

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Sari Mahwati Hasibuan
Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Hidayatullah Batam
Email: sarimahwati.hasibuan@gmail.com

Abstract

School-Based Management (SBM) is the coordination and adjustment of resources carried out independently by schools through a number of management inputs to achieve school goals within the national education framework, by linking all interested groups with schools directly in decision making. In short, SBM is the autonomy of school management in participatory decision-making. In improving the quality of education, schools are looking for solutions by implementing school-based management. By knowing the objectives and characteristics as well as the stages in the implementation of school-based management itself. With the existence of school-based management, it is expected to produce professional teachers in accordance with national education goals and relevant to the demands of development in society and provide autonomy to schools to determine school policies in improving the quality of education.

Keywords: School-based management, Objectives, Characteristics

Abstrak

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan pengkoordinasian dan penyesuaian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen untuk meraih tujuan sekolah dalam kerangka pendidikan nasional, dengan mengaitkan seluruh kelompok yang berkepentingan dengan sekolah secara langsung dalam pengambilan keputusan. Singkatnya MBS adalah otonomi manajemen sekolah dalam pengambilan keputusan partisipatif. Dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka sekolah mencari solusi dengan melakukan implementasi manajemen berbasis sekolah. Dengan mengetahui tujuan dan karakteristik serta tahapan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah itu sendiri. Dengan adanya manajemen berbasis sekolah, diharapkan dapat menghasilkan guru yang professional sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan relevan dengan tuntutan perkembangan dalam masyarakat serta memberikan otonomi kepada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kata kunci: Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, Tujuan, Karakteristik

PENDAHULUAN

Permasalahan pendidikan yang dihadapi bangsa Indonesia salah satunya adalah rendahnya mutu pendidikan di berbagai lembaga pendidikan khususnya di lembaga pendidikan Islam seperti madrasah (Aziz 70). Rendahnya kualitas pendidikan Islam tersebut mengharuskan adanya berbagai usaha dan upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan oleh semua pihak. Menurut ketetapan MPRS No. II tahun 1960 (Achadah 78), tujuan pendidikan adalah melahirkan generasi kearah mewujudkan sumber daya manusia yang sesuai dengan pancasila sehingga dapat bertanggung jawab sebagai masyarakat yang adil serta mempunyai daya spiritual yang tinggi.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu perwujudan otonomi daerah di bidang pendidikan dan telah diundang-undangkan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun

2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51 Ayat (1) yang bunyinya “*Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah*” (Wijaya 49).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menjadi suatu model manajemen sekolah yang memberikan otonomi yang hampir besar kepada sekolah dalam memotivasi pengambilan keputusan dengan melibatkan partisipasi langsung dari seluruh warga sekolah, seperti guru, siswa, kepala sekolah, pegawai sekolah, orang tua siswa dan masyarakat sekitar dalam upaya meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan Nasional (Pasaribu 12). Implementasi manajemen berbasis sekolah diharapkan mampu menemukan solusi terbaik dalam mengatasi permasalahan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen adalah suatu serangkaian kegiatan yang dirancang untuk mencapai suatu tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya-sumber daya secara efektif dan efisien. Miftah Thoha (Huda 123) mengemukakan bahwa manajemen merupakan proses menyelesaikan aktivitas-aktivitas secara efisien melalui orang lain. Paranrangi juga berpendapat bahwa manajemen merupakan suatu proses mengatur yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian (Pujiastuti 701).

Sedangkan berbasis menurut Nurkolis adalah dasar atau asas. Sekolah merupakan suatu organisasi terbawah dalam jajaran Departemen Pendidikan dan Kebudayaan yang bertugas memberikan “bekal kemampuan dasar” kepada peserta didik atas dasar ketentuan-ketentuan yang bersifat legalistik (makro, meso, mikro) dan profesionalistik (kualifikasi, untuk sumber daya manusia, spesifikasi untuk barang/jasa dan prosedur-prosedur kerja) (Sabil 4).

