

ABSTRAK

Studi Evaluasi Efektivitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SMP Saraswati 1 Tabanan. Tesis, Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, 2012

Oleh
I Wayan Suditha

Tujuan dari penelitian ini adalah 1) Untuk mendeskripsikan efektivitas penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Saraswati 1 Tabanan ditinjau dari variabel konteks, input, proses, dan produk. 2) Untuk mendeskripsikan kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Saraswati 1 Tabanan.

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Saraswati 1 Tabanan pada tahun 2011, dengan menggunakan dua pendekatan penelitian yakni kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan kuantitatif dipergunakan untuk mengungkap efektivitas penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) di SMP Saraswati 1 Tabanan. Sedangkan pendekatan kualitatif dipergunakan untuk mendeskripsikan kendala-kendala dari penerapan manajemen berbasis sekolah dan alternatif pemecahannya. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, pegawai dan komite sekolah. Instrumen yang dipergunakan dalam mengumpulkan data adalah: kuesioner, lembar observasi dan pedoman wawancara.

Dari penelitian ini ditemukan. 1) Hasil evaluasi terhadap penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) pada SMP Saraswati 1 Tabanan dengan menggunakan evaluasi program model CIPP diperoleh hasil sangat efektif. 2) Kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) pada SMP Saraswati 1 Tabanan adalah rendah dan kurangnya hal-hal berikut yaitu; aspirasi masyarakat terhadap pendidikan, status sosial ekonomi masyarakat, sasaran sekolah, keberadaan siswa, sikap kemandirian, proses pengelolaan program, proses kerjasama dan partisipasi, kemandirian sekolah dan sustainabilitas. Upaya yang dapat dilakukan untuk menanggulangi kendala-kendala tersebut adalah dengan penggalan dukungan masyarakat, perbaikan cara pandang masyarakat, pensosialisasian program, pemberdayaan komite sekolah dan meningkatkan kemandirian sekolah

Kata kunci : Studi Evaluasi, Manajemen Berbasis Sekolah

ABSTRACT

An Evaluative Study about The Effectiveness Implemantion Of School-base Management at the SMP Saraswati 1 Tabanan Thesis, Postgraduate Program Ganesha University Education Singaraja. 2012

by:
I Wayan Suditha

The purpose of this study were 1) To describe the effectiveness of school-based management implementation in SMP Saraswati 1 Tabanan in terms of context variables, inputs, processes, and products. 2) To describe the obstacles encountered in implementing school-based management in SMP Saraswati 1 Tabanan.

The research was carried out in the SMP Saraswati 1 Tabanan in 2011, using two approaches namely quantitative and qualitative research. Quantitative approach is used to reveal the effectiveness of the implementation of school-based management (SBM) in Tabanan 1 SMP Saraswati. While the qualitative approach is used to describe the constraints of the implementation of school-based management and alternative solutions. The subject of this research is the principal, teachers, staff and school committee. Instruments used in collecting data are: questionnaires, observation and interview guide sheet.

From the study found. 1) The evaluation of the implementation of school-based management (SBM) in Tabanan SMP Saraswati 1 by using the CIPP model of program evaluation results obtained are very effective. 2) constraints encountered in implementing school-based management (SBM) on SMP Saraswati 1 Tabanan is low and the lack of the following matters, namely: the people's aspirations for education, socioeconomic status, school goals, the presence of students, the attitude of independence, the program management, process collaboration and participation, independence and sustainbilitas school. Efforts to do to overcome these obstacles is by digging community support, improvements to public view, pensosialisasian programs, empowerment of school committees and increase school autonomy

Keywords : Study Evaluation, Management Base on School

1. PENDAHULUAN

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal, merupakan tempat proses pendidikan dengan mengusung pembelajaran sebagai kegiatan utama. Hal ini dapat terlihat dari pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan derajat kehidupan masyarakat dilakukan melalui pemberian layanan pembelajaran kepada peserta didiknya. Sebagai lembaga penyelenggara pendidikan, sekolah merupakan sebuah sistem yang memiliki berbagai perangkat dan unsur yang saling berkaitan dan memerlukan pemberdayaan seluruh pendukung sistem tersebut. Konsep pemberdayaan itu bentuknya adalah memberikan otonomi yang lebih luas dalam memecahkan masalahnya sendiri di sekolah.

