

# IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH TERHADAP PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH

---

*Moh. Nur Hasan\**

---

\* STAI Muhammadiyah Probolinggo  
nurhasanstaim@gmail.com

## *Abstract*

*This paper tries to give a description of the importance of the implementation of the Madrasah education and autonomy. madrasah education that offers better quality with a religious culture to build the character of students who are able to apply the values and norms of religion. Several factors support the implementation of the School-Based Management in madrasahs are: (1)Support of various elements present in the school, teachers, staff, parents and the head of the student, (2)adequate facilities and infrastructure, and (3)Ethos work and high spirits of all the elements are there, so that the policy issued by the school can be carried out in accordance with the goals and objectives. Factors inhibiting the implementation of the School-Based Management in madrasahs are: (1)The policy of the government that are sometimes not in line with the program planned by the madrasah, (2)Most of the teachers slow in implementing planned programs, (3)Lack of response to the program as part of teacher has been planned, and (4)Teachers sometimes often do not permit entry of teaching, it inhibits the programs that have been planned school.*

**Kata Kunci:** Manajemen, Sekolah, Mutu dan Madrasah.

## **Pendahuluan**

Pendidikan merupakan kunci bagi suatu bangsa untuk mempertahankan eksistensinya dimana peningkatan kecakapan dan kemampuan diyakini sebagai faktor untuk bisa menyiapkan masa depan yang siap bersaing dengan bangsa lain. Disamping itu pula pendidikan juga memiliki peran sentral bagi upaya pengembangan sumber daya manusia, yang mana peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai visi terwujudnya sistem pendidikan nasional.

Sedangkan salah satu usaha pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan diadakannya otonomi pendidikan, otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan serta agar sekolah lebih tanggap terhadap kebutuhan lingkungan setempat. Otonomi juga diartikan sebagai kewenangan atau kemandirian, yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri dan tidak bergantung dengan orang lain. Jadi, otonomi sekolah adalah kewenangan sekolah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri, berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku.<sup>1</sup>

Sesungguhnya pemberian otonomi pendidikan kepada sekolah atau Madrasah dimaksudkan agar supaya sekolah atau madrasah dapat menawarkan pendidikan yang lebih bermutu berdasarkan pada pertimbangan akademik dan nilai-nilai yang diberikan untuk membentuk sikap kepada murid dalam rangka mewujudkan kematangan diri dan juga dapat menjunjung pengembangan kehidupan bermasyarakat.

Adapun kaitannya dengan sekolah /madrasah yang merupakan suatu lembaga pendidikan formal yang sebutan itu telah di atur dalam UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS diharapkan dapat membantu tercapainya tujuan pembangunan nasional yang membentuk manusia seutuhnya, sebenarnya pendidikan di sekolah berfungsi sebagai pengembangan, penyaluran, perbaikan, penyesuaian, sumber nilai dan pengajaran yang mana dalam arti luas tujuan pembangunan tersebut adalah menciptakan kehidupan manusia yang seimbang antara jasmani dan rohani di dunia dan di akhirat.<sup>2</sup>

Dalam kerangka inilah Manajemen Berbasis Sekolah tampil sebagai paradigma baru pengembangan pendidikan yang berorientasi pada kebutuhan sekolah/madrasah dan kebutuhan daerah masing-masing. Selain itu MBS merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi kepada daerah untuk menentukan kebijakan sekolah/madrasah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah.

Manajemen Berbasis Sekolah juga merupakan salah satu usaha pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi secara berkualitas dan berkelanjutan baik secara makro, meso, maupun mikro. Kerangka makro erat kaitannya dengan upaya politik yang saat ini sedang ramai dibicarakan yaitu desentralisasi kewenangan dari pemerintah pusat ke daerah, aspek meso erat kaitannya dengan kebijakan daerah tingkat provinsi sampai tingkat kabupaten, sedangkan aspek mikro melibatkan seluruh sektor dan lembaga pendidikan yang paling bawah, tetapi terdepan dalam pelaksanaannya, yaitu sekolah.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Hasbullah, *Otonomi Pendidikan (Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan pendidikan)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 82.

