

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH MENENGAH ATAS

Ika Kartika^{1*}, Opan Arifudin²

¹Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, Indonesia

²Universitas Islam Nusantara, Indonesia
ikakartika3065@gmail.com

ABSTRAK

Abstrak: Latar belakang penelitian ini bahwa era globalisasi ini masyarakat semakin dihadapkan tantangan persaingan, khususnya persaingan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia terutama masalah pendidikan. Menghadapi masih belum mencapai mutu pendidikan yang diharapkan, maka perlu dilakukan upaya perbaikan terhadap sistem pendidikan di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Atas. Penelitian ini metode yang deskriptif kualitatif, dimana penulis mencoba memaparkan gambaran secara detail tentang upaya meningkatkan kemampuan berbicara bahasa Indonesia anak melalui pendekatan student centered learning. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen berbasis sekolah di satuan pendidikan sekolah sebenarnya terkait dengan bagaimana proses penentuan kebijakan sekolah ditetapkan oleh masing-masing sekolah. Dengan konsep manajemen berbasis sekolah, proses penentuan kebijakan harus ditentukan oleh semua pemangku kepentingan (stakeholders) di masing-masing sekolah. Inilah karakteristik manajemen berbasis sekolah yang sebenarnya. Selain itu, kepala sekolah harus menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif yang melibatkan semua pihak terkait terhadap penentuan kebijakan-kebijakan yang akan dijalankan. Akibatnya, keberhasilan maupun kegagalan dari pelaksanaan kebijakan tersebut nanti akan menjadi keberhasilan ataupun kegagalan bersama.

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu Pendidikan, Sekolah Menengah Atas.

Abstract: The background to this research is that in this era of globalization, society is increasingly faced with the challenges of competition, especially competition in improving the quality of human resources, especially education issues. Facing that the expected quality of education has not yet been achieved, it is necessary to make efforts to improve the education system in Indonesia. This research aims to determine the implementation of school-based management in improving the quality of education in senior high schools. This research uses a qualitative descriptive method, where the author tries to present a detailed picture of efforts to improve children's Indonesian speaking skills through a student-centered learning approach. The results of this research show that the implementation of school-based management in school education units is related to how the process of determining school policies is determined by each school. With the school-based management concept, the policy determination process must be determined by all stakeholders in each school. This is the characteristic of true school-based management. In addition, school principals must apply a participative leadership style that involves all relevant parties in determining the policies that will be implemented. As a result, the success or failure of implementing these policies will later be a collective success or failure.

Keywords: School Based Management, Quality of Education, High School.

Article History:

Received: 05-02-2020

Revised : 07-03-2020

Accepted: 26-04-2020

Online : 30-04-2020

A. LATAR BELAKANG

Era globalisasi ini masyarakat semakin dihadapkan tantangan persaingan, khususnya persaingan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia terutama masalah pendidikan. Menghadapi masih belum mencapai mutu pendidikan yang diharapkan, maka perlu dilakukan upaya perbaikan terhadap sistem pendidikan di Indonesia. Menurut Depdiknas dikutip (Nadeak, 2020) menjelaskan bahwa upaya pemerintah dalam menyikapi hal tersebut adalah dengan melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan yaitu dari manajemen pendidikan mutu berbasis pusat menuju manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah atau manajemen berbasis sekolah. Perubahan sistem penyelenggaraan pendidikan ini diharapkan dapat mengatasi permasalahan pendidikan yang ada

Suwardan dkk dalam (Marantika, 2020) menjelaskan, “kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *management* yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur/mengelola”. Pada sumber lain yang dikemukakan oleh Suparlan dalam (Juhji, 2020), secara etimologis (*etimos*=asal usul kata, *logos*=ilmu atau kajian) ensiklopedi bebas Wikipedia menjelaskan bahwa istilah manajemen berasal dari kata dalam Bahasa Perancis kuno “*menegement*”, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur.

Istilah manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan terjemahan dari school-based management. Menurut (Mulyasa, 2002) menjelaskan, istilah MBS ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. Selain Amerika Serikat, beberapa negara di dunia yang sudah mengimplementasikan MBS dalam kebijakan pendidikannya antara lain Australia, New Zealand, Hongkong, Inggris Raya, Sri Lanka, Korea, Nepal, dan Arab. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51 Ayat 1 menyatakan, “manajemen berbasis sekolah atau madrasah adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah dan guru dibantu oleh komite sekolah atau madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan”.

Menurut (Mulyasa, 2014) menerangkan, MBS merupakan paradigma baru di bidang pendidikan, yang memberikan keleluasaan untuk mengelola sumber daya dan sumber dana sesuai dengan prioritas dan kebutuhan sekolah serta melibatkan masyarakat dalam pengimplementasiannya sesuai dengan koridor tujuan pendidikan nasional. Pandangan Mulyasa mengenai MBS tersebut, didukung oleh (Suparlan., 2013) yang berpendapat, “dengan konsep MBS, proses penentuan kebijakan harus ditetapkan oleh semua pemangku kepentingan (*stakeholders*) pendidikan di sekolah”. Pada sistem MBS, sekolah dituntut secara mandiri menggali, memanfaatkan dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber yang ada, baik kepada masyarakat maupun pemerintah.