Secara sederhana Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu strategi untuk meningkatkan pendidikan melalui transfer otoritas (otonomi) pengambilan keputusan yang penting dari pemerintah pusat/daerah kepada individual sekolah (Sulisyoningrum 102). Bedjo Sudjanto berpendapat bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah suatu model pendidikan yang menyerahkan otonomi lebih besar kepada sekolah (Burrahman dan dkk 10). Herawan juga menjelaskan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah suatu model yang memberikan kewenangan kepada kepala sekolah untuk mengambil keputusan secara bersama dengan seluruh warga sekolahnya dalam upaya peningkatan terhadap mutu pendidikan (Atikasari).

Jadi, berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah pengelolaan input-nput manajemen atau sumber daya berdasarkan otonomi

yang diberikan kepada sekolah untuk mencapai tujuan sekolah, dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang bersangkutan dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Tujuan dan Karakteristik MBS

Manajemen berbasis sekolah memiliki tujuan utama, yaitu untuk meningkatkan efesiensi, mutu dan pemerataan pendidikan (Aminah dan dkk 3). Peningkatan efesiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu didapat melalui partisipasi orang tua, kelembutan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya *reward* dan *funishment* sebagai bentuk mengontrol, serta yang lainnya yang dapat menumbuhkan kembangkan kondisi yang kondusif.

Mulyasa mengatakan bahwa karakteristik manajemen berbasis sekolah bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah itu dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia dan pengelolaan sumber daya dan administrasi (Ihsan dan dkk 14).

Sekolah merupakan sebuah sistem, sehingga penguraian karakteristik MBS, mendasarkan pada *input*, *proses* dan *output* (Aminah dan dkk 3). Kegiatan tersebut dimulai dari *output* dan diakhiri dengan *input*, mengingat *output* memiliki tingkat kepentingan tertinggi, sedangkan proses memiliki tingkat kepentingan satu tingkat lebih rendah dari *output*, dan *input* memiliki tingkat kepentingan dua tingkat lebih rendah dari *output*.

Mutu Pendidikan

Mutu menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, ialah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat (kepandaian, intelegensi dan lainnya). Pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam segi normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan kriteria intrinsik dan ekstrinsik.

Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan adalah produk pendidikan yaitu manusia yang terdidik. Mutu pendidikan menurut Sagala adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diinginkan atau yang tersirat mencakup input, proses dan output pendidikan. Dalam mencapai lulusan pendidikan bermutu sebagai wacana mencapai sumber daya manusia yang handal, Sagala mengemukakan bahwa sekolah yang bermutu harus memenuhi tahapan-tahapan, yaitu 1) Perbaikan manajemen pendidikan sekolah, 2) persediaan tenaga kerja pendidikan yang professional, 3) perubahan budaya sekolah (visi, misi tujuan dan

nilai), 4) peningkatan pembiayaan pendidikan dan 5) pengoptimalan dukungan masyarakat terhadap pendidikan (Ihsan dan dkk 15).

Implementasi dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Konsep manajemen berbasis sekolah telah terbukti berhasil diterapkan di negara-negara maju, namun masih merupakan konsep manajemen pendidikan yang baru di negara ini, yaitu Indonesia. Mahdayeni mengemukakan bahwa implementasi manajemen berbasis sekolah akan berjalan efektif apabila didukung oleh sumber daya manusia yang professional untuk mengoperasikan sekolah, dana yang cukup agar sekolah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran, serta dukungan orang tua dan masyarakat yang tinggi (Atmaka 18). Hal ini merupakan persyaratan umum dalam rangka mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah.

Dalam rangka implementasi manajemen berbasis sekolah, ada syarat yang perlu dilakukan, yaitu adanya kebutuhan untuk berubah atau inovasi, adanya desain ulang organisasi pendidikan dan proses perubahan sebagai proses belajar (Ardiansyah dan dkk 13). Agar terjadinya suatu perubahan maka perlunya kesadaran dalam melakukannya. Dalam implementasi manajemen berbasis sekolah, secara umum dibagi menjadi tiga tahapan (Ardiansyah dan dkk 18-19), yaitu sebagai berikut:

Tahap Pemahaman

Pada tahap ini, mencakup ide dasar manajemen berbasis sekolah, pada jajaran Kemdikbud dan *stakeholder*, kejelasan karir dan kebijakan yang menjadi wewenang pusat, daerah dan pusat. Perubahan pola hubungan sub-ordinasi, perubahan sikap perilaku baik pimpinan jajaran birokrasi maupun masyarakat, deregulasi aturan dan transparan serta akuntabilitas.