Sejak tahun 1994, Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah telah menerapkan pendekatan baru dalam mengelola sekolah, yang dikenal dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) (Depdiknas, 2001 : 1). Penerapan MBS didorong oleh kenyataan bahwa

penyelenggaraan pendidikan nasional yang dilakukan secara sentralistik telah menyebabkan terjadinya kesalahan pengelolaan pada kebanyakan sekolah.

Pada saat ini penerapan MBS sedang menjadi perhatian pada personal yang bergerak dalam dunia pendidikan, baik pada tingkat pusat sampai ke daerah-daerah di seluruh Indonesia. Pemerintah dengan jelas dan tegas menyikapi tentang pendidikan. Gagasan penerapan MBS disemua jenjang pendidikan formal semakin jelas setelah lahirnya kebijakan pemerintah melalui UU No. 22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, dan peraturan pemerintah No. 25 tahun 2000 tentang pembagian kewenangan pemerintah pusat dan otonomi daerah. Lahirnya UU dan PP tersebut mengisyaratkan kepada kita bahwa terjadi pergeseran kewenangan dalam pengelolaan pendidikan, untuk meningkatkan mutu pendidikan pada tingkat sekolah.

Penerapan MBS di sekolah membutuhkan pemahaman dan komitmen dari seluruh pihak yaitu dari penyelenggara pendidikan sampai pada pihak-pihak yang terkait. Hal ini

dimaksudkan mengingat penerapan MBS tidak sekedar membawa perubahan pada sistem manajemen sekolah, tetapi hal ini akan berpengaruh pada kebijakan dan orientasi partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Dengan demikian MBS haruslah mengajak pihak-pihak terkait sebagai partner sekolah untuk penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas, maka fokus kajian tulisan ini adalah (1) mendeskripsikan efektivitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) ditinjau dari segi latar, input, proses dan produk, dan 2) mengungkapkan kendala-kendala dan alternatif pemecahan masalah penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SMP Saraswati 1 Tabanan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang sebagai penelitian *ex-post facto* yaitu survei terhadap penerepan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP

Saraswati 1 Tabanan. Penelitian dilakukan dengan menggali informasi melalui survei terhadap sumberdaya sekolah mengenai efektivitas dukungan masyarakat, proses dan hasil pendidikan pada sekolah tersebut, sehingga kemungkinan penelitian ini akan ditingkatkan menjadi penelitian evaluasi, dengan menganalisis komponen-komponen tersebut, melalui perbandingan antara penerapan dengan standar yang ada.

Penelitian studi evaluasi ini dilaksanakan di SMP Saraswati 1 Tabanan, yang merupakan SMP swasta berstatus disamakan. Pada penelitian ini subjek penelitian ditentukan yaitu; 1 orang kepala sekolah, 59 guru (5 orang wakil kepala sekolah), 6 orang tenaga tata usaha, 2 orang komite sekolah, 9 orang pegawai sekolah. Dari rincian tersebut akan didapat responden sebanyak 43 orang. Yang dijadikan sumber data dalam penelitian ini adalah para guru, kepala sekolah, komite sekolah, karyawan sekolah dan perwakilan siswa. Dengan sumber data tersebut diharapkan didapat informasi yang akurat mengenai penerapan

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Saraswati 1 Tabanan.

