

# KEBIJAKAN PENDIDIKAN DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH BAGI KINERJA GURU

## *Education Policy In Implementing School-Based Management For Teacher Performance*

Hasbullah <sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Antasari Banjarmasin, Indonesia

\*email: hasbullah@gmail.com

### Abstrak

Penelitian ini sengaja di tulis untuk memperoleh informasi tentang bagaimana hasil kebijakan pendidikan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah bagi kinerja guru. Dalam penelitian ini menuturkan, menganalisa dan mengklasifikasi penyelidikan dengan teknik survey, teknik interview, angket, observasi dan analisa kuantitatif. Jika dilihat dari rancangan penelitian terutama sekali rancangan penelitian deskriptif, terdapat berbagai rancangan yang terdiri atas survei, observasional, korelasional, dan perbandingan sebab akibat yang melatar belakangi metode penelitian ini. Sehingga ditemukan nampak cukup besar jumlahnya dari sekolah menyatakan sering melaksanakan manajemen berbasis sekolah dengan baik sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku. Kemudian dari kepuasan guru, nampak cukup besar jumlahnya para guru pada kenyataannya sering merasakan puas terhadap pekerjaan yang selama ini mereka geluti di sekolahnya.

### Kata Kunci:

Kebijakan Pendidikan, Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, Kinerja Guru

### Keywords:

Education Policy, Implementation Of School-Based Management, Teacher Performance

### Abstract

*This research was deliberately written to obtain information about how the results of education policy in the implementation of school-based management affect teacher performance. In this study said, analyze and classify investigations with survey techniques, interview techniques, questionnaires, observation and quantitative analysis. When viewed from the research design, especially the descriptive research design, there are various designs consisting of surveys, observational, correlational, and causal comparisons which are the background of this research method. So it was found that quite a large number of schools stated that they often carried out school-based management properly in accordance with applicable procedures and regulations. Then from teacher satisfaction, it appears that quite a large number of teachers in fact often feel satisfied with the work they have been doing at school.*

## PENDAHULUAN

Tujuan sistem pendidikan hanya bisa tercapai bila berbagai elemen di dalamnya berjalan dengan selaras dan mengarah kepada tujuan atau komitmen yang sama. Keselarasan berbagai elemen dalam sistem pendidikan perlu terwujud di semua lapisan, mulai dari kebijakan di tingkat pusat, daerah, hingga kelas. Misalnya, ketika Indonesia berkomitmen untuk meningkatkan akses pendidikan pada tahun 1970-an, pemerintah membangun lebih dari 60.000 sekolah dasar melalui program Sekolah Dasar INPRES. Dua dekade kemudian, hampir seluruh anak Indonesia mampu mengenyam pendidikan dasar.

Risa Wardatun Nihayah (2021), pada presentasinya terkait sistem pendidikan dalam acara "Temu Media: Rekomendasi RISE untuk Atasi Krisis Pembelajaran" menyebutkan bahwa keselarasan dalam sistem pendidikan akan meningkatkan akuntabilitas. Misalnya, dalam usaha perekrutan guru di Indonesia yang tumpang-tindih. Jika proses tersebut selaras, maka semua elemen ini akan turut andil dalam memajukan kualitas guru di Indonesia mulai dari sistem perekrutannya. Namun, sejauh ini kita tidak melihat ada peran dari politisi untuk mendorong peningkatan kualitas dalam perekrutan guru, begitu juga dengan elemen-elemen lain dalam sistem pendidikan ini.

Saat ini, Indonesia menghadapi tantangan berupa rendahnya kualitas pendidikan yang tercermin dari rendahnya penguasaan kemampuan dasar literasi dan numerasi. Oleh karena itu, berbagai elemen dalam sistem pendidikan perlu serempak memfokuskan perhatian pada tujuan atau komitmen untuk mengatasi masalah tersebut.

Pada program pendidikan guru, misalnya, perlu diciptakan kurikulum yang membekali calon guru dengan pengetahuan mengenai cara mengajar literasi dan numerasi. Lalu pada perekrutan guru, perlu disepakati bahwa tujuannya adalah merekrut guru-guru yang berkualitas atau memiliki kompetensi mengajar yang baik. Studi RISE tentang perekrutan guru menemukan perekrutan guru selama ini belum berorientasi pada penyaringan guru yang berkualitas. Hal ini terjadi karena ada ketakselarasan komitmen di antara pihak-pihak yang terlibat dalam proses perekrutan. Pembagian kewenangan pada lembaga-lembaga yang terlibat dalam proses perekrutan guru. Kementerian PANRB, Kemendikbud, Kementerian Keuangan, dan pemerintah daerah masih tumpang-tindih. Setiap lembaga seolah memiliki tujuan masing-masing sehingga hasil perekrutan tidak optimal. Kenyataan ini turut berkontribusi pada rendahnya kinerja guru di Indonesia.

