS PENDIDIK)

Risty

Email : imristy@gmail.com

Dibimbing oleh Drs. H. Zaili Rusli, M.Si

Program Studi Administrasi Negara FISIP Universitas Riau

Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru, 28293

*School-Based Management is a situation where the government gives autonomy to the schools, so that schools have the authority to manage and improve the quality of the resources in a better quality education, as well as aiming to improve the efficiency, quality, and educational equity. Increased efficiency, among others, flexibility is obtained through resource management community participation. While quality improvement can be obtained melalui terhadap parent participation school, school and classroom management flexibility, increased professionalism of teachers and principals, curriculum development and improvement and systems of evaluation, improvement of educational facilities, development and procurement of teaching materials, and training for teachers and education personnel other. While equity is obtained through public participation peningatan that allows the government to concentrate on a particular group. But in fact there are teachers who do not have qualifications as educators in general. Study of phenomena, the formulation of the problem of this research is how the implementation of school-based management in the Kristen Kalam Kudus High School Word of Pekanbaru and the factors that influence the success of MBS at a Kristen Kalam Kudus high school Pekanbaru.*

*This study used a descriptive analysis method. Data collection technique is the observation, interviews, and library research. Key informants of this study is the high school principal Kristen Kalam Kudus Pekanbaru. In the School Based Management (MBS) Kristen Kalam Kudus High School In Pekanbaru.*

*The results showed that not maximal application of school-based management is applied by the Kristen Kalam Kudus High School Pekanbaru. In connection with positions and professions can be seen that there are still teachers who do not have fully qualified as a educator. Serta not optimal implementation factors that influence school-based management, which is still low government support for private schools in the development and welfare of teachers.*

**Key words: School-Based Management, Administration, Management**

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu keadaan dimana pemerintah memberikan otonomi yang luas kepada sekolah, sehingga sekolah memiliki wewenang dalam mengelola dan memperbaiki kualitas sumber daya dalam pendidikan yang lebih berkualitas, serta bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi antara lain, diperoleh melalui keleluasan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, pengembangan dan perbaikan kurikulum dan sisten evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. Sedangkan pemerataan diperoleh melalui peningatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Akan tetapi pada kenyataannya masih terdapat

pendidik yang tidak memiliki kualifikasi sebagai pendidik pada umumnya. Dari fenomena penelitian, maka rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana penerapan manajemen berbasis sekolah pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru serta faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan MBS pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru.

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif. Teknik pengumpulan datanya adalah dengan observasi, interview, dan studi kepustakaan. Key informan penelitian ini adalah kepala sekolah SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru. Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa belum maksimalnya penerapan Manajemen Berbasis Sekolah yang diterapkan oleh SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru. Berkaitan dengan jabatan dan profesi dapat terlihat bahwa masih adanya pendidik yang belum memiliki kualifikasi yang lengkap sebagai seorang pendidik. Serta belum optimalnya pelaksanaan faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen berbasis sekolah, yaitu masih rendahnya dukungan pemerintah terhadap sekolah swasta dalam pembangunan dan kesejahteraan guru.

***Kata kunci : Manajemen Berbasis Sekolah, Administrasi, Manajemen***

## **Pendahuluan**

Era globalisasi saat ini menimbulkan kompetisi di berbagai bidang baik ekonomi, politik, budaya, social dan lain sebagainya. Kondisi seperti ini menuntut masyarakat untuk menyadari segala kemampuan yang dimilikinya agar mampu menghadapi tantangan tersebut. Sumbangan kemampuan dan kreativitas merupakan salah satu faktor yang dapat merubah kehidupan masyarakat menjadi lebih baik. Oleh karena itu, saat ini yang diperlukan adalah bagaimana menciptakan kehidupan yang lebih baik melalui manusia yang berkualitas.

Pembangunan manusia yang saat ini selalu didengungkan merupakan suatu gagasan yang tidak hanya mengacu kepada salah satu aspek saja akan tetapi harus membangun keseluruhan aspek sumber daya yang dimiliki oleh manusia. Jika hanya salah satu aspek saja yang menjadi fokus perhatian maka hal tersebut akan menimbulkan dampak negatif bagi kehidupan masyarakat itu sendiri.

Membahas mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, maka pemerintah bersama kalangan swasta telah dan terus berupaya mewujudkan amanat melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum dan system evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. Tetapi pada kenyataannya upaya pemerintah tersebut belum cukup berarti dalam meningkatkan kualitas pendidik.

Sekolah merupakan salah satu sarana untuk membangun masyarakat. Sekolah juga dapat dikatakan sebagai agen perubahan masyarakat bahkan dunia. Manusia Indonesia yang diharapkan saat ini adalah manusia yang mampu mengembangkan keseluruhan potensi yang dimilikinya. Oleh karena itu dibutuhkan MBS dalam sekolah, yakni pengelolaan yang memberikan otonomi atau kemandirian kepada sekolah atau madrasah dan mendorong pengambilan keputusan

partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah atau madrasah sesuai dengan standar pelayanan mutu yang ditetapkan oleh pemerintah pusat, Provinsi, Kabupaten dan Kota. Pada prinsipnya MBS bertujuan untuk memberdayakan sekolah dalam menetapkan berbagai kebijakan internal sekolah yang mengarah pada peningkatan mutu dan kinerja sekolah secara keseluruhan.