Myers dan Stonehill dalam (Ulfah, 2020) memandang, MBS sebagai sebuah strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan bagi suatu satuan pendidikan dengan melibatkan seluruh stakeholder, sehingga dalam setiap kebijakan yang telah diputuskan terkait proses pendidikan, khususnya yang menyangkut pembiayaan, personal, dan kurikulum dapat terkontrol dengan baik. Oleh karena itu, stakeholder memegang peranan yang

besar terhadap keberlangsungan suatu satuan pendidikan khususnya di dalam sistem MBS.

Wahyuningrum dalam (Hoerudin, 2020) mendefinisikan, MBS merupakan penataan sistem pendidikan yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dalam memanfaatkan seluruh sarana dan prasarana pendidikan yang dimilikinya agar tercapai tujuan dari desentralisasi pendidikan, yang meliputi desentralisasi kurikulum, dana dan tenaga kependidikan. Tidak hanya memanfaatkan sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki oleh masing-masing satuan pendidikan, namun juga dapat memanfaatkan lingkungan sekitar sekolah. Optimalisasi seluruh sumber daya dalam rangka memandirikan sekolah inilah esensi dari MBS di Indonesia. Setijowati dalam (Hoerudin, 2017) bahwa memandang, MBS adalah kewenangan dan tanggung jawab yang dimiliki oleh sekolah untuk mengembangkan, merencanakan, menerapkan dan mengevaluasi kurikulum sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan oleh masing-masing sekolah dengan tetap berpedoman pada standar nasional pendidikan. Di era desentralisasi dan otonomi pendidikan di daerah, setiap sekolah diberi keleluasaan untuk merumuskan tujuan pendidikan sekolah masing-masing, yang disesuaikan dengan kondisi dan potensi yang ada. Oleh karena itu, kurikulum muatan lokal di masing-masing sekolah merupakan salah satu ciri khas dari implementasi MBS dewasa ini.

Departemen Pendidikan Nasional dalam (Mulyanto, 2017) merumuskan, pengertian MBS: Sebagai model manajemen yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Berdasarkan pengertian MBS menurut Departemen Pendidikan Nasional tersebut, dapat dipahami bahwa dalam penerapan MBS kepala sekolah harus menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Kepala sekolah tidak diperkenankan untuk memutuskan segala kebijakan tanpa memerhatikan aspirasi para stakeholder. Aspirasi para stakeholder harus diperhatikan agar tercipta kebijakan yang sesuai dengan harapan seluruh para stakeholder.

Berdasarkan pengertian tersebut, penerapan MBS di satuan pendidikan sekolah sebenarnya terkait dengan bagaimana proses penentuan kebijakan sekolah ditetapkan oleh masing-masing sekolah. Dengan konsep MBS, proses penentuan kebijakan harus ditentukan oleh semua pemangku kepentingan (*stakeholders*) di masing-masing sekolah. Inilah karakteristik MBS yang sebenarnya. Selain itu, kepala sekolah harus menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif yang melibatkan semua pihak terkait terhadap penentuan kebijakan-kebijakan yang akan di jalankan. Akibatnya, keberhasilan atau kegagalan dari pelaksanaan kebijakan tersebut nanti akan menjadi keberhasilan ataupun kegagalan bersama.

Kendatipun MBS telah diterapkan di sekolah, namun secara realita di lapangan belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Penerapan konsep MBS di Indonesia masih menghadapi permasalahan yang cukup kompleks, terkait dengan kesiapan sumber daya pendidikan. Depdiknas dikutip (Hoerudin, 2013) bahwa berdasarkan hasil kajian lapangan ditemukan berbagai permasalahan dalam implementasi MBS di sekolah, diantaranya yaitu: (1) belum dipahaminya konsep MBS secara utuh dan benar oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*); (2) resistensi terhadap perubahan karena

kepentingan, ketidakmampuan secara teknis dan manajerial, atau tertambat pada tradisi dan kelaziman yang telah mengkristal dalam tubuh sekolah dan dinas pendidikan; (3) kesulitan dalam menerapkan prinsip-prinsip MBS (kemandirian, kerjasama, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas); (4) belum optimalnya partisipasi pemangku kepentingan sekolah, dan (5) belum optimalnya teamwork yang kompak dalam menerapkan MBS.

Mutu berasal dari bahasa Latin yaitu *qualis* yang artinya *what kind of*. Menurut Deming dalam (Hoerudin, 2012) bahwa mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Mutu menurut Juran ialah kecocokan dengan produk. Mutu menurut Crosby dalam (Hoeruddin, 2011) ialah kesesuaian dengan yang diisyaratkan. West Burnham dikutip (Hoerudin, 2010) mengatakan mutu adalah ukuran relatif suatu produk atau jasa sesuai dengan standar mutu desain. Mutu desain meliputi spesifikasi produk atau mutu kesesuaian, yaitu seberapa jauh suatu produk telah memenuhi persyaratan atau spesifikasi mutu yang ditetapkan.