<sup>2</sup>Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Th. 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

<sup>3</sup>Mulyasa E, *Manajemen berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 11.

Sedangkan tujuan utama MBS adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Adapun yang dimaksud dengan peningkatan efisiensi adalah diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru serta hal lain yang dapat menumbuhkembangkan suasana yang kondusif. Sedangkan pemerataan pendidikan tampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah.<sup>4</sup>

Adapun alasan atau landasan berfikir, yang mendorong penulis untuk menulis menelaah masalah ini adalah dengan mengambil pokok masalah tentang implementasi Manajemen Berbasis Sekolah diantaranya adalah:

1. Penyelenggara pendidikan nasional dilakukan secara birokratik sentralistik, sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan yang sangat bergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur yang sangat panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat, sehingga sekolah kehilangan kemandirian, motifasi dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional.
2. Peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Partisipasi masyarakat pada umumnya lebih bersifat dukungan dana bukan pada proses pendidikan.<sup>5</sup>
3. Baik sekolah maupun masyarakat, pada saat ini, diyakini belum mengenal prinsip-prinsip MBS secara rinci. Oleh karena itu, MBS perlu di sosialisasikan agar mereka memahami hak dan kewajiban masing-masing.
4. Pelaksanaan MBS sesungguhnya memerlukan tenaga yang memiliki ketrampilan yang memadai, minimal mampu mengelola dan mengerti prinsip-prinsip MBS karena selama ini tenaga yang ada, baik di tingkat sekolah maupun di tingkat pengawas kurang memiliki ketrampilan dalam profesi mereka.<sup>6</sup>

Untuk itulah wajar kiranya bila dalam setiap dekade ada keinginan untuk menyempurnakan manajemen pendidikan karena manajemen yang sebelumnya sudah dianggap kurang relevan dengan tuntutan zaman dan kebutuhan masyarakat.

---

<sup>4</sup>*Ibid*, hlm. 13.

<sup>5</sup>Tilaar, H.A.R, *Manajemen Pendidikan Nasional (kajian pendidikan masa depan)* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1994), hlm. 82.

<sup>6</sup>Mulyasa E, *Manajemen berbasis Sekolah...*, hlm. 61.

## **Konsep Implementasi**

Pengertian implementasi ditinjau dari segi bahasa berasal dari kata "laksana" yang berarti (1) sifat laku, perbuatan (2) seperti, sebagai. Sedangkan pelaksanaan di definisikan sebagai proses, cara, perbuatan melaksanakan (rancangan, keputusan). Menurut Mazmanian & Sabatier, implementasi kebijaksanaan adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program diberlakukan atau dirumuskan, yakni peristiwa-peristiwa dan kegiatan-kegiatan yang terjadi sesudah proses pengesahan kebijaksanaan negara, baik itu menyangkut usaha-usaha mengadministrasikan maupun usaha-usaha untuk memberikan dampak tertentu pada masyarakat ataupun peristiwa-peristiwa".

Selanjutnya Solichin A.W menjelaskan bahwa: fungsi implementasi kebijaksanaan itu ialah untuk membuat suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan ataupun sasaran-sasaran kebijaksanaan negara diwujudkan sebagai 'outcome' (hasil akhir) kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah. Sebab itu fungsi implementasi mencakup pula penerusan apa yang dalam ilmu kebijaksanaan negara (policy science) disebut 'policy delivery system' (sistem penyampaian/penerusan kebijaksanaan negara) yang biasanya terdiri dari cara-cara atau sarana-sarana tertentu yang dirancang/didesain secara khusus serta diarahkan menuju tercapainya tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang dikehendaki. Ada 3 (tiga) aktivitas utama dalam implementasi kebijaksanaan yakni:

- (1) Interpretasi; merupakan aktivitas yang menterjemahkan makna program ke dalam pengaturan yang dapat diterima dan dapat dijalankan.
- (2) Organisasi; merupakan unit/wadah untuk menempatkan program ke dalam dampak.
- (3) Aplikasi; berhubungan dengan perlengkapan rutin bagi dukungan pelayanan.