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dijamin oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Pendidikan Nasional, Pasal 51.

Pasal 51 UU No 22/2003 menyatakan sebagai berikut:

1. Pengelolaah satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah.
2. Pengelolaan satuan pendidikan tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan.

Ketentuan mengenai pengelolaan satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat

3. (2) diatur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah.

Manajemen Berbasis Sekolah dijamin oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 51 AYAT (1) "pengelolaan satuan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah". Dengan

demikian, prinsip Manajemen Berbasis Sekolah secara tegas dinyatakan dalam UU Nomor 20/2003 sebagai prinsip dalam pengelolaan pendidikan baik itu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Undang-Undang sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 memberikan landasan hukum yang kuat untuk diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah atau School-Based Management dan Pendidikan Berbasis Masyarakat atau Community-Based Education.

Berdasarkan hal tersebut maka sekolah sebagai lembaga masyarakat mengemban amanat masyarakat untuk membantu menciptakan siswa yang memiliki kualitas yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan visi pendidikan nasional tahun 2020 yaitu, "*terwujudnya bangsa, masyarakat, dan manusia indonesia yang berkualitas tinggi, maju dan mandiri*, (Depdiknas,2000:3). Kemudian dipertegas lagi dengan rumusan visi Indonesia 2020 yaitu," *terwujudnya masyarakat indonesia yang religious, manusiawi, bersatu, demokratis, adil sejahtera, maju, mandiri, serta baik dan bersih dalam penyelenggaraan Negara.*"

**Dengan tuntutan kondisi saat ini maka di perlukan peran pendidik yang profesional** diperlukan sekali untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yakni mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya, sesuai dengan UU RI No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa jabatan guru sebagai pendidik merupakan jabatan profesional. Untuk mampu bersaing di forum nasional maupun internasional. Profesionalisme guru dituntut untuk terus berkembang sesuai dengan perkembangan zaman, ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam mendidik maka diperlukan keterampilan khusus bagi guru

untuk dapat menyampaikan materi atau membimbing siswa. Membimbing seperti dikatakan **Abin Syamsudin Makmun (1998:188)**, adalah sebagai berikut: (1) merupakan bantuan yang diberikan kepada individu tertentu; (2) agar yang bersangkutan dapat mencapai taraf perkembangan dan kebahagiaan secara optimal; dan (3) lingkungannya dengan melalui proses pengenalan, pemahaman, penerimaan, pengarahan, perwujudan, seta penyesuaian diri, baik terhadap dirinya sendiri maupun orang lain.

Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

### **Kualifikasi Akademik Guru SMA/MA**

Guru pada SMA/MA, atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

Maka berdasarkan pengamatan penulis dilokasi rencana penelitian ditemukan adanya gejala-gejala yang menandakan rendahnya kualitas pendidik, yakni:

1. Masih ditemukan pendidik yang belum sesuai atau tidak memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1)
2. Masih kurangnya tenaga pendidik dalam bidang studi tertentu
3. Masih ditemukan adanya pendidik yang kurang atau pun belum memiliki pengalaman yang cukup dalam proses belajar mengajar (PBM)

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian

dengan judul “**Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru (Studi Kasus Kualitas Pendidik)**”

### **B. Perumusan Masalah**

Sebagaimana lazimnya suatu penelitian adalah suatu kegiatan atau pemecahan masalah, sehingga dalam suatu penelitian untuk mendapatkan hasil yang baik harus dirumuskan permasalahan secara baik pula. Perumusan masalah juga diperlukan untuk mempermudah menginterpretasikan data dan fakta dalam suatu penelitian.

Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana penerapan MBS pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru (Studi Kasus Kualitas Pendidik)
2. Apa sajakah faktor-faktor mempengaruhi keberhasilan MBS pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru (Studi Kasus Kualitas Pendidik)

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah :

1. Untuk mengetahui penerapan MBS pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru ( Studi Kasus Kualitas Pendidik)
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan MBS pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru (Studi Kasus Kualitas Pendidik)

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Secara teoritis
  - a. Untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan berfikir penulis melalui karya ilmiah serta melatih penulis menerapkan teori-teori yang didapat selama perkuliahan.

b. Sebagai bahan pengembangan didiplin Ilmu Administrasi Negara Khususnya di bidang manajemen berbasis sekolah.

c. Sebagai bahan tambahan informasi pada pihak yang berkepentingan pada peneliti selanjutnya untuk lebih memahami topik penelitian yang sama mengenai MBS.

2. Secara praktis

a. Informasi bagi para pengelola pendidikan dalam upaya memperbaiki, meningkatkan, dan mengembangkan kinerja guruyaitu (1) prestasi peserta didik; (2) kesempatan pendidikan lebih tinggi; (3) kesempatan kerja; (4) pengembangan diri.

b. Sebagai bahan informasi bagi pihak yang ingin melanjutkan penelitian yang berkaitan dengan masalah yang sama.

## E. Konsep Teori

### 1. Manajemen Berbasis Sekolah

#### 1.1 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut **E. Mulyasa (2005:24)** “Manajemen Berbasis Sekolah merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Dengan adanya otonomi luas, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih luas dalam mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan sekolah.