Data penelitian dikumpulkan dengan kuesioner, wawancara terprogram, observasi dan pencatatan dokumen. Data penelitian yang dikumpulkan dengan kuesioner, pengembangannya dilakukan dengan menjabarkan indikator-indikator definisi operasional, dari pengembangan tersebut disusun daftar pertanyaan sehingga dapat digunakan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian. Instrumen penelitian yang disusun tersebut diuji cobakan untuk mendapatkan data yang valid dan reliabel. Dengan data yang diperoleh tersebut selanjutnya dianalisis dengan menempuh tahapan analisis dan variabel yang diteliti sehingga diperoleh gambaran tentang efektivitas sekolah dan variabel yang diteliti. Selanjutnya, dari gambaran tentang efektivitas sekolah dan variabel tersebut disimpulkan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) di sekolah yang menjadi objek penelitian.

Untuk meyakinkan bahwa SMP Saraswati 1 Tabanan sebagai salah satu

sekolah yang menerapkan manajemen berbasis sekolah yang bertujuan meminimalkan adanya residu kurang baik. Dengan demikian pelaksanaan pengelolaan sekolah berbasis manajemen sekolah (MBS) dikatakan efektif, apabila sudah ditinjau dari unsur-unsur latar, input, proses dan produk sebagai salah satu bentuk studi evaluatif.

Penelitian ini termasuk penelitian evaluatif kuantitatif, yang menunjukkan prosedur dan proses pelaksanaan program. Dalam penelitian ini menganalisis efektivitas program dengan menganalisis peran masing-masing faktor sesuai dengan model CIPP (latar, input, proses dan produk). Subjek/partisipan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, pegawai, dan komite sekolah sehingga total subjek yang digunakan adalah 43 orang. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Data dianalisis dengan analisis deskriptif. Untuk menentukan pelaksanaan pengelolaan manajemen berbasis sekolah di SMP Saraswati 1 Tabanan. Skor mentah ditransformasikan ke dalam T-skor

kemudian diverifikasi ke alam prototype Glickman.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh hasil-hasil sebagai berikut. *Pertama*, variabel latar pada dimensi keadaan geografis, permintaan masyarakat akan pendidikan, dan dukungan/partisipasi masyarakat tergolong efektif dalam mendukung penerapan pengelolaan sekolah dengan model manajemen berbasis sekolah di SMP Saraswati 1 Tabanan. Sedangkan aspirasi masyarakat terhadap pendidikan, status sosial ekonomi masyarakat belum efektif mendukung penerapan pengelolaan sekolah dengan model manajemen berbasis sekolah di SMP Saraswati 1 Tabanan

Kedua, Variabel input pada dimensi sasaran sekolah, keberadaan siswa dan sikap kemandirian belum mendukung efektivitas penerapan pengelolaan sekolah dengan model manajemen berbasis sekolah di SMP Saraswati 1 Tabanan. Sedangkan dari visi sekolah,

misi sekolah, tujuan sekolah, program sekolah, sumber daya sekolah, kurikulum, sikap kemandirian sudah sesuai dengan persyaratan efektivitas dalam mendukung efektivitas penerapan pengelolaan sekolah dengan model manajemen berbasis sekolah di SMP Saraswati 1 Tabanan

Ketiga, variabel proses pada dimensi proses pengelolaan program, proses kerjasama dan partisipasi, kemandirian sekolah dan sustainabilitas belum berjalan dengan baik dalam mendukung efektifitas penerapan pengelolaan sekolah dengan model manajemen berbasis sekolah di SMP Saraswati 1 Tabanan. Sedangkan proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses belajar mengajar, proses evaluasi, proses akuntabilitas, dan keterbukaan sudah berjalan efektif.

Keempat, pada variabel produk keseluruhan dimensi yaitu dimensi prestasi akademik dan non akademik mendukung proses penerapan MBS di SMP Saraswati 1 Tabanan.

Berdasarkan kendala-kendala tersebut maka alternatif pemecahan

masalah yang ditawarkan adalah: *Pertama*, kesadaran kepada orang tua siswa akan pentingnya keberadaan komite sekolah dalam mendukung program sekolah dengan cara sosialisasi kepada orang tua yang bisa dilaksanakan pada awal tahun pelajaran baru. Kedua pihak sekolah memberikan ruang bagi komite sekolah untuk terlaksananya peran dan fungsi komite sekolah secara optimal. Hal ini dapat dilakukan dengan secara aktif melibatkan komite sekolah dalam penyusunan dan movev program sekolah dan sumber pembiayaanya.