Untuk itulah kiranya kita perlu mempelajari masalah implementasi kebijakan berarti berusaha untuk memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program diberlakukan/dirumuskan yakni peristiwa-peristiwa dan kegiatan-kegiatan yang terjadi setelah proses pengesahan suatu kebijakan negara, baik itu menyangkut usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun usaha-usaha untuk memberikan dampak tertentu pada masyarakat ataupun peristiwa-peristiwa.

Guna memahami lebih baik mengenai implementasi kebijakan negara jangan hanya menyoroti perilaku dari lembaga-lembaga administrasi/badan-badan yang bertanggung jawab atas suatu program berikut pelaksanaannya terhadap kelompok-kelompok sasaran (target group) tetapi juga perlu memperhatikan secara cermat berbagai jaringan kekuatan politik ekonomi dan sosial yang langsung terlibat dalam program dan yang pada akhirnya membawa dampak (yang diharapkan ataupun yang tidak diharapkan) terhadap program tersebut.

Berdasarkan pandangan beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa proses implementasi kebijaksanaan itu sesungguhnya tidak hanya

menyangkut perilaku badan-badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, melainkan pula menyangkut jaringan kekuatan-kekuatan politik, ekonomi, dan sosial yang langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku dari semua pihak yang terlibat, dan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap dampak, baik yang diharapkan (*intended*) maupun yang tidak diharapkan (*spillover/negative effect*), dari pandangan yang dikemukakan oleh Mazmanian dan Sabatier di atas terlihat pula bahwa antara apa yang disebut sebagai perumusan kebijaksanaan dan implementasi kebijaksanaan tidak dianggap sebagai suatu hal yang terpisah, sekalipun mungkin secara analitis bisa dibedakan.

Dari berbagai pengertian dan definisi di atas dapat disimpulkan pengertian dan unsur-unsur pokok proses implementasi sebagai berikut:

- (1) Proses implementasi Program Kebijaksanaan ialah rangkaian kegiatan tindak lanjut (setelah sebuah program atau kebijaksanaan ditetapkan), yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah-langkah yang strategis maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program atau kebijaksanaan menjadi kenyataan, guna mencapai sasaran dari program (kebijaksanaan) yang ditetapkan semula.
- (2) Proses implementasi dalam kenyataan yang sesungguhnya dapat berhasil, kurang berhasil atau gagal sama sekali, ditinjau dari wujud hasil yang dicapai atau '*outcomes*', karena dalam proses tersebut, turut bermain dan terlibat berbagai unsur yang pengaruhnya dapat bersifat mendukung maupun menghambat pencapaian sasaran program.
- (3) Dalam proses implementasi sekurang-kurangnya terdapat tiga unsur yang penting dan mutlak yakni:
  - a. adanya program (atau kebijaksanaan) yang dilaksanakan;
  - b. target groups, yakni kelompok masyarakat yang menjadi sasaran, dan diharapkan akan menerima manfaat dari program tersebut;
  - c. perubahan atau peningkatan, yang disebut sebagai perumusan kebijaksanaan dan;
  - d. implementasi kebijaksanaan tidak dianggap sebagai suatu hal yang terpisah, sekalipun mungkin secara analitis bisa dibedakan.