Dalam bukunya Manajemen Berbasis Sekolah, **Mulyasa** menyatakan delapan poin penting MBS, yakni:

1. Perlunya mencermati permasalahan dunia pendidikan di era otonomi daerah
2. Perlunya memperkenalkan konsep dasar manajemen Berbasis Sekolah
3. Perlunya memberikan pemahaman tentang manajemen komponen-komponen sekolah

4. Perlunya memaparkan tentang implementasi manajemen berbasis sekolah

5. Perlunya membahas keefektifan, efisiensi, dan produktifitas MBS

6. Perlunya mengulas masalah kepemimpinan dalam MBS politik pendidikan penguasa

7. Perlunya menguraikan koordinasi, dan supervise dalam MBS

### 1.6 Faktor Pendukung Keberhasilan MBS

MBS akan sangat di pengaruhi oleh beberapa factor yang sifatnya internal dilingkungan sekolah, ataupun factor eksternal di luar sekolah. Secara umum beberapa factor pendukung MBS tersebut adalah sebagai berikut:

a. kepemimpinan dan manajemen sekolah yang baik

MBS akan berhasil jika ditompang oleh kemampuan keprofesionalan kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sekolah secara efektif dan efisien, serta mampu menciptakan iklim organisasi di sekolah yang kondusif untuk proses belajar mengajar.

b. Kondisi sosial, ekonomi, dan apresiasi masyarakat terhadap pendidikan

Faktor eksternal yang akan turut menentukan keberhasilan MBS adalah kondisi tingkat pendidikan orang tua siswa dan masyarakat. Kemampuan dalam membiayai pendidikan, serta tingkat apresiasi dalam mendorong anak terus belajar.

c. Dukungan pemerintah

Faktor ini sangat menentukan efektivitas implementasi MBS terutama bagi sekolah yang kemampuan orang tua/masyarakat relatif belum siap memberikan

kondistribusi terhadap penyelenggaraan pendidikan.

d. Profesionalisme

Faktor ini sangat strategis dalam upaya menentukan mutu dan kinerja sekolah. Tanpa profesionalisme kepala sekolah, Guru dan Pengawas akan sulit di capai MBS yang bermutu tinggi serta prestasi siswa.

## 2. Pengertian Manajemen

Kata **Manajemen** berasal dari bahasa Prancis kuno *ménagement*, yang artinya seni melaksanakan dan mengatur. Menurut **Mary Parker Follet**, manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut **Ricky W. Griffin** : *sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien.* Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai

## 3. Pengertian Administrasi

Administrasi pada intinya melingkupi seluruh kegiatan dari pengaturan hingga pengurusan sekelompok orang yang memiliki diferensiasi pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan bersama. Administrasi dapat berjalan dengan sua atau banyak orang terlibat di dalamnya

**Sondang P. Siagian** mengemukakan “Administrasi adalah keseluruhan proses kerjasama antara 2 orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya” (1994:3). Berdasarkan uraian dan definisi tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa administrasi adalah seluruh kegiatan yang dilakukan melalui kerjasama dalam suatu organisasi berdasarkan rencana yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan.

## G. Konsep Operasional

### 1. Implementasi Kebijakan MBS

Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide konsep kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik perubahan , pengetahuan, keterampilan, maupun nilai dan sikap . implementasi kebijakan di maksudkan yaitu pelaksanaan MBS pada sekolah Kristen Kalam Kudus Pekanbaru.

### 2. Kepribadian guru

Untuk menjadi guru seseorang harus memiliki kepribadian yang kuat dan terpuji. Kepribadian yang harus ada pada diri guru yakni: kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berkhalk mulia. Kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indicator esensial; bertindak sesuai dengan norma hokum; bertindak sesuai dengan norma social; bangga sebagai guru; dan memiliki konsistensi dalam bertindak dan berperilaku.

### 3. Kompetensi guru

Dengan pola rekrumen dan pembinaan karier guru yang baik, akan tercipta guru professional dan efektif. Untuk kepentingan sekolah, memiliki guru yang professional dan efektif merupakan kunci keberhasilan bagi proses belajar-mengajar di sekolah.

### 4. Kompetensi social guru

Yang dimaksud dengan kompetensi social guru adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga pendidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar(standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat 3 butir). Karena itu guru harus dapat berkomunikasi dengan baik secara lisan, tulisan, dan isyarat: menggunakan teknologi komunikasi dan informasi; secara efektif dengan peserta didik, sesame

pendidik, tenaga pendidikian, oaring tua/wali peserta didik; bergaul secara santun dengan masyarakat.

#### 5. Kebijakan pemerintah

Pada era otonomi pendidikan, pemerintah daerah memiliki kewenangan yang amat besar bagi penentuan kualitas guru yang diperlukan di daerahnya masing-masing. Oleh karena itu di masa yang akan datang, daerah harus benar memiliki pola rekrutmrn dan pola pembinaan karier guru secara tersistem agar tercipta profesionalisme pendidikan di daerah.