Partisipasi dukungan masyarakat dalam bentuk dukungan dana dalam pembiayaan operasional sekolah dalam bentuk dana partisipasi masyarakat. Besaran dana partisipasi masyarakat ditentukan dalam suatu rapat komite dengan melibatkan pihak sekolah. Disamping itu juga pihak sekolah agar pro aktif mencari sumber-sumber dana yang tidak mengikat baik dari pemerintah maupun swasta.

Kedua, meningkatkan partisipasi warga sekolah dalam penyusunan sasaran sekolah adalah dengan cara

sekolah membentuk tim-tim kecil yang anggotanya terdiri dari pendidik dan tenaga pendidikan yang tugasnya adalah menyusun sasaran sekolah berdasarkan visi, misi dan tujuan sekolah. Tim ini bekerja dengan mengakomodir saran serta masukan dari warga sekolah lainnya. Kemudian tim ini membuat draf sasaran sekolah yang akan dibawa ke dalam rapat pleno dengan tim-tim lainnya. Dalam rapat pleno semua draf yang masuk digodok lagi sehingga akan menghasilkan suatu keputusan yang bulat. Sasaran sekolah yang sudah final disepakati selanjutnya disosialisasikan kepada warga sekolah lainnya, agar warga sekolah mempunyai pemahaman yang sama terhadap sasaran sekolah. Teknis pelaksanaannya adalah sekolah menyediakan waktu khusus untuk kegiatan tersebut atau bisa dalam bentuk tulisan yang di pasang di sekolah sehingga mudah dilihat.

Ketiga, pemberdayaan peran komite sekolah dalam usaha mencari sumber-sumber dana baik yang berasal dari internal komite sekolah maupun dari eksternal komite sekolah. Tanggung jawab pendidikan adalah

tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat, sehingga masyarakat mempunyai kewajiban dalam usaha pembiayaan pendidikan sepanjang tidak menyalahi peraturan yang ada.

Yang terakhir adalah sekolah harus memperkuat tim monitoring dan evaluasi (monev) yang telah ada sehingga pengawasan dan evaluasi berjalan dengan baik. Penguatan ini bisa dilakukan mempersiapkan sumber daya manusia yang handal dalam posisi tersebut dan menyusun program yang sistematis dan berkelanjutan dalam melaksanakan program monev.

4. PENUTUP

Berdasarkan uraian di atas, maka ada tiga temuan penting dalam penelitian ini. *Pertama*, Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SMP Saraswati 1 Tabanan ditinjau dari segi latar (keadaan geografis, permintaan masyarakat akan pendidikan, dukungan/partisipasi masyarakat, aspirasi masyarakat terhadap pendidikan, dan status sosial

ekonomi masyarakat) tergolong efektif.

Kedua, penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SMP Saraswati 1 Tabanan ditinjau dari segi input (visi sekolah, misi sekolah, tujuan sekolah, sasaran sekolah, program sekolah, sumber daya sekolah, siswa, kurikulum, sikap kemandirian, dan keuangan) tergolong efektif.

Ketiga, penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SMP Saraswati 1 Tabanan ditinjau dari segi proses (proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, proses evaluasi, proses akuntabilitas, kemandirian sekolah, proses keterbukaan, sustainabilitas, dan keuangan) tergolong efektif.

Keempat, penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SMP Saraswati 1 Tabanan ditinjau dari segi produk (prestasi akademik dan non akademik) tergolong efektif.

Kelima, secara umum penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SMP Saraswati 1 Tabanan ditinjau dari segi latar, input, proses dan produk tergolong sangat efektif. Dan

Kelima, kendala-kendala yang dihadapi SMP Saraswati 1 Tabanan dalam pengelolaan sekolah dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah: rendahnya aspirasi masyarakat terhadap pendidikan, rendahnya status sosial ekonomi masyarakat, kurang baiknya sasaran sekolah, kurang baiknya keberadaan siswa, rendahnya sikap kemandirian, kurang baiknya proses pengelolaan program, kurangnya proses kerjasama dan partisipasi, dan kurang baiknya kemandirian sekolah serta tidak berjalannya sustainabilitas.