Mutu merupakan kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan dan kepuasan pelanggan, dalam pendidikan yang dimaksud dengan pelanggan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu internal customer (siswa atau mahasiswa sebagai pembelajar sekaligus input) dan eksternal customer (masyarakat dan dunia industri) (Fatah, 2013).

Nomi Pfeffer dan Anna Coote dalam (Hoerudin, 2001), berdiskusi tentang mutu dalam jasa kesejahteraan, bahwa, “Mutu merupakan konsep yang licin”. Mutu dapat dipandang sebagai sebuah konsep yang absolut sekaligus relatif. Mutu dalam percakapan sehari-hari sebagian besar dipahami sebagai sesuatu yang absolut, misalnya restoran yang mahal dan mobil-mobil yang mewah. Sebagai suatu konsep yang absolut, mutu sama halnya dengan sifat baik, cantik, dan benar, merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan (Sallis, 2012).

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam “proses pendidikan” yang bermutu terlibat berbagai input seperti bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi sarana prasarana, sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Mutu dalam konteks “hasil pendidikan” mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir semester, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (student achievement) dapat berupa hasil tes kemampuan akademis (misalnya tes formatif, sumatif, dan UN). Dapat pula prestasi di bidang lain, seperti prestasi di suatu cabang olahraga, seni, atau ketrampilan tambahan tertentu, misalnya: komputer, beragama jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*), seperti suasana, disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, toleransi, emosional, dan sebagainya (Husaini, 2019). Lebih lanjut (Husaini, 2019) menjelaskan bahwa antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi, agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil (output) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu-hasil (output) yang ingin dicapai.

Secara substansi, Pandmomartono dalam (Ulfah, 2019) bahwa mutu pendidikan diterjemahkan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk atau output, jasa/pelayanan, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kriteria untuk menentukan mutu pendidikan mesti dilihat dari 5 aspek, yakni output, pelayanan, sumber daya manusia (guru), aspek proses dan aspek lingkungan. Yusuf dalam (Supriani, 2020) bahwa mutu pendidikan adalah hasil belajar, yang menyangkut prestasi belajar mengajar yang dicapai siswa baik yang berhubungan dengan pengetahuan, sikap atau perilaku setelah mempelajari pendidikan agama Islam dalam kurun waktu tertentu/semester yang dinyatakan dalam bentuk nilai raport/semester.

Adapun menurut Sudarwan Danim dalam (Febrianty, 2020), mutu pendidikan mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. Pertama, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan siswa. Kedua, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku buku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah, dan lain-lain. Ketiga, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, dan deskripsi kerja. Keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.

Sri Minarti dalam (Arifudin, 2020) bahwa mutu proses pembelajaran mengandung makna bahwa kemampuan sumber daya sekolah mentransformasikan beragam jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu dari peserta didik. Apabila dilihat dari hasil pendidikan, mutu pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.

Dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.

SMA merupakan jenjang pendidikan menengah yang mengutamakan penyiapan siswa untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dengan pengkhususan (Depdiknas., 2004). Perwujudan pengkhususan tersebut berupa diselenggarakannya penjurusan di mulai di kelas XI (sebelas), yakni, penjurusan pada Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS), dan Bahasa yang mulai diterapkan pada siswa SMA kelas XI tahun pelajaran 2005/2006. Penjurusan merupakan upaya strategis dalam memberikan fasilitas kepada siswa untuk menyalurkan bakat, minat, dan kemampuan yang dimilikinya yang dianggap paling potensial untuk dikembangkan secara optimal. Oleh karena itu, maka sekolah, guru, dan petugas Bimbingan Konseling (BK) harus mampu menempatkan ke dalam jurusan secara tepat.

Dari uraian di atas nampak bahwa di satu sisi implementasi MBS di sekolah diduga belum berjalan sebagaimana yang diharapkan, tetapi pada saat yang sama SMA yang diteliti menunjukkan prestasi yang membanggakan. Mencermati lebih dalam bagaimana implementasi MBS pada sekolah tersebut dirasa sangat perlu, karena dengan pencapaian yang dimiliki diharapkan memberikan indikasi awal bahwa sekolah telah mampu mengimplementasikan MBS dengan baik.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian, dengan menerapkan berbagai basis data-data tertulis sesuai tujuan penelitian. Untuk itu peneliti mengambil judul “implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Atas”.

B. METODE PENELITIAN

Menurut (Juhadi, 2020) bahwa metode penelitian adalah sebuah upaya dalam mencari dan mengumpulkan data atau informasi penelitian yang digunakan oleh peneliti. Penelitian ini berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Atas. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah berupa metode deskriptif analisis. Menurut (Rahayu, 2020) bahwa deskriptif analisis adalah penelaahan secara empiris yang menyelidiki suatu gejala atau fenomena khusus dalam latar kehidupan nyata. Hasil penelitian ini dikumpulkan dengan data primer dan data skunder.