#### 6. Perubahan iptek dan guru

Ilmu pengetahuan kian berkembang cepat seiring dengan perkembangan teknologi dan informasi. Jika guru tidak segera menyesuaikan dengan laju perkembangan ilmu pengetahuan tersebut, maka bisa dipastikan pengetahuan yang diperoleh dan kuasanya selama dua tiga tahun kuliah akan usung ditelan zaman. Untuk itu guru tidak mempunyai pilihan lain, selain terus-menerus memperbaharui bahkan mengoreksi pengetahuan dabbketerampilannya di setiap ruang waktu. Megapa demikian/ karena jika guru tidak melakukannya maka para peserta didik bisa jadi memikiki pengetahuan dan kemampuan yang lebih dibandingkan guru karena adanya akses terhadap teknologi informasi dan komunikasi (TIK) akibatnya, proses belajar-mengajar yang diharapkan berjalan baik dan efektif tidak dapat dilakukan hanya karena guru tidak mampu menjadikan dirinya sebagai sumber ilmu pengetahuan, justru yang terjadi sebaliknya, siswa yang melek TIK menjadi sumber pengetahuan terbaru bagi teman-temannya.

#### 7. Pengaruh Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) DALAM Pembelajaran

Perkembangan TIK telah memberikan pengaruh terhadap dunia pendidikan, khususnya dalam proses pembelajaran. Menurut Rosenberg (2001), ada lima

pergeseran dalam proses pembelajaran seiring dengan berkembangnya penggunaan TIK, yaitu:

1. Dari pelatihan ke penampilan
2. Dari ruang kelas ke di mana dan kapan saja
3. Dari kertas ke “online” atau saluran
4. Darifasilitas fisik ke fasilitas jaringan kerja
5. Dari waktu siklus ke waktu nyata

#### 8. Pemanfaatan TIK oleh Guru

Perangkat TIK dapat dimanfaatkan lebih jauh dan efektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini dapat dilakukan dengan mengintergrasikannya ke dalam kurikulum yang ada. Peran guru menjadi sangat penting sebagai sustradara dalam proses belajar-mengajar dalam ruang kelas maupun di luar ruang kelas ketika dimemanfaatkan. TIK ini dilakukan sebagai upaya meningkatkan prestasi belajar siswa.

#### 9. Peran guru

Setiap siswa memiliki latar belakang social,ekonomi, dan budaya yang satu dengan yang lainnya berbeda. Tidak mengherankan jika dalam proses pembelajaran yang didukung TIK, siswa tersebut membutuhkan bimbingan baik dari guru maupun dari orang tuanya. Jika tidak, maka siswa tersebut akan menggunakan TIK untuk tujuan yang tidak perlu dan cenderung tidak mempunyai korelasi dengan tujuan pembelajaran.

### J. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan penelitian kualitatif yaitu menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek dan objek, baik seseorang, lembaga dan masyarakat, dan laen sebagainya, serta di dasarkan atas hasil observasi yang dilaksanakan serta memberikan argument terhadap apa yang ditentukan di lapangan dan dihubungkan dengan konsep teori yang relevan.

1. Teknik pengumpulan data  
Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut:
  - a. Penelitian lapangan, yaitu mengadakan kegiatan menghimpun data di lapangan dengan menggunakan teknik pengumpulan data seperti:
    1. Observasi  
Observasi menurut Sustrisno Hadi dalam Sugiyono (2003;166) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Agar penelitian mendapatkan gambaran selengkap mungkin, maka peneliti mengadakan pengamatan dan mencatat secara sistematis terhadap gejala dan fenomena yang ada di lapangan observasi ini yaitu pengamatan langsung pada objek yang berhubungan dengan permasalahan penelitian yang akan diteliti.
    2. Wawancara  
Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dan informasi melalui percakapan langsung atau dikenal dengan interview atau wawancara antara peneliti dengan narasumber. Wawancara yang dilakukan bertujuan untuk memastikan dan memperkuat fakta yang di peroleh.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Penelitian yang penulis lakukan baik melalui wawancara (interview) dan observasi, yang ditunjukkan untuk mencari informasi mengenai Manajemen Berbasis

Sekolah pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan deskriptif kualitatif, yaitu suatu teknik menganalisa data dengan menggunakan deskriptif kualitatif yaitu suatu teknik menganalisa data dengan menggambarkan secara utuh kenyataan mengenai permasalahan yang diteliti. Setelah data didapat kemudian dianalisa secara deskriptif, kemudian untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru (Studi Kasus Kualitas (Pendidik).

Manajemen berbasis sekolah pada intinya adalah memberikan kewenangan terhadap sekolah untuk melakukan pengelolaan dan memperbaiki kualitas secara terus menerus. Dapat juga dikatakan bahwa manajemen berbasis sekolah pada hakikatnya adalah penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan (stakeholder) yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Dengan adanya MBS diharapkan akan member peluang dan kesempatan kepada kepala sekolah, guru dan siswa untuk melakukan inovasi pendidikan. Dengan adanya MBS maka ada beberapa keuntungan dalam pendidikan yaitu, kebijakan dan kewenangan sekolah mengarah langsung kepada siswa, orang tua dan guru, sumber daya yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal, pembinaan peserta didik dapat dilakukan secara efektif, dapat mengajak semua pihak untuk memajukan dan meningkatkan pelaksanaan pendidikan.