Menindak lanjuti simpulan yang diperoleh, maka hal-hal yang disarankan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Pertama, kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah beserta semua jajaran sekolah yaitu para guru untuk berkoordinasi lebih aktif dan kreatif menentukan dan mencapai target pembelajaran dan pencapaian keseluruhan program sekolah. Pencapaian target yang dimaksud diantaranya berupa optimalisasi pengembangan potensi akademik dan

non akademik. Kemampuan akademik difokuskan pada upaya kemampuan siswa meningkatkan perolehan NUAN (Nilai Ujian Akhir Nasional). Kemampuan non akademik difokuskan pada pencapaian kejuaraan olahraga dan seni di tingkat kota dan propinsi. Kepala sekolah terus menerus melakukan koordinasi organisasi dan kinerja warga sekolah tentang perlu memberi sanksi kepada seluruh warga sekolah yang melakukan beberapa kali pelanggaran organisasi, manajemen, tugas, disiplin kepegawaian dengan pemberitahuan lisan maupun tertulis. Kepala sekolah lebih memberdayakan sumberdaya keuangan yang ada dan menggali dana alternatif guna membiayai kelangsungan program sekolah.

Kedua, komite sekolah sebagai institusi masyarakat yang ikut terlibat dalam pengelolaan program sekolah, dilibatkan lebih aktif dan dinamis, terutama bidang kontribusi finansial, gagasan inovatif, pengadaan kelengkapan perabotan atau fasilitas sekolah. Pemberdayaan komite sekolah juga mencakup pembangunan prasarana berupa gedung, ruang kelas belajar,

perpusakaan, usaha kesehatan sekolah (UKS) dan laboratorium, halaman bermain beserta taman sekolah yang aman juga nyaman. Perindangan pepohonan sekolah untuk menyejukkan dan mengendorkan kelelahan setelah proses belajar mengajar di kelas.

Ketiga, orangtua siswa di rumah berperan sangat penting terhadap kelangsungan belajar siswa. Waktu siswa lebih banyak berada di rumah dibandingkan di sekolah. Para orangtua sangat diharapkan lebih memperhatikan metode belajar anaknya, diantaranya pengadaan fasilitas belajar, pembagian waktu belajar, dan bermain. Konsep pendidikan orangtua seyogyanya seirama dengan konsep pendidikan guru di sekolah. Sehingga tidak menimbulkan keseimpangsiuran pemahaman tentang norma dan tujuan pendidikan siswa. Dibenarkan para orangtua menambahkan jam pelajaran bagi anak-anaknya mengikuti pelajaran di luar jam sekolah, seperti, privat maupun bimbingan belajar pada pendidikan non formal.

Keempat, guru di sekolah berperan sangat menentukan, karena

guru sebagai mediator proses jalannya pelajaran, tanpa guru kelangsungan pembelajaran akan tak tentu arah, maka para guru diharapkan terus aktif menambah pengetahuannya dengan cara meningkatkan pendidikannya ke jenjang perguruan tinggi pada strata di atasnya. Memotivasi diri untuk tidak malu bertanya dengan sesama guru di satu sekolah maupun gugus untuk berdiskusi dan berinovasi, aktif mengikuti seminar, lokakarya, dan berkarya ilmiah. Berhimpun dengan MGMP guna menyamakan persepsi dan memperluas wawasan akan perubahan ilmu pengetahuan yang berkembang pesat. Guru-guru hendaknya terus aktif mengikuti perkembangan teknologi dan informasi, terutama yang relevan dengan materi pelajaran sesuai dengan tanggungjawab yang ditugaskan di kelas.