Contoh terwujudnya keselarasan pada sistem pendidikan di tingkat lokal ditemukan oleh studi RISE yang mengkaji inovasi pendidikan di tingkat daerah. Di Kota Yogyakarta, kepala daerahnya memiliki komitmen kuat terhadap kualitas pendidikan. Kepala daerah maupun birokratnya kerap mendengarkan masukan dari berbagai pihak agar dapat memberikan pelayanan terbaik yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Selain itu, terdapat inovasi pendidikan di Yogyakarta yang diinisiasi oleh masyarakat dan kemudian disahkan menjadi kebijakan lokal. Rasa percaya warga yang kuat terhadap pimpinan daerah dan jajarannya mendorong mereka untuk seia sekata menjalankan kebijakan-kebijakan yang bertujuan meningkatkan kualitas

pendidikan. Hasil temuan ini telah dipresentasikan kepada para pemangku kepentingan pendidikan di Kota Yogyakarta serta kabupaten/kota sekitar dalam Workshop Diseminasi Hasil Studi RISE “Belajar dari Inovasi Kebijakan Pendidikan di Kota Yogyakarta”

Guru perlu mendapat bekal dan dukungan yang memadai untuk dapat mengajar secara efektif. Dukungan tersebut diberikan sejak calon guru mengenyam pendidikan di program pendidikan keguruan maupun pendidikan profesi guru (prajabatan) hingga selama guru menjalani profesinya (dalam jabatan). Guru yang berkualitas adalah guru yang mampu mempraktikkan pengajaran yang efektif. Oleh karena itu, untuk menciptakan dan mempertahankan guru yang berkualitas, dukungan ini harus berjalan secara berkesinambungan agar mereka dapat mengajar dengan efektif secara terus-menerus.

Namun, studi RISE yang mengevaluasi pendidikan guru menemukan bahwa lulusan program Pendidikan Profesi Guru/PPG prajabatan merasa ilmu yang mereka peroleh dari program tersebut terlalu teoretis dan tidak membantu mereka dalam menghadapi tantangan mengajar di dalam kelas. Program pendidikan guru juga belum memberi pembekalan yang memadai bagi calon guru untuk dapat mengajar literasi dan numerasi. Padahal, rendahnya penguasaan kemampuan literasi dan numerasi dasar pada siswa Indonesia menjadi akar masalah dari rendahnya hasil pembelajaran siswa Indonesia selama bertahun-tahun.

Oleh karena itu, program pendidikan guru perlu lebih fokus membekali calon guru dengan pengetahuan mengenai cara mengajar yang efektif, khususnya dalam mengajar literasi dan numerasi. Jadi, guru bukan sekadar menyampaikan materi pembelajaran kepada siswa.

Dukungan yang diberikan kepada guru dapat disesuaikan dengan level kompetensinya. Dukungan untuk guru baru, misalnya, tentu berbeda dengan dukungan yang diperlukan guru yang sudah mengajar

selama bertahun-tahun. Guru baru memerlukan induksi atau pendampingan yang memadai dalam masa transisi dari calon guru menjadi guru yang mengajar di dalam kelas. Sementara, guru yang sudah mengajar selama bertahun-tahun, yang memiliki tingkat kompetensi yang lebih tinggi, perlu mengembangkan keterampilan mengajarnya sesuai dengan perubahan zaman ataupun masalah yang dihadapi di kelasnya.

Hingga saat ini, guru-guru sering menjadi pihak yang disalahkan dalam rendahnya hasil pembelajaran siswa, padahal sistem pendidikan kita belum sepenuhnya mendukung mereka untuk dapat mengajar dengan baik dan efektif, malah dibuat bingung dengan segala komponen yang tidak selaras. Misalnya saja kurikulum dan buku paket, kedua “kitab suci” yang digunakan guru untuk mengajar ini belum mendukung pengajaran literasi dan numerasi.