Metode penelitian yang peneliti gunakan dalam beberapa tahapan penelitian yaitu diantaranya, jenis penelitian, teknik pengumpulan data, sumber data serta analisis data. Jenis penelitian ini ialah penelitian kualitatif.

Dalam perihal ini, Lexy J Moleong sebagaimana dikutip (Fitria, 2020) menjelaskan tentang penelitian kualitatif itu sebagai prosedur/jalan tempuh penelitian yang dapat menghasilkan sebuah data deskriptif berupa kata-kata yang tertulis atau lisan atau perilaku dari orang-orang yang sudah diamati.

Dalam bentuk menemukan sebuah jawaban terhadap penelitian terkait Analisis upaya mewujudkan karakter peserta didik pada kebudayaan kehidupan beragama (*religious culture*) di Sekolah, metode penelitian yang kami gunakan ialah metode penelitian lapangan atau istilah lainnya *field research* dapat menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif seperti penjabaran yang dideskripsikan. Penelitian ini dilaksanakan berupa bentuk telaah dalam memecahkan permasalahan yang mana pada dasarnya berpijak kepada penelaahan (menelaah) yang bersifat kritis serta dapat lebih mendalami kepada kepustakaan yang lebih relevan (Tanjung, 2019). Penelitian secara kualitatif ini dapat berupaya mendapatkan data dengan terperinci dari sebuah kasus tertentu, dan dengan tujuan untuk mendapatkan dari sebuah kejadian dan bagaimana terjadinya (Arifudin, 2018).

Tujuan utama riset kualitatif ini ialah untuk membuat sebuah fakta atau realita yang mana dapat dipahami, dan tidak terlalu ditekankan kepada kesimpulannya, ataupun tidak ditekankan kepada perkiraan dari berbagai permasalahan yang telah ditemukan (Arifudin, 2019).

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam (Damayanti, 2020) menyatakan pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut (Puspita, 2020) bahwa caranya dengan mentranskripsikan data, kemudian pengkodean pada catatan-catatan yang ada di lapangan dan diinterpretasikan data tersebut untuk memperoleh kesimpulan.

Penentuan teknik pengumpulan data yang tepat sangat menentukan kebenaran ilmiah suatu penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Observasi, Wawancara dan Dokumentasi.

Observasi adalah bagian dari proses penelitian secara langsung terhadap fenomena-fenomena yang hendak diteliti (Chadijah, 2017). Dengan metode ini, peneliti dapat melihat dan merasakan secara langsung suasana dan kondisi subyek penelitian (Kartika, 2018). Hal-hal yang diamati dalam penelitian ini adalah tentang analisis implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Atas.

Teknik wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan dengan menggunakan berbagai pedoman baku yang telah ditetapkan, pertanyaan disusun sesuai dengan kebutuhan informasi dan setiap pertanyaan yang diperlukan dalam mengungkap setiap data-data empiris (Saepudin, 2020).

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data melalui dokumen atau catatan-catatan tertulis yang ada (Sofyan, 2020). Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, notula rapat, dan catatan harian. Menurut Moleong dalam (Saepudin, 2019) bahwa metode dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi atau data-data melalui pengujian arsip dan dokumen-dokumen. Strategi dokumentasi juga merupakan teknik pengumpulan data yang diajukan kepada subyek penelitian. Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga (obyek penelitian) yaitu implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Atas.

Menurut Muhadjir dalam (Tanjung, 2020) menyatakan bahwa analisis data merupakan kegiatan melakukan, mencari dan menyusun catatan temuan secara sistematis melalui pengamatan dan wawancara sehingga peneliti fokus terhadap penelitian yang dikajinya. Setelah itu, menjadikan sebuah bahan temuan untuk orang lain, mengedit, mengklasifikasi, dan menyajikannya.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam kamus besar bahasa Indonesia (2008), implementasi berarti penerapan. Sementara itu, Salusu (1996) menyatakan bahwa implementasi adalah operasionalisasi dari berbagai aktivitas guna mencapai suatu sasaran (Lolowang, 2008: 19). Dari dua pengertian ini, implementasi dapat diartikan sebagai penerapan atau operasionalisasi suatu keputusan guna mencapai suatu sasaran. Dalam hal ini adalah implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagai model pengelolaan pendidikan di sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan/kerjasama, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas (PP No. 19 tahun 2005).

Pengelolaan sekolah diupayakan makin lama mampu mandiri (untuk hal-hal tertentu) tanpa banyak bergantung kepada pihak lain. Begitu juga dalam hal tertentu sekolah harus menjalin kerjasama atau kemitraan dengan stakeholder untuk menghasilkan tujuan yang optimal. Demikian juga suatu program harus dilaksanakan dengan dukungan semua pihak secara proporsional dan professional, sehingga

menumbuhkan semangat partisipasi. Sekolah juga harus terbuka, yaitu tidak ada program dan dana sekolah yang hanya diketahui oleh individu atau kelompok tertentu saja. Pengelolaan program dan dana sekolah dapat dipertanggungjawabkan secara prosedural dan professional, sehingga menumbuhkan kepercayaan.