### **A. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru**

Adapun yang menjadi indikator-indikator pelaksanaan Manajemen Berbasis

Sekolah (MBS) pada SMA Kristen Kalam Kudus adalah sebagai berikut :

### **1. Melaksanakan Penilaian terhadap Pelaksanaan KBM**

Penilaian merupakan instrument yang amat penting bagi guru dalam menentukan tolak ukur keberhasilan belajar siswa. Pada akhir suatu program pendidikan, pengajaran ataupun pelatihan, penilaian umumnya dilakukan untuk mengetahui apakah program tersebut telah dikuasai oleh siswa. Angka atau nilai tertentu biasanya dijadikan patokan untuk menentukan penguasaan terhadap program yang diberikan.

Adapun pelaksanaan penilaian KBM ini, peneliti mewawancarai Wakil Kepala Sekolah bagian Kurikulum, berikut hasil wawancaranya :

*“Baik, penilaian yang kami berikan sebagai guru dalam pelaksanaan KBM ataupun kegiatan belajar mengajar yang adil itu hanya pada hakikatnya tidak dilakukan sesaat, tetapi secara berkala dan berkesinambungan. Penilaian KBM tidak hanya menaksir sesuatu secara parsial, melainkan secara menyeluruh yang meliputi proses dan hasil pertumbuhan dan perkembangan wawasan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang dicapai peserta didik itu sendiri. Dan hasil quiz, pekerjaan rumah, pekerjaan kelompok hasil ulangan dan ujian mendapatkan hasil penilaiannya tersendiri”.*

Dengan kata lain, penilaian pelaksanaan KBM itu sendiri tidak hanya mencakup pemberian quiz, ulangan, pekerjaan rumah, tugas kelompok dan ujian tetapi nilai sikap, kepribadian dan keterampilan termasuk kedalam penilaian KBM itu sendiri.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara kepada siswa terkait dengan pelaksanaan penilaian KBM yang

dilakukan oleh guru, berikut hasil wawancaranya :

*“Dalam proses kegiatan belajar mengajar didalam kelas biasanya kami mendapatkan pekerjaan rumah (PR) dalam setiap perjumpaan mata pelajaran, tetapi tidak semua guru yang sering memberikan pekerjaan rumah, ada juga yang sering memberikan quiz dadakan. Kami tidak hanya mendapat penilaian terhadap materi pembelajaran tetapi sikap dan perilaku kami sebagai siswa juga masuk penilaian”.*

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan KBM yang dilakukan oleh guru-guru SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru sudah dilakukan secara optimal.

### **2. Keterampilan Pengelola Kelas**

Pengelola kelas merupakan perilaku yang kompleks dimana guru menggunakan untuk menciptakan dan memelihara kondisi kelas yang akan memungkinkan para siswa mencapai tujuan pembelajaran secara efisien.

Mengenai pengelolaan kelas peneliti melakukan wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah bagian Kurikulum. Berikut hasil wawancaranya :

*“Baik, sering kali pengelolaan kelas dipahami sebagai pengaturan ruang kelas yang berkaitan dengan sarana seperti tempat duduk, lemari buku, dan alat-alat mengajar yang sebenarnya kami lakukan dalam pengelolaan kelas adalah pengkondisian kelas, artinya bagaimana guru merencanakan, mengatur, melaksanakan berbagai kegiatan dikelas, sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan dan berhasil dengan baik. Dimana guru memiliki motivasi kerja yang tinggi”.*

Selanjutnya, peneliti melakukan wawancara kepada salah satu siswa mengenai pengelolaan kelas, berikut hasil wawancaranya :

*“Iya, sepengetahuan saya selama ini didalam kelas guru-guru yang ada disekolah ini sudah sangat baik dalam pengarahannya dalam kegiatan-kegiatan pembelajaran”.*

Dari hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa dalam pengelolaan kelas sudah sangat baik, dimana dalam proses pengarahannya, pengajaran dan mengatur oleh guru kepada siswa sudah berjalan dengan baik dan efisien.

### **3. Memelihara dan Menciptakan Lingkungan Kerja Belajar yang Menyenangkan**

Mengenai lingkungan kerja dan belajar peneliti melakukan wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah bagian Kesiswaan. Berikut hasil wawancaranya:

*“Agar siswa-siswi didalam kelas tidak bosan ataupun merasa jenuh dengan penyampaian materi pembelajaran, kita sebagai guru harus memancing siswa-siswi dengan pertanyaan-pertanyaan yang mendapatkan nilai tambahan. Ataupun kalimat-kalimat yang guru ucapkan harus menarik dan benar, karena seandainya kita sebagai guru mengucapkan kata-kata ataupun kalimat yang salah, itu semua akan merusak suasana belajar mengajar didalam kelas. Dan dalam pencapaian materi pembelajaran, penampilan, busana, tata bahasa, emosional, ekspresi, dan cara menguasai materi, itu semua sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja dan belajar yang menyenangkan”.*

Selanjutnya, peneliti melakukan wawancara kepada salah satu siswa mengenai guru yang memelihara dan menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan :

*“Dalam proses belajar didalam kelas biasanya kami merasakan sedikit kejenuhan ataupun bosan dengan bab-bab mata pelajaran yang belum selesai, tetapi biasanya guru memberikan kami quiz ataupun game yang mendapatkan nilai tambahan, sehingga disaat bosan dan jenuh kami tidak melakukan kegiatan lain dalam kegiatan belajar, misalnya mencoret-coret meja, bercerita dan tidur didalam kelas”.*

Dalam hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa guru harus menciptakan suasana belajar yang menyenangkan, efektif dan efisien. Dan dalam menciptakan lingkungan kerja dan belajar yang menyenangkan harus adanya kerjasama antara guru dan siswa didalam kelas.