Pendidikan memberikan kontribusi yang besar terhadap kemajuan suatu bangsa dan merupakan wahana dalam menterjemahkan pesan-pesan konstitusi serta sarana dalam membangun watak bangsa (*nation character building*). Masyarakat yang cerdas akan memberi nuansa kehidupan yang cerdas pula, dan secara progresif akan membentuk kemandirian. Masyarakat suatu bangsa yang demikian merupakan investasi yang besar untuk berjuang ke luar dari krisis dan menghadapi dunia global. Sebagai faktor penentu keberhasilan pembangunan, pada tempatnya kualitas sumber daya manusia ditingkatkan melalui berbagai pembaharuan dan inovasi dalam bidang pendidikan yang dilaksanakan secara sistematis dan terarah oleh sekolah sebagai komponen sebagai sub sistem pendidikan terdepan.

Agar tujuan tersebut dapat dicapai, secara internal suatu sekolah seharusnya memiliki sumber daya yang memadai seperti guru, siswa, kurikulum, sarana dan prasarana, serta sumber daya lainnya. Modal dasar yang dimiliki oleh sekolah tersebut harus dikelola dengan cara menggerakkan dan mengarahkan orang-orang agar melaksanakan aktivitas-aktivitas

tertentu untuk mencapai tujuan. Secara eksternal, sekolah memiliki hubungan dengan instansi lain baik secara vertikal maupun horisontal. Oleh sebab itu sekolah memerlukan pengelolaan yang akurat agar mendapatkan hasil yang optimal sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan yang berkepentingan.

Kepala Sekolah sebagai Manejer sudah seharusnya mampu merumuskan berbagai langkah strategis sebagai pola tanggapan organisasi (sekolah) terhadap isu otonomi sekolah sepanjang waktu dengan menghubungkan sumber daya manusia dan berbagai sumber daya lainnya dengan tantangan dan risiko yang harus dihadapi dari lingkungan di luar sekolah (Hani, 1984: 86). Langkah-langkah strategis yang harus diambil hendaknya dijadikan pengarah terpadu bagi lembaga (sekolah) dan berbagai tujuannya, sekaligus dapat dijadikan pedoman pemanfaatan sumber daya-sumber daya lembaga yang digunakan untuk mencapai tujuan.

Diantara sejumlah langkah strategis dalam implementasi otonomi sekolah adalah diberlakukannya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Dalam penerapannya MBS dapat diartikan bahwa pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah (stakeholders) secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah, sehingga tujuan dalam kerangka kebijaksanaan pendidikan nasional dapat tercapai.

Dalam mewujudkan manajemen berbasis sekolah banyak perubahan yang perlu disesuaikan, karena banyaknya peraturan yang menyebabkan sekolah peka terhadap tanda-tanda perubahan masyarakat dan masih adanya “tenaga murah”. Sehingga keahlian (profesionalisme) dalam pendidikan kurang dihargai dan hal ini merupakan kendala besar bagi peningkatan daya saing sektor pendidikan.

Pendekatan MBS didasarkan tiga asumsi, yaitu (1) sentralisasi pengambilan keputusan selama ini menghambat inisiatif sekolah dan pendidik; (2) MBS akan mendorong peningkatan mutu persekolahan karena fokus penekanannya pada ketiga komponen sistem *input-proses-uotput* dari pada pendekatan *input* yang dianut selama ini; (3) MBS akan meningkatkann akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat, sebagai konsekuensi keterlibatan Komite Sekolah dalam proses persekolahan.

Secara kelembagaan, keberhasilan MBS ditandai dengan terbentuknya badan yang diharapkan menjadi katalisator MBS, yaitu Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Surat Keputusan Mendiknas Nomor: 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 telah mengatur tentang pembentukan kedua organisasi tersebut guna memperkuat pelaksanaan MBS. Di samping itu, untuk menggerakkan Komite Sekolah sangat diharapkan peran Kepala Sekolah, Kepala Sekolah merupakan tumpuan keberhasilan manajemen berbasis sekolah (Sallis, 1993 dalam Hari Suderadjat, 2002) untuk mencapai tujuan institusi, karena Kepala Sekolah bertanggung jawab dalam menetapkan dan mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.

MBS merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreativitas sekolah. Program ini merupakan perubahan fundamental terhadap pendekatan yang selama ini diterapkan. Itulah sebabnya penerapan MBS tidak lain bertujuan untuk:

1. Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya, sehingga sekolah dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk kemajuan sekolahnya.
2. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.

3. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah.
4. Penerapan keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah.
5. Keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah, menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.
6. Sekolah lebih bertanggung jawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua siswa, dan masyarakat pada umumnya sehingga sekolah berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah ditetapkan.
7. Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah-sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua siswa, masyarakat, dan pemerintah daerah setempat.

## METODOLOGI

Melalui penelitian ini akan dilakukan pengujian seberapa jauh pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap kepuasan kerja guru yang penggalian datanya dilakukan dengan alat penggali data berupa angket, dokumenter dan instrumen monitoring dan evaluasi. Penelitian ini sengaja dirancang untuk memperoleh informasi tentang status gejala pada saat penelitian dilakukan, yang diarahkan untuk menetapkan sifat suatu situasi pada waktu penyelidikan itu dilakukan, tujuannya tidak lain untuk melukiskan variabel atau kondisi “apa yang ada” dalam suatu situasi. (Arief, 1982: 415). Dengan begitu penelitian deskriptif merupakan penelitian yang menuturkan, menganalisa dan mengklasifikasi ; penyelidikan dengan teknik survey, dengan teknik intevieu, angket, observasi atau dengan teknik tes : studi kasus, studi komparatif, studi waktu dan gerak, analisa kuantitatif, studi kooperatif atau operasional. (Surakhmad, 1990; 139).

Jika dilihat dari rancangan penelitian terutama sekali rancangan penelitian deskriptif, terdapat berbagai

rancangan yang terdiri atas survei, observasional, korelasional, dan perbandingan sebab akibat yang melatar belakangi metode penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Data Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Untuk lebih meyakinkan kondisi obyektif implementasi manajemen berbasis sekolah yang dikerjakan Sekolah, perlu ditelaah sebaran data yang diperoleh melalui alat-alat penggal data dengan menghitung persentasenya dan selanjutnya diinterpretasi sesuai kriteria yang telah ditetapkan, rekapitulasi dilakukan sesuai aspek-aspek yang dikembangkan. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

**TABEL 1. IMPLIMENTASI MBS YANG TELAH DILAKUKAN**

INTI ITEM	SL	SR	KD	JR	TP
1. Landasan berpijak	100	0	0	0	0
2. Pertimbangan geografis dan sosial masyarakat	100	0	0	0	0
3. Pertimbangan tantangan oleh output	100	0	0	0	0
4. Pertimbangan masukan masyarakat	0	100	0	0	0
5. Keselarasan dengan sumber daya	0	100	0	0	0
6. Penggunaan kualitas sumber daya	0	100	0	0	0
7. Kurikulum mendukung MBS	100	0	0	0	0
8. Sarpras berguna bagi MBS	0	0	100	0	0
9. Biaya mampu menunjang kegiatan	0	0	100	0	0
10. Kelancaran didukung prosedur	11,8	88,2	0	0	0
11. Keputusan berdasarkan ketentuan	11,8	88,2	0	0	0
12. Pengelolaan sekolah mendukung MBS	29,4	70,6	0	0	0
13. Pengelolaan keuangan mendukung	0	100	0	0	0
14. KBM sesuai ketentuan	17,6	82,4	0	0	0
15. Proses evaluasi memadai hasilnya	11,8	85,3	2,9	0	0
16. Peningkatan prestasi siswa	70,6	29,4	0	0	0

17. Peningkatan prestasi akademik non	0	100	0	0	0
18. Kehadiran guru baik	2,9	55,9	41,2	0	0
19. Intensitas KBM bermutu	0	0	100	0	0
20. OUT diterima di sekolah lanjutan	32,4	67,6	0	0	0
21. Popularitas sekolah terpelihara baik	14,7	73,5	11,8	0	0
22. Kepercayaan masyarakat memasukkan anak meningkat	0	100	0	0	0
JUMLAH	603	1241,1	355,9	0	0
RATA-RATA	27,41	56,41	16,18	0	0

### Interpretasi

Dari data pada tabel di atas, nampak bahwa cukup besar jumlahnya dari sekolah menyatakan sering melaksanakan manajemen berbasis sekolah dengan baik sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku, bahkan ada sebagian kecil yang menyatakan selalu melaksanakan MBS dengan sebaik-baiknya, kendatipun masih ada sebagian terkecil yang ternyata hanya kadang-kadang saja melaksanakan MBS dengan baik di lingkungan sekolahnya. Hasil print-out sebagai berikut :