Tahap Implementasi

Pada tahap ini, ada beberapa syarat yang harus dilakukan, yaitu: 1) pihak sekolah dapat menerima informasi tentang MBS secara lengkap dan dapat diterima maknanya secara filosofis, logis dan dapat dipertanggungjawabkan. 2) Melakukan *benchmarking* ke sekolah yang telah melaksanakan MBS terlebih dahulu dan mengidentifikasi semua persoalan yang dihadapi. 3) menyusun tahapan implementasi dalam ruang lingkup yang termudah terlebih dahulu. 4) memulai implementasi sesuai dengan konteks lokal.

Tahap Penguatan

Penguatan implementasi MBS dilakukan secara simultan dari waktu ke waktu dengan melakukan evaluasi dan penguatan berkala, sehingga diperoleh model implementasi yang benar-benar cocok. Dalam mengaplikasikan manajemen berbasis sekolah, maka pihak sekolah

memiliki hak otonomi yaitu hak atau kewenangan sekolah dalam mengatur dan mengurus kepentingan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan serta dapat mewujudkan mutu pendidikan yang berkualitas. Dalam buku yang dikutip oleh David Wijaya yang berjudul *“Implementasi Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah di Jawa Barat”*, bahwa ada enam prinsip yang menjadi pedoman implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yaitu sebagai berikut:

Memiliki Visi, Misi dan Strategi

Dengan sekolah memiliki visi, misi dan strategi, maka kegiatan atau program akan berjalan ke arah pencapaian kualitas pendidikan, khususnya kualitas siswa yang sesuai dengan jenjang pendidikan.

Berpijak pada Pembagian Kewenangan

Dengan berpijak pada pembagian kewenangan maka pengelolaan pendidikan seharusnya berlandaskan pada keinginan untuk saling mengisi, membantu dan menerima serta kewenangan sesuai dengan fungsi dan peran masing-masing.

Adanya Profesionalisme di Seluruh Bidang

Dengan adanya profesionalisme di seluruh bidang, maka implementasi menuntut derajat profesionalisme dari berbagai komponen praktisi, pengelola dan pemimpin pendidikan termasuk profesionalisme komite sekolah.

Melibatkan Partisipasi Masyarakat yang Kuat

Dengan melibatkan partisipasi masyarakat yang kuat, maka tanggung jawab pelaksanaan pendidikan bukan hanya dibebankan pada sekolah (guru dan kepala sekolah), namun juga menuntut keterlibatan dan tanggung jawab dari seluruh komponen lapisan masyarakat, termasuk orang tua siswa.

Membentuk Komite Sekolah

Dengan hal ini, setiap sekolah harus membentuk komite sekolah sebagai lembaga yang melaksanakan manajemen berbasis sekolah.

Adanya Transparansi dan Pengelolaan Sekolah

UU SPN No. 20 Tahun 2003 Pasal 48 Ayat (1), mengemukakan bahwa *“Pengelolaan dana pendidikan, dengan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas”* (Tabrani 260). Manajemen berbasis sekolah harus berpijak pada keterbukaan pengelolaan sekolah, termasuk masalah fisik dan non-fisik, sekolah dan komite sekolah merupakan lembaga terdepan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan sekolah. Implementasi manajemen berbasis sekolah sangat menjunjung tinggi pelaksanaan sekolah yang transparan, yaitu transparan dalam menyampaikan informasi terkait keuangan sekolah maupun program sekolah (Sairi 51). Unsur-unsur dalam implementasi manajemen berbasis sekolah, yaitu 1)

kurikulum dan program pengajaran, 2) Tenaga pendidik dan kependidikan, 3) Manajemen kesiswaan, 4) Manajemen keuangan dan pembiayaan, 5) Manajemen sarjana dan prasarana pendidikan, 6) Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat dan 7) Manajemen layanan khusus. Dalam konteks sistem manajemen dalam implementasi manajemen berbasis sekolah meliputi hal-hal sebagai berikut (Lubis 173):

Perencanaan dalam Manajemen Berbasis Sekolah

Malayu berpendapat bahwa perencanaan merupakan suatu proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada.