### **4. Guru dan Perubahan Zaman**

Mengenai guru dan perubahan zaman, peneliti melakukan wawancara pada Wakil Kepala Sekolah bagian Kurikulum, berikut hasil wawancaranya :

*“Ilmu pengetahuan kian berkembang cepat seiring dengan perkembangan teknologi dan informasi, jadi sebagai guru kita dituntut dan mau menyesuaikan diri dengan laju perkembangan ilmu pengetahuan tersebut. Kami harus mampu dan menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Dan guru-guru disekolah ini masing-masing mendapatkan sebuah laptop dan pelatihan dari pihak sekolah. Selain dapat menguasai TIK dengan baik juga harus mampu mendesain metode pengajaran inovatif, membuat siswa lebih aktif dalam bertanya dan berpendapat tentang ide dan gagasan yang orisinal, membawa siswa kedalam cara dan tingkat berpikir yang lebih tinggi dan membuat siswa lebih kreatif”.*

Kemudian peneliti melakukan wawancara kepada siswa mengenai guru dan perubahan zaman, berikut hasil wawancaranya :

*Iya, sebelumnya kami belajar belum menggunakan modul, setelah menggunakan modul kami tidak perlu banyak mencatat, cukup mencatat poin-poin penting yang bagi kami perlu dicatat. Dan dalam pembelajaran pengetahuan kami semakin luas dan berkembang”.*

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa perkembangan guru mengikuti perubahan zaman sudah dilakukan dan diikuti dengan efisien.

## **5. Sikap dan Kepribadian Seorang Guru**

Sikap dari seorang guru adalah salah satu factor yang menentukan bagi perkembangan jiwa anak-anak didik selanjutnya, karena sikap seorang guru tidak hanya dilihat dalam waktu mengajar saja, tetapi juga dilihat dalam tingkah lakunya dalam kehidupan sehari-hari oleh anak didiknya.

Kepribadian guru merupakan satu sisis yang selalu menjadi sorotan karena guru menjadi teladan baik bagi anak didik atau bagi masyarakat sehingga guru harus bisa menjaga diri dengan tetap mengedepankan profesionalismenya dengan penuh amanah, arifm dan bijaksana. Dengan demikian masyarakat dan peserta didik lebih mudah meneladani guru yang memiliki kepribadian yang utuh bukan kepribadian yang terbelah.

Kemudian peneliti melakukan wawancara kepada Wakil Kepala Sekolah bagian Kurikulum guna mendapat penjelasan lebih dalam mengenai sikap dan kepribadian seorang guru tersebut. Berikut hasil wawancaranya :

*“Tentu saja, kita sebagai seorang guru harus mencerminkan sikap dan kepribadian baik dalam mendidik*

*siswa-siswi untuk kedepannya, bagaimana kita para guru memberikan pendidikan, norma-norma, nilai-nilai yang diyakini sebagai sesuatu yang sangat baik, kita juga mengatur memperhatikan cara berpakaian, sikap muka di kelas, jujur adil dan bertanggungjawab sebagai seorang guru”*

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan siswa mengenai sikap dan kepribadian guru. Berikut hasil wawancaranya :

*“Iya, menurut saya guru-guru yang ada disekolah ini sudah sangat baik dalam sikap dan kepribadiannya sebagai seorang guru dalam mengajar dikelas, baik itu dalam segi pemberian materi pembelajaran ataupun pergaulan guru dengan kita diluar sekolah”.*

Dari hasil wawancara yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru telah memiliki sikap dan kepribadian yang baik sebagai seorang pendidik.

## **6. Sekolah Memiliki Kemauan untuk Berubah**

Berubah yang dimaksud adalah peningkatan yang bermakna positif. Artinya setiap perubahan yang dilakukan hasilnya diharapkan bisa lebih baik dibandingkan dengan sebelumnya.

Mengenai kemauan untuk berubah, peneliti mewawancarai Kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru. Diperoleh informasi berupa :

*“Disetiap kurikulum dan pembelajaran disekolah kita akan terus menerus meningkatkan prestasi dan peningkatan mutu pendidikan bagi siswa-siswi sekolah kita, dimana kita akan terus menerus melakukan perubahan untuk perkembangan pendidikan yang lebih maju dan lebih baik untuk kedepannya”.*

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan siswa mengenai kemauan untuk berubah disekolah, berikut hasil wawancaranya :

*“Keinginan untuk berubah itu pasti ada. Selama ini kami disekolah banyak melakukan kegiatan-kegiatan dalam pembelajaran, misalnya dalam mata pelajaran sains, kami selalu merancang dan meneliti hal-hal baru itu sangat menarik dan memotivasi untuk lebih berkembang dalam belajar”*.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru memiliki kemauan untuk melakukan perubahan untuk perkembangan pendidikan yang lebih maju dan lebih baik untuk kedepannya.