a. Kemandirian sekolah

Dalam kamus besar bahasa Indonesia dikutip (Nasem, 2018) mandiri adalah keadaan dapat berdiri sendiri dan tidak bergantung pada orang lain, sedangkan kemandirian adalah hal atau keadaan dapat berdiri sendiri tanpa bergantung pada orang lain. Pengertian ini menunjukkan bahwa kemandirian terlihat dari keadaan yang dapat berdiri sendiri atau tidak selalu tergantung kepada pihak lain dalam memutuskan atau melakukan sesuatu. Senada dengan hal ini, (Darma., 2008) menyampaikan bahwa otonomi dapat diartikan sebagai kemandirian yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, kemandirian dalam program dan pendanaan merupakan tolok ukur utama kemandirian sekolah. Prinsip kemandirian sekolah dalam MBS sejalan dengan teori MBS yang dikemukakan oleh Cheng, yaitu prinsip sistem pengelolaan mandiri (Nurkolis., 2006). Menurutny, MBS mempersilakan sekolah menjadi sistem pengelolaan secara mandiri dibawah kebijakannya sendiri. Sekolah memiliki otonomi untuk mengembangkan tujuan pengajaran, memecahkan masalah, dan mencapai tujuan berdasarkan kondisi mereka masing-masing. Hal ini dapat terjadi apabila terjadi pelimpahan wewenang dari birokrasi di atasnya ke tingkat sekolah. Otonomi yang berarti mempunyai kewenangan mengatur semua masalah secara mandiri pada sekolah bukanlah otonomi tanpa batas. Sebagai kewenangan yang diberikan oleh otoritas di atasnya, hal ini merupakan pelimpahan wewenangan yang ada batasnya.

b. Kerjasama/kemitraan sekolah

Dalam kamus besar bahasa Indonesia dikutip (Sudirman, 2020) bahwa mitra adalah teman; sahabat; kawan kerja; pasangan kerja; rekan, sedangkan kemitraan adalah hubungan atau jalinan kerjasama. Kemitraan merupakan hubungan atau jalinan kerjasama dimana masing-masing orang yang memiliki keahlian berbeda bekerja bersama menjadi satu kelompok/tim. Dalam pandangan manajemen, kerjasama dimaknai dengan istilah *collaboration* (Darma., 2008). Kemitraan/kerjasama penting untuk dilakukan karena disadari sepenuhnya bahwa hasil pendidikan sekolah merupakan hasil kolektif dari unsur-unsur terkait atau para pemangku kepentingan (*stakeholders*). Kemitraan yang dapat menghasilkan teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis akan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan sekolah. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kemitraan perlu ditempuh melalui: (1) pembuatan pedoman mengenai tatacara kemitraan, penyediaan sarana kemitraan dan saluran komunikasi, (2) melakukan advokasi, publikasi, dan transparansi terhadap pemangku kepentingan, dan (3) melibatkan pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip relevansi, yurisdiksi, dan kompetensi serta kompatibilitas tujuan yang akan dicapai (Darma., 2008). Di dalam sekolah, terdapat sejumlah orang yang bekerja pada posisi dan peran masing-masing. Dari sudut pandang ini, sekolah adalah sebuah tim kerja (*teamwork*), sehingga output pendidikan di sekolah merupakan hasil kerjasama warga sekolah, bukan hasil individual. Karena itu, budaya kerjasama antar fungsi dalam sekolah dan antar individu dalam sekolah harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari warga sekolah.

Selain kerjasama internal sekolah, dalam pelaksanaan program sekolah juga memerlukan kerjasama dengan pihak terkait. Menurut (Darma., 2008), dalam MBS sekolah memiliki mitra yang mewakili masyarakat sekitarnya yang disebut komite sekolah. Tugas dan fungsi komite sekolah dalam pelaksanaan MBS adalah: (1) memberi masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada sekolah mengenai kebijakan dan program pendidikan, RAPBS, kriteria kinerja sekolah, kriteria pendidik dan tenaga kependidikan, kriteria fasilitas pendidikan, dan hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan; (2) mendorong orangtua siswa dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pendidikan, menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan, mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu tinggi, melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan/program/penyelenggaraan dan keluaran pendidikan, melakukan kerjasama dengan masyarakat, dan menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.