Dari berbagai pengertian dan definisi di atas dapat disimpulkan pengertian dan unsur-unsur pokok proses implementasi sebagai berikut:

- (1) Proses implementasi Program Kebijaksanaan ialah rangkaian kegiatan tindak lanjut (setelah sebuah program atau kebijaksanaan ditetapkan), yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah-langkah yang strategis maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program atau kebijaksanaan menjadi kenyataan, guna mencapai sasaran dan program (kebijaksanaan) yang ditetapkan semula.
- (2) Proses implementasi dalam kenyataan yang sesungguhnya dapat berhasil, kurang berhasil atau gagal sama sekali, ditinjau dari wujud hasil yang

dicapai atau 'outcomes', karena dalam proses tersebut, turut bermain dan terlibat berbagai unsur yang pengaruhnya dapat bersifat mendukung maupun menghambat pencapaian sasaran program.

- (3) Dalam proses implelementasi sekurang-kurangnya terdapat tiga unsur yang penting dan mutlak yakni:
  - a. adanya program (atau kebijaksanaan) yang dilaksanakan,
  - b. target groups, yakni kelompok masyarakat yang menjadi sasaran, dan diharapkan akan menenma manfaat dari program tersebut, perubahan atau peningkatan,
  - c. unsur pelaksana (*implementor*), baik organisasi atau perorangan, yang bertanggungjawab dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi tersebut.
- (4) Implementasi Program atau Kebijakan, tidak mungkin dilaksanakan dalam ruangan hampa, oleh karena itu faktor lingkungan (fisik, sosial, budaya dan politik) akan mempengaruhi proses implementasi program-program pembangunan pada umumnya.

### **Manajemen Berbasis Sekolah**

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana, sumber belajar dan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Dan kewenangan yang bertumpu pada sekolah, hal itu merupakan inti dari MBS yang dipandang memiliki tingkat efektivitas tinggi.

Manajemen Berbasis Sekolah juga merupakan salah satu wujud reformasi pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengatur kehidupan sesuai dengan potensi, tuntutan, dan kebutuhannya. Otonomi dalam manajemen juga merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para tenaga kependidikan, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.<sup>7</sup>

Namun dalam pada itu sesungguhnya Manajemen Berbasis Sekolah di madrasah adalah strategi untuk memperbaiki pendidikan dengan mentransfer otoritas pengambilan keputusan secara signifikan dari pemerintah pusat dan daerah ke madrasah secara individual. MBS juga memberi kepala madrasah, guru, siswa, orang, dan masyarakat untuk memiliki kontrol yang lebih besar dalam proses pendidikan dan memberikan mereka tanggung jawab untuk mengambil keputusan tentang anggaran, personel, dan kurikulum.

Dalam manajemen sekolah di madrasah model MBS ini berarti tugas-tugas manajemen sekolah ditetapkan menurut karakteristik dan kebutuhan sekolah itu sendiri. Oleh karena itu, warga sekolah memiliki otonomi dan tanggung jawab

---

<sup>7</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional "Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK"* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 33.

yang besar atas penggunaan sumber daya sekolah guna memecahkan masalah sekolah dan menyelenggarakan aktivitas pendidikan yang efektif demi perkembangan jangka panjang sekolah. MBS juga memiliki potensi yang besar untuk menciptakan kepala sekolah, guru, dan administrator yang profesional. Dengan demikian, sekolah juga akan lebih bersifat responsif terhadap kebutuhan masing-masing siswa dan masyarakat sekolah.<sup>8</sup>

Manajemen Berbasis Sekolah di madrasah juga memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar terhadap madrasah, disertai seperangkat tanggung jawab. Oleh karena itu sekolah diharapkan lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya. Atau dengan kata lain, madrasah harus mampu mengembangkan program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Manajemen Berbasis Sekolah sesungguhnya berpotensi menawarkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, serta manajemen yang bertumpu pada tingkat madrasah. Disamping itu MBS juga berfungsi untuk menjamin bahwa semakin rendahnya kontrol pemerintah pusat, maka akan semakin meningkat pula otonomi sekolah untuk menentukan sendiri apa yang perlu diajarkan dan mengelola sumber daya yang ada di sekolah untuk berinovasi.