Kelima, peranan siswa sebagai objek pendidikan diharapkan mereka menyadari tugas dan kewajibannya di sekolah. Siswa memaksimalkan pemanfaatan keragaman fasilitas yang dimiliki sekolah seperti pajangan buku-buku di setiap sudut ruang kelas,

perpustakaan, laboratorium, usaha kesehatan sekolah (UKS), olahraga, seni. Memupuk keberanian untuk bertanya kepada guru maupun kepada teman bila mendapat kesulitan belajar. Menumbuhkan rasa tanggung jawab, disiplin, dan solidaritas terhadap keseluruhan tugas sekolah.

Keenam, Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) sebagai institusi formal yang membidangi langsung tentang pelaksanaan pendidikan nasional, sangat diharapkan menindaklanjuti kebijakan pemerintah bantuan finansial berupa bantuan operasional sekolah (BOS), peralatan penunjang mata pelajaran, monitoring, evaluasi, motivasi, pembinaan peran guru dan kepala sekolah. Kebijakan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja, kesejahteraan, dan kenyamanan warga sekolah dalam melaksanakan tugas-tugas sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhamad, 1987. *Penelitian Pendidikan Prosedur dan Strategi*. Bandung: Angkasa.
- Arikunto, Suharsini. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arya Sunu, I.G.K. 2010. *Pengelolaan Pendidikan Multikultural (Studi Kasus Pada SMP/MTs di Provinsi Bali)*. *Disertasi*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- BPPN dan Bank Dunia 1999. *School Based Manajemen*, Jakarta: BPPN dan Bank Dunia.
- Depdiknas, 2001. *Konsep dan Pelaksanaan dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Dikmenum.
-, 2001. *Panduan Monitoring dan Evaluasi dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Dikmenum.
-, 2001. *Pedoman Penelitian Ujian Nasional*. Jakarta : Dirjen Dikdasmen Departemen Pendidikan dan Kebudayaan 1999. *Panduan Manajemen Sekolah* Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pendidikan Menengah Umum.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Ibrahim Bapadal, 2003. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar. Dari sentralisasi menuju desentralisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Julitriarsa, Djati. 1992. *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*. Yogyakarta: BPFE.
- Joni, Raka T. 1984. *Pengukuran Dan Penilaian Pendidikan*. Malang: YP2LPK
- Koyan, I Wayan. 2005. *Evaluasi Program Pendidikan*. Singaraja: IKIP Negeri Singaraja.
- Mansoer, Hamdan. 1989. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: P2LPTK.
- Mulyasa, Enco. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2004. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nurkolis, 2003. *Manajemen Berbasis Sekola Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Rahman, Maman. 2004. *Strategi dan Langkah-langkah Penelitian*. Semarang: IKIP Semarang Press.
- Siagian, Sondang P. 1992. *Fungsi-fungsi manajerial*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudjana, 1989. *Statistik Diskriptif*. Bandung: Tarsito.
- Suparwa, 2002. *Studi Evaluatif Pelaksanaan Program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Studi Kasus pada Tiga SLTP Negeri di Kota Denpasar)* Tesis. Tidak Dipublikasikan.
- Suprihatin, 2004. *Hand out "Manajemen Sekolah"*. Semarang: IKIP Semarang Press.
- Suprihatin dkk, 2004. *Manajemen Sekolah*. Semarang: UPT UNNES Press.
- Suryosubroto, B, 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tilaar, H.A.R. 1992. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tim Dosen, 1989. *Administrasi Pendidikan*. Malang: IKIP Malang.
- Udin S Salud, 2004. *Model Penelitian Keberhasilan Desentralisasi Pendidikan di Tingkat Sekolah Dasar. Laporan Penelitian Bandung : FIP Universitas Pendidikan Indonesia*.
- Umaedi. 1999. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdikbud.

Wahjosumojo, 2001. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Widjaya, 1987. *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*. Jakarta: PT Bina Aksara

Winardi, 1987. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.

Winarno, Teguh. 2004. Makalah "*Manajemen Berbasis Sekolah*". Jakarta: Depdikbud