Pengorganisasian dalam Manajemen Berbasis Sekolah

Pengorganisasian sekolah adalah tingkat kemampuan kepala sekolah bersama guru, tenaga kependidikan, dan personal lainnya di sekolah melakukan semua kegiatan manajerial untuk mewujudkan hasil yang direncanakan dengan menentukan sasaran, menentukan struktur tugas, wewenang dan tanggung jawab serta menentukan fungsi-fungsi setiap personal secara proposional sesuai tugas pokok dan fungsinya, sehingga terlaksananya tugas pada berbagai unsur organisasi. Pengorganisasian juga menentukan alat-alat yang diperlukan, pengalokasian waktu, dana dan sumber daya sekolah yang lebih proposional.

Pelaksanaan dalam Manajemen Berbasis Sekolah

Sagala mengemukakan bahwa pergerakan yang dilakukan Kepala Sekolah sebagai pemimpin instruksional dan guru sebagai pemimpin pembelajaran, meliputi: 1) Menyusun kerangka waktu dan biaya yang diperlukan baik untuk institusi maupun pembelajaran secara rinci dan jelas, 2) Memprakarsai dan menampilkan kepemimpinan dalam melaksanakan rencana dan pengambilan keputusan, 3) Mengetahui instruksi-instruksi yang spesifik kearah pencapaian tujuan dan 4) Membimbing, memotivasi dan melakukan pengawasan oleh Kepala Sekolah terhadap guru. Dengan melakukan pelaksanaan yang baik berharap terjadinya perubahan, agar kebutuhan baru dapat pula dicapai dengan baik. Dalam hal ini sikap seseorang menjadi motivasi tingkah laku dan memegang peranan penting dalam usaha pelaksanaannya (Lubis 173).

Pengawasan dalam Manajemen Brbasis Sekolah

Dengan pengawasan ini untuk mengetahui suatu pelaksanaan tersebut berjalan lancar sesuai dengan rencana yang ditentukan sebelumnya, untuk mengetahui sesuatu itu dilaksanakan sesuai dengan instruksi, dan untuk mengetahui kesulitan-kesulitan dan kelemahan yang dirasakan dalam bekerja serta untuk mengetahui segala suatunya berjalan efektif dan efisien dan upaya pula untuk mencari solusi, jika ditemui kesulitan-kesulitan.

Penilaian dalam Manajemen Berbasis Sekolah

Sutisna mengatakan bahwa penilaian adalah penilaian yang berkaitan dengan usaha meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya. Tujuan

dilakukan penilaian, yaitu: 1) Mengetahui secara eksplisit dan rasional suatu program sebagai dasar penetapan efektifitas suatu penilaian dan jenis data yang diperlukan, 2) Mengumpulkan data berdasarkan kebutuhan, 3) Menganalisis data dan membuat kesimpulan sementara, 4) Membuat keputusan berdasarkan hasil analisis data, dan 5) Mengimplementasi untuk perbaikan program organisasi.

Kepala sekolah sebagai penanggung jawab keberhasilan organisasi sekolah, hendaknya melakukan fungsi ini secara terprogram dan berkelanjutan, sehingga melalui kegiatan penilaian ini akan diperoleh fakta-fakta rintangan dan kendala yang dihadapi organisasi dalam mencapai tujuan. Kemudian dalam peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu 1) Peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus di tempuh mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman, 2) Peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup yang essensial yang meliputi pendidikan yang berlandasan luas, nyata dan bermakna.

Mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh sekolah sebagai lembaga pengajaran, tapi juga disesuaikan dengan apa yang menjadi pandangan dan harapan masyarakat yang cenderung selalu berkembang seiring dengan kemajuan zaman.