c. Bentuk partisipasi

Partisipasi berasal dari Bahasa Inggris yaitu "*participation*" yang berarti pengambilan bagian atau pengikutsertaan (Shadily., 2006). Dalam kamus besar bahasa Indonesia dikutip (Fasa, 2020) bahwa partisipasi adalah turut berperan serta dalam suatu kegiatan. Berdasarkan definisi ini maka partisipasi dapat diartikan sebagai peran serta atau dukungan dalam suatu kegiatan. Menurut (Depdiknas., 2009) menyatakan bahwa partisipasi adalah proses dimana stakeholders (warga sekolah dan masyarakat) terlibat aktif baik secara individual maupun kolektif, secara langsung maupun tidak langsung, dalam pengambilan keputusan, pembuatan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan/pengevaluasian pendidikan di sekolah. Partisipasi yang dimaksud merupakan penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis di sekolah, dimana warga sekolah (kepala sekolah, guru, karyawan) dan masyarakat didorong untuk terlibat dalam memberikan dukungan secara langsung dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengambilan keputusan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa jika seseorang turut serta (berpartisipasi) dalam penyelenggaraan pendidikan, maka akan memiliki rasa memiliki terhadap sekolah, sehingga akan bertanggung jawab dan berdedikasi untuk mencapai tujuan sekolah. Penerapan MBS adalah untuk membuat kebijakan/keputusan sekolah lebih dekat dengan stakeholders sehingga hasilnya benar-benar mencerminkan aspirasi stakeholders. Untuk itu, MBS mensyaratkan adanya partisipasi aktif dari semua pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah (*stakeholders*), baik warga sekolah seperti guru, kepala sekolah, siswa, dan tenaga-tenaga kependidikan lainnya, maupun warga di luar sekolah seperti orang tua siswa, akademisi, tokoh masyarakat, dan pihak-pihak lain yang mewakili masyarakat yang diwadahi melalui komite sekolah. Partisipasi masyarakat terhadap penyelenggaraan sekolah telah diatur dalam suatu kelembagaan yang disebut dengan Komite Sekolah. Secara resmi keberadaan Komite Sekolah ditunjukkan melalui Surat Keputusan Mendiknas Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Komite Sekolah diharapkan menjadi mitra sekolah yang dapat mewadahi dan menyalurkan aspirasi serta prakarsa masyarakat

dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di sekolah. Tugas dan fungsi Komite Sekolah antara lain mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu; mendorong orangtua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan; dan menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Selain itu, Komite Sekolah juga dapat memberikan masukan dan pertimbangan kepada sekolah tentang kebijakan dan program pendidikan, rencana anggaran pendidikan dan belanja sekolah. Pendeknya, Komite Sekolah diharapkan berperan sebagai pendukung, pemberi pertimbangan, mediator dan pengontrol penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

d. Keterbukaan sekolah

Dalam kamus besar bahasa Indonesia dalam (Ningsih, 2020) bahwa transparan adalah tembus pandang; bening; jernih; jelas; terbuka tidak terbatas pada orang tertentu saja. Dalam ruang lingkup sekolah, transparansi berarti keadaan dimana setiap orang yang terkait dengan kepentingan pendidikan dapat mengetahui proses dan hasil kebijakan sekolah. Dengan kata lain, transparansi sama dengan polos, apa adanya, tidak bohong, tidak curang, jujur, dan terbuka terhadap publik tentang apa yang dikerjakan oleh sekolah. Keterbukaan ini ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, penggunaan uang dan sebagainya, yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat control (Depdiknas., 2001). Sekolah adalah organisasi pelayanan yang diberi mandat oleh publik untuk menyelenggarakan pendidikan sebaik-baiknya. Mengingat sekolah adalah organisasi pelayanan publik, maka sekolah harus transparan kepada publik mengenai proses dan hasil pendidikan yang dicapai. Transparansi dicapai melalui kemudahan dan kebebasan publik untuk memperoleh informasi dari sekolah. Transparansi sekolah perlu ditingkatkan agar publik memahami situasi sekolah dan dengan demikian mempermudah publik untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Upaya-upaya yang perlu dilakukan dalam kerangka meningkatkan transparansi sekolah kepada publik antara lain melalui pendayagunaan berbagai jalur komunikasi, baik secara langsung melalui temu wicara, maupun secara tidak langsung melalui jalur media tertulis (brosur, leaflet, newsletter, pengumuman melalui surat kabar) maupun media elektronik (Darma, 2010). Transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan sekolah, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil- hasil yang dicapai. Prinsip ini memiliki 2 aspek, yaitu (1) komunikasi publik oleh sekolah, dan (2) hak masyarakat terhadap akses informasi. Keduanya akan sangat sulit dilakukan jika sekolah tidak menangani kinerjanya dengan baik kinerjanya. Manajemen kinerja sekolah yang baik adalah titik awal dari transparansi sekolah. Keterbukaan sekolah ditujukan untuk membangun kepercayaan dan keyakinan publik terhadap sekolah bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang bersih dan berwibawa. Bersih dalam arti tidak KKN dan berwibawa dalam arti profesional. Transparansi bertujuan untuk menciptakan kepercayaan timbal balik antara sekolah dan publik melalui penyediaan informasi yang memadai dan menjamin kemudahan dalam memperoleh informasi yang akurat.