Namun pada dasarnya Manajemen Berbasis Sekolah merupakan strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang menekankan pada penerahan dan pendayagunaan sumber internal sekolah dan lingkungannya secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang bermutu atau berkualitas.<sup>9</sup>

Sesungguhnya Manajemen Berbasis Sekolah jika diterapkan di madrasah sebagai upaya meningkatkan mutu setidaknya memiliki delapan karakteristik diantaranya (a) misi sekolah, (b) hakikat aktivitas sekolah, (c) strategi-strategi manajemen sekolah, (d) penggunaan sumber daya, (e) peran warga sekolah, (f) hubungan interpersonal, (g) kualitas para administrator, dan (h) indikator-indikator efektivitas.

Namun dalam pada itu, sesungguhnya tujuan Manajemen Berbasis Sekolah di madrasah adalah *pertama*, meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia. *Kedua*, meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama. *Ketiga*, meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada sekolahnya. *Keempat*, meningkatkan kompetensi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup>Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah (Teori Model dan Aplikasi)* (Jakarta: Grasindo, 2003), hlm. 3-5.

<sup>9</sup>Hasbullah, *Otonomi Pendidikan (Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan pendidikan)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 67-70.

<sup>10</sup>Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah...*, hlm. 26-27.

## Penutup

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah harus mampu dilaksanakan dengan optimal. Hal ini bias terlihat dari modifikasi program yang telah direncanakan yang kemudian diaktualisasikan dalam bentuk kegiatan seperti, bimbel dan pengembangan budaya religius. Namun disamping beberapa program yang telah penulis sebutkan sebelumnya, madrasah perlu juga mengembangkan program-program yang ada seperti program prioritas, program rutin dan program inovatif.

Beberapa faktor-faktor pendukung pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di madrasah adalah : (1) Dukungan dari berbagai elemen yang ada di sekolah, guru, staff, kepala bagian dan orang tua siswa, (2) Sarana dan prasarana yang memadai, dan (3) Etos kerja dan semangat yang tinggi dari semua elemen yang ada, sehingga kebijakan yang dikeluarkan oleh sekolah dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan sasaran. Faktor penghambat pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di madrasah adalah: (1) Kebijakan dari pemerintah yang kadang tidak sejalan dengan program yang direncanakan oleh madrasah, (2) Sebagian guru lambat dalam melaksanakan program yang telah direncanakan, (3) Kurang responnya sebagian guru terhadap program yang telah direncanakan, dan (4) Guru kadang sering izin tidak masuk mengajar, hal ini menghambat program-program yang telah direncanakan sekolah.

Dengan demikian Lembaga harus lebih intens dalam mensosialisasikan program-program yang telah dibuat, sehingga program yang telah dibuat disosialisasikan lewat wakil kepala madrasah dan para staf serta para perwakilan guru. Perlunya dirumuskan seperangkat peraturan atau kebijakan dan pedoman untuk melaksanakan otonomi madrasah yang dilengkapi ketentuan tentang hak dan kewajiban warga madrasah, orang tua siswa dan masyarakat dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Diharapkan lembaga dapat meningkatkan komunikasi dengan berbagai pihak diantaranya adalah dengan: guru-guru, karyawan sekolah, orang tua siswa, komite sekolah, siswa-siswi, pihak-pihak akademis, dan pihak-pihak terkait lainnya yang hal itu bertujuan guna memudahkan dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

## Daftar Pustaka

- Sudarwan, Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah (Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Hasbullah, *Otonomi Pendidikan (Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan pendidikan)*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Hardiyanti, *Mencari Sosok Desentralisasi manajemen pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Mulyasa, E., *Manajemen berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- \_\_\_\_\_, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional “dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK”*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.

Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah (Teori Model dan Aplikasi)*, Jakarta: Grasindo, 2003.

Sudijono, Anas, *Pengantar Statistik Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Th. 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

Tilaar, H.A.R, *Manajemen Pendidikan Nasional, (kajian pendidikan masa depan)*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1994.

Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.