**TABEL 2. FREKUENSI PELAKSANAAN MBS**

		Freq uency	Perce nt	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	87,00	1	2,0	2,9	2,9
	88,00	8	16,0	23,5	26,5
	89,00	8	16,0	23,5	50,0
	90,00	9	18,0	26,5	76,5
	91,00	7	14,0	20,6	97,1
	92,00	1	2,0	2,9	100,0
	Total	34	68,0	100,0	
Missing	Syste m	16	32,0		
Total		50	100,0		

**TABEL 3. KATEGORI PELAKSANAAN MBS**

RENTANG NILAI	KUALIFIKASI	KETERANGAN
86 – 100	A	Sangat baik
71 – 85	B	Baik
55 – 70	C	Cukup
41 – 54	D	Kurang
00 - 40	E	Sangat Kurang

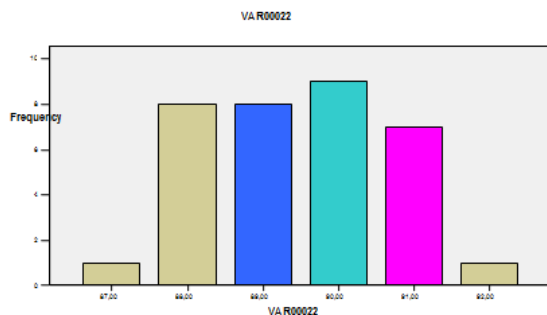
(Depdiknas, 2003 ; 29 )

**TABEL 4. KATEGORI PENILAIAN MBS**

NILAI MBS KEPSEK	FREKUENSI	PERSEN- TASE	KETERA- NGAN
86 – 100	34	100	Sangat baik
71 – 85	0	0	Baik
55 – 70	0	0	Cukup
41 – 54	0	0	Kurang
00 – 40	0	0	Sangat Kurang

#### Interpretasi

Berdasarkan data di atas nampak bahwa semua sekolah dalam penelitian ini ternyata telah melaksanakan manajemen berbasis sekolah (MBS) dengan sangat baik dan untuk lebih memantapkan hasil pelaksanaan MBS tersebut, berikut ini disajikan grafiknya sebagai berikut:

**TABEL 5. PERNYATAAN KEPUASAN KERJA**

INTI ITEM	SP	Puas	AP	Ragu	KP	TP	STP
1. Berkenaan dengan beban tugas	2,4	96,2	1,4	0	0	0	0
2. Berkenaan tugas tambahan	2,4	97,6	0	0	0	0	0
3. Pembinaan oleh pengawas	2,8	97,2	0	0	0	0	0
4. Pembinaan oleh Kepala sekolah	0,9	99,1	0	0	0	0	0
5. Pemberian perhatian kepada guru	3,8	94,8	1,4	0	0	0	0
6. Peluang promosi	0	0	33,2	66,8	0	0	0
7. Kesempatan dilat	96,2	3,8	3,8	0	0	0	0
8. Kenaikan pangkat/gaji berkala	97,6	1,9	1,9	0	0	0	0
9. Keseimbangan gaji dengan beban kerja	100	0	0	0	0	0	0
10. Penghasilan/insentif tambahan	0	0	100	0	0	0	0
11. Cara berinteraksi sesama rekan	0	26,5	73,5	0	0	0	0
12. Berinteraksi dengan Kepala sekolah	0	100	0	0	0	0	0
13. Kondisi tempat kerja	5,7	10	84,4	0	0	0	0
14. Iklim dan suasana kerja	0	100	0	0	0	0	0
JUMLAH	311,8	727,1	299,6	66,8	0	0	0
RATA-RATA	22,27	51,94	21,4	4,77	0	0	0

#### Interpretasi

Dari data pada tabel di atas, nampak bahwa cukup besar jumlahnya para guru pada kenyataannya sering merasakan puas terhadap pekerjaan yang selama ini mereka geluti di sekolahnya, bahkan ada sebagian kecil yang justru merasakan sangat puas atas pekerjaan selama ini, sementara itu ada sebagian kecil lagi yang merasakan agak puas atas pekerjaan selama ini dan sebagian terkecil lagi yang menyatakan ragu-ragu atas kepuasan kerja yang mereka rasakan selama ini masih ada terutama sekali setelah MBS dilaksanakan di sekolah mereka.