e. Akuntabilitas sekolah

Menurut Bangun dikutip (Ningsih, 2019) bahwa akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab, menerangkan kinerja dan tindakan penyelenggara organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewajiban untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban. Akuntabilitas pendidikan dan hasilnya diberikan bukan hanya kepada satu stakeholder (pusat/birokrasi), tetapi kepada berbagai pihak (stakeholders), termasuk di dalamnya orang tua, komite sekolah (masyarakat), dan pengguna lulusan, disamping secara internal kepada guru-guru dan warga sekolah (Umaedi dkk., 2008). Akuntabilitas kepada berbagai pihak ini pada gilirannya akan meningkatkan kepedulian yang kuat (komitmen) pihak-pihak terkait tersebut atas apa yang terjadi di sekolah. Akuntabilitas menyangkut dua dimensi, yakni akuntabilitas vertikal dan akuntabilitas horisontal. Akuntabilitas vertikal menyangkut hubungan antara pengelola sekolah dengan masyarakat (sekolah dengan orang tua siswa, dan sekolah dengan instansi di atasnya yaitu yayasan atau Dinas Pendidikan). Sedangkan akuntabilitas horisontal menyangkut hubungan antara sesama warga sekolah (antar kepala sekolah dengan komite, dan antara kepala sekolah dengan guru). Akuntabilitas ini berbentuk laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, warga sekolah, dan orang tua siswa (masyarakat). Berdasarkan laporan hasil pelaksanaan program, pemerintah, warga sekolah, dan masyarakat dapat menilai apakah program sekolah telah mencapai tujuan yang dikehendaki atau tidak. Jika berhasil mencapai tujuan yang dikehendaki maka pemerintah, warga sekolah, dan masyarakat perlu memberikan penghargaan, semangat ataupun dorongan untuk peningkatan program yang akan datang. Namun apabila tidak mencapai tujuan yang dikehendaki, pemerintah, warga sekolah, dan masyarakat berhak meminta pertanggungjawaban dan penjelasan sekolah atas kegagalan pelaksanaan program. Dengan cara ini, maka sekolah tidak akan main-main dalam melaksanakan program pada tahun mendatang.

D. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas bahwa dapat disimpulkan hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen berbasis sekolah di satuan pendidikan sekolah sebenarnya terkait dengan bagaimana proses penentuan kebijakan sekolah ditetapkan oleh masing-masing sekolah. Dengan konsep manajemen berbasis sekolah, proses penentuan kebijakan harus ditentukan oleh semua pemangku kepentingan (*stakeholders*) di masing-masing sekolah. Inilah karakteristik manajemen berbasis sekolah yang sebenarnya. Selain itu, kepala sekolah harus menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif yang melibatkan semua pihak terkait terhadap penentuan kebijakan-kebijakan yang akan dijalankan. Akibatnya, keberhasilan maupun kegagalan dari pelaksanaan kebijakan tersebut nanti akan menjadi keberhasilan ataupun kegagalan bersama.

Adapun saran berdasarkan hasil penelitian ini yakni bahwa Sekolah diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan pelaksanaan komponen manajemen yang telah berjalan dengan baik. Namun, bagi komponen manajemen yang belum berjalan optimal, sekolah perlu melakukan evaluasi dan perbaikan. Sebagai contoh, perlu adanya

perbaikan pada komponen manajemen kurikulum, yakni dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran agar aspek PAKEM berjalan optimal.

UCAPAN TERIMA KASIH

1. Pimpinan Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, yang telah mengizinkan kegiatan penelitian ini sehingga terlaksana dengan baik
2. Ketua LPPM Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor yang telah mengizinkan kegiatan penelitian ini sehingga terlaksana dengan baik.

DAFTAR RUJUKAN

- Arifudin, O. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Tenaga Kependidikan STIT Rakeyan Santang Karawang. *MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 2(3), 209–218.
- Arifudin, O. (2019). Manajemen Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi. *MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(1), 161–169.
- Arifudin, O. (2020). *Psikologi Pendidikan (Tinjauan Teori Dan Praktis)*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Chadijah, S. (2017). Kebanggaan Terhadap Bahasa Indonesia (Language Pride) di Purwakarta. *Jurnal Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indo*, 11, 121.
- Damayanti, F. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Bank BRI Syariah Kabupaten Subang. *Islamic Banking: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 6(1), 35–45.
- Darma., S. (2008). *Menumbuhkan Semangat Kerjasama*. Jakarta: Depdiknas.
- Darma, S. (2010). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Depdiknas. (2001). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Buku I Konsep dan Pelaksanaan*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen Depdiknas.
- Depdiknas. (2004). *Peraturan Dirjen Dikdasmen No. 506/C/PP/2004*. Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah dalam Kerangka Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Direktorat Mandikdasmen.
- Fasa, I. (2020). *Eksistensi Bisnis Islami Di Era Revolusi Industri 4.0*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Fatah, N. (2013). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Febrianty, F. (2020). *Kepemimpinan & Prilaku Organisasi Konsep Dan Perkembangan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Fitria, N. (2020). Analisis Faktor-Faktor Terhadap Pengambilan Keputusan Calon Mahasiswa Untuk Memilih Jurusan Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Al-Amar: Ekonomi Syariah, Perbankan Syariah, Agama Islam, Manajemen Dan Pendidikan*, 1(2), 120–127.
- Hoeruddin, C. W. (2011). *Menumbuhkembangkan Pendidikan Karakter Melalui Pembelajaran Bahasa dan Budaya*. Prosiding Seminar Nasional. Padang. Sukabina Press Padang.