Sekolah bisa dikatakan bermutu jika prestasi sekolah khususnya prestasi peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi, seperti: 1) Prestasi akademik yaitu rapor dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan, 2) Memiliki nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya dan 3) Memiliki tanggung jawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya di sekolah.

Jadi, berdasarkan paparan di atas, dapat diketahui bahwa dengan mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ada beberapa tahapan dan perencanaan serta strategi dalam peningkatan mutu pendidikan itu sendiri. Apabila implementasi manajemen berbasis sekolah berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tuntutan masyarakat zaman sekarang serta terlaksana dengan sukses, maka dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

PENUTUP

Manajemen berbasis sekolah adalah suatu model yang memberikan kewenangan kepada kepala sekolah untuk mengambil keputusan secara bersama dengan seluruh warga sekolahnya dalam upaya peningkatan terhadap mutu pendidikan. Secara umum implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yaitu melalui Tahap Pemahaman, Tahap Implementasi

dan Tahap Penguatan. Ada enam prinsip yang menjadi pedoman implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yaitu: 1) Memiliki Visi, Misi dan Strategi, 2) Berpijak pada Pembagian Kewenangan, 3) Adanya Profesionalisme di Seluruh Bidang, 4) Melibatkan Partisipasi Masyarakat yang Kuat, 5) Membentuk Komite Sekolah dan 6) Adanya transparansi dan Pengelolaan Sekolah.

Dalam peningkatan mutu pendidikan tidak hanya sekolah sebagai lembaga pengajaran, namun juga disesuaikan dengan pandangan dan harapan masyarakat sesuai dengan tuntutan zaman.

REFERENSI

- Achadah, Alif. "Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): Konsep Dasar dan Implementasinya pada Satuan Pendidikan." *Terbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah* 4.2 (2019): 77-88.
- Aminah, Siti dan dkk. "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTsN Kota Lhokseumawe." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 3.2 (2015): 1-11.
- Ardiansyah, Dirjo dan dkk. *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) SMA*. Jakarta: Direktorat Pembinaan SMA, 2018.
- Atikasari, Nadya ajiola. "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan ." *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* (2020).
- Atmaka, Reza Febry. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Yogyakarta: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Sanata Dharma, 2018.
- Aziz, Ahmad Zaini. "Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah." *Jurnal El-Tarbawi* VIII.1 (2015): 69-92.
- Burrahman, Muji dan dkk. *Manajemen Berbasis Sekolah Berorientasi Pelayanan Publik: Teori dan Implementasinya*. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2018.
- Huda, Syamsul. "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada SMP Negeri Sarolangon." *Jurnal Ilmiah UNiversotas Batang Hari Jambi* 17.2 (2017).
- Ihsan dan dkk. "Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Negeri 62 Kota Banda Aceh." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 4.2 (2014): 12-20.
- Lubis, Umul Aiman. "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Al-Ulum Terpadu Medan." *Jurnal Analytica Islamica* 4.1 (2015): 167-187.
- Pasaribu, Asbin. "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan Nasional di Madrasah." *Jurnal EduTech* 3.1 (2017).
- Pujiastuti, Endang. "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Indonesia* 6.1 (2021).

- Sabil, Husni. “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMPN 11 Kota Jambi.” *Jurnal Sainmatika* 8.1 (2014).
- Sairi, Asril. “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA 1 Muhammadiyah Kota Palembang.” *Jurnal Ad-Man-Pen* 1.1 (2018): 47-53.
- Sulisyoningrum, Munif Kholifah. “Strategi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kasus di MI Nurul Islam Semarang).” *Jurnal Wahana Akademika* 3.1 (2016).
- Tabrani. “Kebijakan Pemerintah dalam Pengelolaan Satuan pendidikan.” *Jurnal Studi Pemikiran, Riset dan Pengembangan Pendidikan Islam* 1.2 (2013).
- Wijaya, David. “Model Balanced Scorecard dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.” *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis* 14.1 (2014): 45-58.