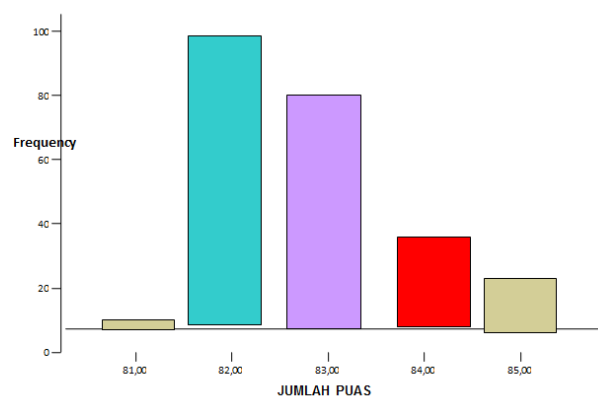
**TABEL6. KATEGORI KEPUASAN KERJA GURU**

NO	TINGKAT	JUMLAH	PERSENTASE
1.	Tinggi	211	100
2.	Sedang	0	0
3.	Rendah	0	0
	JUMLAH	211	100

#### Interpretasi

Berdasarkan data pada tabel diatas, nampak sekali bahwa tingkat kepuasan kerja guru selama dalam pelaksanaan MBS di sekolah mereka ternyata seluruhnya tergolong tinggi.

Untuk lebih menjelaskan keadaan tingkat kepuasan kerja guru tersebut, berikut ini disajikan grafik yang lebih menggambarkan tingkatan kepuasan kerja guru setelah MBS dilaksanakan di sekolah mereka, myaitu sebagai berikut:



## KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa, nampak cukup besar jumlahnya dari sekolah menyatakan sering melaksanakan manajemen berbasis sekolah dengan baik sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku, bahkan ada sebagian kecil yang menyatakan selalu melaksanakan manajemen berbasis sekolah dengan sebaik-baiknya, kendatipun masih ada sebagian terkecil yang ternyata hanya kadang-kadang saja melaksanakan manajemen berbasis sekolah dengan baik di lingkungan sekolahnya. Kemudian dari data kepuasan guru, nampak cukup besar jumlahnya para guru pada kenyataannya sering

merasakan puas terhadap pekerjaan yang selama ini mereka geluti di sekolahnya, bahkan ada sebagian kecil yang justru merasakan sangat puas atas pekerjaan selama ini, sementara itu ada sebagian kecil lagi yang merasakan agak puas atas pekerjaan selama ini dan sebagian terkecil lagi yang menyatakan ragu-ragu atas kepuasan kerja yang mereka rasakan selama ini masih ada terutama sekali setelah manajemen berbasis sekolah dilaksanakan di sekolah mereka.

## REFERENSI

- Badrun. (201). *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Daryato M. (2001). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Efendi AR. (2002). *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Malang: UM Press
- E.Mulyasa. (2007). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, Malayu. (2007). *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: CV Rajawali.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Latifah., Noor Fazariah Handayani. (2022). Kontribusi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Kepuasan Kerja Terhadap Pelaksanaan. Kinerja Guru di SD Muhammadiyah Martapura. *Jurnal Terapung: Ilmu-Ilmu Sosial*, Vol. 4 No. 1 tahun 2022. e-ISSN: 2656-2928. <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/terapung/article/view/7356>
- Mulyasa, (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Rosdakarya
- Ngalimun, S. P. (2012). *Strategi dan Metode Pembelajaran*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Ngalimun, N., & Ihsan Mz, I. M. (2020). Bimbingan Konseling di Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiah.
- Ngalimun, N., Matin, A., & Munadi, M. (2022). Building Democratic Values in Independent Policy Learning Through Multicultural Learning Communication. *Jurnal Transformatif (Islamic Studies)*, 6(1), 33-48.
- Nugroho, A. G., & Latifah, L. (2022). PROSES PEMBELAJARAN MENGGUNAKAN STRATEGI INKUIRI DALAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DENGAN HASIL KEPUASAN GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH ASSALAM MARTAPURA. *AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 8(2).
- Riinawati N. (2022). *Implementation of Character Education in Islamic Perspective at School. Vol. 6 No. 1 (2022)*. ISSN: 2587-0130: *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama.
- Syaifullah Sagala. (2010). *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Suhardiman Budi. (2012). *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sujanto, Bedjo, (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah: Model Pengelolaan Sekolah di Era Otonomi Daerah*. Jakarta: Sagung Seto
- Suprpti, S., Ilmiyah, N., Latifah, L., & Handayani, N. F. (2022). Islamic Aqidah Learning Management to Explore the Potential of Madrasah Students. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 4664-4673.