- Hoerudin, C. W. (2001). *Penerapan Model Pembelajaran Cooperative Type Jigsaw Dalam Membaca Pemahaman Di SMU*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Hoerudin, C. W. (2010). Pengembangan Membaca Kritis Melalui Penerapan Model Pembelajaran Peningkatan Kapasitas Berpikir Kritis. *Jurnal Bahasa Dan Sastra*, 1(2).
- Hoerudin, C. W. (2012). *Teori Belajar dan Model Pembelajaran Paud*. Bandung: FKIP Uninus Bandung.
- Hoerudin, C. W. (2013). *Pengembangan Karakter Melalui Teks Wacana Sastra pada Buku Pelajaran Bahasa Indonesia*. Prosiding PG PAUD FKIP Uninus.
- Hoerudin, C. W. (2017). *Mata Kuliah Umum Pengembangan Karakter: Bahasa Indonesia*. Jakarta: Semiotika.
- Hoerudin, C. W. (2020). Upaya Meningkatkan Keterampilan Dan Pemahaman Membaca Dalam Pembelajaran Bahasa Indonesia Pada Materi Cerita Fiksi. *Jurnal Al-Amar: Ekonomi Syariah, Perbankan Syariah, Agama Islam, Manajemen Dan Pendidikan*, 1(1), 23–30.
- Husaini. (2019). *Pendidikan Islam Membentuk Manusia Berkarakter dan Beradab*. Jakarta: Cakrawala Publishing.
- Juhadi, J. (2020). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Dan Audit Internal Terhadap Pelaksanaan Good Corporate Governance. *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 17-32.
- Juhji. (2020). *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Kartika, I. (2018). The Relationship Between Jigsaw Cooperative Learning Method And Parents Attention With English Learning Achievement Student In Public Junior High School 4 Bogor. 2nd English Language and Literature International Conference (ELLiC)., 2(2), 313–320.
- Marantika, N. (2020). *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Mulyanto, A. (2017). *Kompetensi Sosial Anak: Deteksi dan Stimulasi*. Bandung: Alifah Publishing.
- Mulyasa. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2014). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nadeak, B. (2020). *Manajemen Humas Pada Lembaga Pendidikan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Nasem, N. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Tenaga Kependidikan Stit Rakeyan Santang Karawang. *Jurnal Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(3), 209–218.
- Ningsih, I. W. (2019). Konsep Hakikat Tujuan Pendidikan Islam Perspektif Ulama Nusantara: Study Pemikiran Kh. Hasyim Asy'ari, Kh. Ahmad Dahlan Dan Buya Hamka. *Jurnal Tahsinia*, 1(1), 101–107.
- Ningsih, I. W. (2020). Konsep Hidup Seimbang Dunia Akhirat Dan Implikasinya Dalam Perspektif Pendidikan Islam. *Jurnal Tahsinia*, 1(2), 128–137.
- Nurkolis. (2006). *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Puspita, R. D. (2020). Integrating Thematic Instruction Using Webbed Curricula Model to Improve Students' Reading Comprehension on Informational Text. *Anatolian*

- Journal of Education*, 5(2), 1–18.
- Rahayu, Y. N. (2020). *Program Linier (Teori Dan Aplikasi)*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Saepudin, S. (2019). The Effect of Work Ethic on The Professional Competences of University Lecturers at Jakarta of Indonesia. *First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*, 327–332.
- Saepudin, S. (2020). Manajemen kompetensi dosen berbasis Islam dalam mewujudkan perguruan tinggi bermutu. *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 089–101.
- Sallis. (2012). *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Shadily., J. &. (2006). *Kamus Indonesia Inggris*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sofyan, Y. (2020). Studi Kelayakan Bisnis Telur Asin H-Organik. *Jurnal Ecodemica*, 4(2), 341–352.
- Sudirman, A. (2020). *Prilaku konsumen dan perkembangannya di era digital*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Suparlan. (2013). *Manajemen Bebrasis Sekolah dari Teori sampai Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Supriani, Y. (2020). Upaya Meningkatkan Motivasi Peserta Didik Dalam Pembelajaran. *Jurnal Al-Amar: Ekonomi Syariah, Perbankan Syariah, Agama Islam, Manajemen Dan Pendidikan*, 1(1), 1–10.
- Tanjung, R. (2019). Manajemen Pelayanan Prima Dalam Meningkatkan Kepuasan Mahasiswa Terhadap Layanan Pembelajaran (Studi Kasus di STIT Rakeyan Santang Karawang). *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 3(1), 234–242.
- Tanjung, R. (2020). Pengembangan UKM Turubuk Pangsit Makanan Khas Kabupaten Karawang. *Jurnal Karya Abdi Masyarakat*, 4(2), 323–332.
- Ulfah, U. (2019). Peran Konselor Dalam Mengembangkan Potensi Peserta Didik. *Jurnal Tahsinia*, 1(1), 92–100.
- Ulfah, U. (2020). Implementasi Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah Dalam Kurikulum 2013. *Jurnal Tahsinia*, 1(2), 138–146.
- Umaedi dkk. (2008). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Universitas Terbuka.