#### **7. Merancang Kegiatan Pembelajaran**

Merancang pembelajaran akan membantu memastikan penggunaan sumber materi yang berharga dan waktu pembelajaran dikelas yang terbatas secara efisien.

Mengenai kemauan untuk berubah, peneliti mewawancarai Kepala SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru. Diperoleh informasi berupa :

*“Ya, kita setiap guru sudah diharuskan untuk mempersiapkan ataupun merencanakan kegiatan pembelajaran, kegiatan ini dibuat untuk membantu guru mengingat dan mempelajari materi sebelum dan sesudah diberikan kepada peserta didik”*.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan siswa mengenai kemauan untuk berubah disekolah, berikut hasil wawancaranya :

*“Didalam kelas biasanya kami akan membahas materi dari bab ke bab, dalam satu bab biasanya kami menghabiskannya dalam tiga kali pertemuan, setelah itu ulangan, dan itu semua sudah direncanakan ataupun ditentukan dalam pertemuan bab pertama oleh guru”*.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru telah merencanakan kegiatan pembelajaran untuk perkembangan pendidikan yang lebih maju dan lebih baik untuk kedepannya.

#### **8. Melaksanakan Tugas dan Tanggung Jawab Guru**

Adapun tugas dan tanggung jawab guru yang utama adalah pelaksanaan pembelajaran atau yang dikenal dengan mengajar. Selain itu tugas dan tanggung jawab guru adalah mendidik dan membina siswa-siswainya ke arah yang lebih baik lagi. Berdasarkan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bagian ke siswaan SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru, diperoleh informasi berupa:

*“Pada dasarnya guru bertugas mengajar, membimbing, dan melatih peserta didik sesuai dengan profesi yang di miliki. Guru juga diwajibkan mempunyai seperangkat kemampuan dasar profesional yang telah diperoleh dari masing-masing guru dengan bertujuan untuk mengembangkan kemampuan melalui belajar, serta kemampuan di dalam melaksanakan tugas untuk mengembangkan kompetensi psikomotor dan kognetif-efektif”*.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan siswa mengenai tugas dan tanggung jawab guru, berikut hasil wawancaranya:

*“Ia, setiap guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dealam mengajar kami, baik dalam materi pembelajaran atau pun diluar, kami selaluh ddidik dan di berikan arahan yang baik”*.

Dari hasil wawancara yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa guru-guru SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal.

## A. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan MBS pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru

### a. Kepemimpinan dan Manajemen Sekolah yang Baik

MBS akan berhasil jika ditopang oleh kemampuan keprofesionalan Kepala Sekolah dalam memimpin dan mengelola sekolah secara efektif dan efisien, serta mampu menciptakan iklim organisasi di sekolah yang kondusif untuk proses belajar mengajar.

Mengenai faktor kepemimpinan dan manajemen sekolah, peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru, berikut hasil wawancaranya :

*“Baik, disekolah ini kita selalu melakukan pembinaan pengajaran sebagai suatu usaha memperbaiki program pengajaran untuk dapat lebih mudah dipahami oleh siswa, dengan kata lain agar siswa/siswi kita tidak merasa kesulitan ataupun stress dalam program pembelajaran yang telah kita buat. Kita selalu melihat bagaimana perkembangan siswa dalam pembelajaran, apakah sudah sesuai, efisien dan efektif. Program pembelajaran yang kita jalankan selama ini, jika belum, kita akan mencari solusi dimana letak kelemahan dari program pembelajaran yang telah kita buat. Kita lakukan perbaikan, agar lebih baik lagi untuk masa depan siswa/siswi kita”.*

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan manajemen dapat mempengaruhi keberhasilan MBS pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru.

### b. Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Apresiasi Masyarakat terhadap Pendidikan

Faktor eksternal yang akan turut menentukan keberhasilan MBS adalah kondisi tingkat pendidikan orang tua siswa dan masyarakat. Kemampuan dalam membiayai pendidikan, serta tingkat apresiasi dalam mendorong anak terus belajar.

Mengenai faktor kondisi social, ekonomi dan apresiasi masyarakat terhadap pendidikan, peneliti melakukan wawancara pada Wakil Kepala Sekolah bagian Kesiswaan, berikut hasil wawancaranya :

*“Hubungan sekolah dengan orang tua siswa sudah berjalan dengan baik, dimana setiap kita melakukan kegiatan yang berhubungan dengan sekolah yang menyangkut perkembangan pembelajaran siswa, kita akan berkomunikasi, bersosialisasi dan kontak langsung dengan orang tua siswa. Dan selama ini hubungan kita pihak sekolah dengan orang tua murid berjalan dengan sangat baik”.*

Dari hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan setiap kegiatan yang disiapkan oleh pihak sekolah, selalu ada pemberitahuan kepada orang tua murid ataupun wali murid pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru.

**Dukungan Pemerintah** Faktor ini sangat menentukan efektivitas implementasi MBS terutama bagi sekolah yang kemampuan orang tua / masyarakat yang relative belum siap memberikan kondistribusi terhadap penyelenggaraan pendidikan.

Peneliti melakukan wawancara pada Wakil Kepala Sekolah bagian Kurikulum, berikut hasil wawancaranya :

*“Ya, kita sekolah swasta yang melayani pendidikan anak-anak dari keluarga tidak mampu hingga menengah masih minim mendapatkan bantuan dari pemerintah, tetapi dari pihak sekolah kita sudah memberikan bantuan sebisa mungkin”.*

Dapat disimpulkan dari hasil wawancara mengenai dukungan pemerintah terhadap pendidikan masih minim mendapatkan bantuan untuk guru dan siswa/siswi yang kurang mampu.

### c. **Profesionalisme**

Profesionalisme Kepala Sekolah sangat menentukan mutu dan kinerja sekolah. Tanpa profesionalisme Kepala Sekolah, Guru, dan Pengawas akan sulit di capai MBS yang bermutu tinggi dan prestasi siswa.

Mengenai faktor profesionalisme, peneliti melakukan wawancara dengan seorang Guru Seni Budaya, berikut hasil wawancaranya :

*“Baik, bicara mengenai profesionalisme Kepala Sekolah sudah sangat baik, Kepala Sekolah menunjukkan dan menjalankan tanggung jawab ataupun perannya sebagai educator (pendidik), manajer, supervisor, leader, innovator, dan motivator yang berjalan cukup bagus. Semua kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh Kepala Sekolah diterapkan dengan sangat baik. Kepala Sekolah selalu mengadakan perubahan yang lebih baik lagi untuk masa depan pendidikan”.*

Dari hasil wawancara dan teori yang telah dipaparkan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa profesionalisme Kepala Sekolah sangat bagus dan mempengaruhi seluruh warga sekolah.

## **Kesimpulan**

### 1. Penerapan MBS pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru

a. Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa penerapan MBS pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru sudah optimal. Dengan adanya MBS diharapkan akan member peluang dan kesempatan kepada kepala sekolah, guru dan siswa untuk melakukan inovasi pendidikan. Dengan adanya MBS maka ada beberapa keuntungan sekolah mengarah langsung kepada siswa, orang tua dan guru, sumber daya yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal, pembinaan peserta didik dapat dilakukan secara efektif, dapat mengajak semua pihak untuk memajukan dan meningkatkan pelaksanaan pendidikan. Penerapan MBS dapat tercermin dari merencanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan KBM, sikap dan kepribadian guru yang baik, dan memberikan umpan balik kepada peserta didik.

### 2. Factor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan MBS pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru

Ada beberapa factor yang mempengaruhi keberhasilan MBS pada SMA Kristen Kalam Kudus Pekanbaru, hal tersebut yang mempengaruhi keberhasilan MBS yaitu:

a. Kepemimpinan dan manajemen sekolah yang baik

- b. Kondisi social ekonomi dan apresiasi masyarakat terhadap pendidikan
- c. Dukungan pemerintah
- d. Profesionalisme

Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta  
 Wahyosumidjo, 2005, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*”, Jakarta: PT Grafindo Persada.  
 Tilaar, Prof. DR. H.A.R. M.Sc. Ed, *Manajemen Pendidikan Nasional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

## DAFTAR PUSTAKA

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Pendidikan Nasional.  
 \_\_\_\_\_, 2003. Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: CV Eka Jaya.  
 Suyanto, Prof. Ph.D. 2012. *Bagaimana Menjadi Calon Guru dan Guru Profesional*. Yogyakarta: Multi Pressindo.  
 (Makalah dan skripsi. [blogspot.com](http://blogspot.com))  
[Pakarbisnisonline.blogspot.com](http://Pakarbisnisonline.blogspot.com)  
 Suyanto, 2007, “ *Kepemimpinan Kepala Sekolah*”. [www.diknas.go.id](http://www.diknas.go.id)  
 Mulyasa, 2005, “ *Manajemen Berbasis Sekolah*”, Jakarta: depdiknas.  
 Dharma, Agus, 2003, “ *Manajemen Berbasis Sekolah* ”. [www.diknas.go.id](http://www.diknas.go.id)  
 Anonim, 2007. ” *Manajemen Berbasis Sekolah*”, [www.mbeproject.net](http://www.mbeproject.net)  
 Zamroni, 2005, “ *Manajemen Berbasis Sekolah Piranti Reformasi Sistem Pendidikan*”, [www.diknas.go.id](http://www.diknas.go.id)  
 Fasli Jalal dan Padi Supriadi, 2001, “ *Manajemen Berbasis Sekolah*”, Jakarta: depdiknas.  
 Sudarwan Danim, 2006, “ *Manajemen Berbasis Sekolah*”, Jakarta: depdiknas.  
 M. Ed, Umaedi, 2001, “ *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*”, Jakarta: SLTP, Ditjen Dikdasmen, Depdiknas.  
 Pidarta Made, 1998, “ *Manajemen Pendidikan Indonesian*”, Jakarta: PT Rineka Cipta.  
 Redaksi, warta MBS No. 8 Tahun. 2006. *Peningkatan Mutu Pendidikan, Upaya Yang Harus Terus Menerus kita Lakukan*. <http://www.mbs.sd.org/warta.php?id>  
 Hartono dan Subianto, 2005. *Pengambilan Kebebasan Guru untuk mengkreasikan iklim kelas dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*. Jurnal Program