



## Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru Kalimantan Selatan

Muhammad Ihsan<sup>1</sup>, Jarkawi<sup>2</sup>, Muhammad Yuliansyah<sup>3</sup>, Kasypul Anwar<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari

### Abstract

Received: 7 Januari 2023  
Revised: 9 Januari 2023  
Accepted: 11 Januari 2023

*This study aims to find out: (1) the principal's steps in preparing a work plan in an effort to influence teachers and staff to want to work together so that they want to take actions and actions in achieving common goals, (2) the principal's activities in implementing work plans, evaluation activities and monitoring, and (3) factors that support and hinder school principals in leading SMAN 3 and SMKN 3 Banjarbaru. This research is a descriptive qualitative research, namely research that seeks to capture symptoms holistically and contextually through collecting data from the subjects studied as a direct source with the researcher's own key instruments, namely the researcher is a planner, executor of data collection, analysis, data interpreter, and in the end he becomes a reporter. the results of the research. The results of the research show that: The preparation of work plans for school principals in an effort to guide teachers and education personnel staff in their implementation takes action in achieving a common goal, namely implementing school-based management in improving the quality of education focusing on the management aspects of planning, organizing, implementing and supervising. Implementation (MBS) in improving the quality of education for the two schools in addition to paying attention to students, also to guardians of students, especially those who are members of the school committee. The principal in carrying out evaluation and monitoring of integrated activities for teachers and education staff and students is in the position they should be, namely carrying out their duties with full responsibility to achieve common goals in improving the quality of education in schools.*

**Keywords:** School-based management, improving the quality of education

(\*) Corresponding Author: [jarkawi010462@gmail.com](mailto:jarkawi010462@gmail.com)

**How to Cite:** Ihsan, M., Jarkawi, J., Yuliansyah, M., & Anwar, K. (2023). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru Kalimantan Selatan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(3), 248-255. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7625002>.

## PENDAHULUAN

Berbagai permasalahan saat ini dihadapi oleh dunia pendidikan, upaya peningkatan kualitas pendidikan telah dilakukan oleh berbagai kalangan untuk mengatasi masalah tersebut, dimana yang paling krusial adalah rendahnya mutu pendidikan, terlebih lagi Indonesia saat ini ditimpa wabah Pandemi *Covid 19* yang berkepanjangan, dalam merespon adanya Pandemi *Covid-19* yang sedang terjadi di Indonesia.

Respon masyarakat terhadap kebijakan tersebut sangat variatif, pada awalnya terbatas pada kondisi sensitisasi, kondisi yang demikian secara pribadi berdampak terhadap ekosistem. Hal yang demikian itu sebagai akibat dari pembatasan sosial tersebut. Menilik teori generalisasi dan diskriminasi maka respon tersebut terpetakan secara alami. Didasarkan atas munculnya berbagai macam persoalan



yang terjadi di masa *covid-19*, terutama di institusi pendidikan yang menyebabkan adanya perubahan dalam pembelajaran yang semula tatap muka menjadi pembelajaran berbasis virtual sehingga pendidik dan peserta didik harus menjalani adaptasi baru dengan melangsungkan pembelajaran di rumah masing-masing sampai waktu yang belum ditentukan.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) telah menjadi bagian strategi pengembangan, peningkatan mutu, dan kualitas pendidikan. Dengan menerapkan dan melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diharapkan sekolah dapat memberikan perubahan terhadap kualitas pendidikan di semua aspek.

Kepala Sekolah harus memberikan seluruh kemampuannya dalam mengimplementasikan dan menerapkan gagasaannya sehingga sekolah yang dipimpinnya tetap melakukan proses pembelajaran yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan dan mutu sekolah dan pembelajaran tetap baik. Dimana pada masa pandemi ini para orang tua pesertadidik mengkhawatirkan perkembangan pendidikan anaknya. Dampak dari adanya Pandemi *Covid-19* selain pada ekonomi tapi juga terhadap kesibukan para orang tua yang bertambah harus membimbing anaknya belajar secara online di rumah, mengingat tingkat penguasaan para orang tua terhadap teknologi berbeda, serta kebingungan yang dirasakan pendidik saat menyediakan metode pembelajaran yang efektif dan efisien saat pembelajaran online. Tantangan-tantangan yang dihadapi oleh Kepala Sekolah pada masa Pandemi *Covid-19* ini akan membuktikan perencanaan yang seperti apa yang mampu meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah yang dipimpinnya.

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut terdapat beberapa pengamatan pada penelitian yang relevan, seperti:

1. Edwar Sallis ( 2006 : 22 ) dalam hasil penelitiannya yang sudah dibukukan yaitu *Total Quality Management in Education* di terjemahkan Ahmad Ali Riyadi, Manajemen Mutu Pendidikan dalam penelitian tersebut terdapat tiga program yang mendesak untuk dilakukan. Jika ketiga program ini berhasil ditingkatkan, maka akan berpengaruh terhadap keberhasilan bidang lainnya. Ketiga program tersebut adalah peningkatan mutu akademik, manajemen, dan keuangan.
2. Luk-luk Nur Mufidah (2009 : 95) dalam jurnal dengan tema “*Aktualisasi manajemen peningkatan mutu dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di lembaga Pendidikan Islam*” ia mengemukakan bahwa pendidikan yang berorientasi pada mutu (*Quality Oriented*), yang paling banyak berperan adalah pendidik (Guru) dalam upaya menyiapkan peserta didik yang berkualitas dan bermutu dalam berbagai aspek, baik dalam aspek keilmuan, keahlian dan keterampilan serta aspek prilaku.
3. Makbuloh ( 2011 : 20 ) dalam penelitiannya yang mengupas tuntas tentang Manajemen Mutu Pendidikan Islam Model Pengembangan Teori dan Aplikasi Sistem Penjaminan Mutu, penelitian tersebut merupakan hasil penelitian yang menggambarkan tentang isu-isu manajemen mutu pendidikan serta transformasi teori manajemen mutu dalam pengelolaan pendidikan.
4. Masjudi (2012 : 52) mengemukakan dalam sebuah jurnal dengan tema

“Upaya Peningkatan Kualitas Manajerial Lembaga Pendidikan Islam Melalui manajemen peningkatan mutu“ menyoroti lemahnya pengelolaan lembaga pendidikan yang mencakup semua komponen sistem pendidikan.

5. Hasil penelitian Junaid (2013 : 10) dengan judul “Pengembangan TQM sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Model Makassar, ia memberi gambaran secara ringkas tentang pelaksanaan manajemen peningkatan mutu pada MAN Model Makassar menggambarkan bahwa keberhasilan Implementasi TQM /MMT di madrasah salah satunya diukur dari tingkat kepuasan pelanggan (clien) baik internal maupun eksternal, dengan kata lain sekolah/madrasah dikatakan berhasil jika mampu memberikan pelayanan sama atau melebihi harapan pelanggan.

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui langkah kepala sekolah menyusun rencana kerja dalam upaya mempengaruhi guru dan staf untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru.
2. Untuk mengetahui kegiatan kepala sekolah dalam mengimplementasikan rencana kerja di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru.
3. Untuk mengetahui kegiatan evaluasi dan monitoring yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru.
4. Untuk mengetahui faktor yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam memimpin SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru.

## **METODE**

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang berusaha menangkap gejala secara holistik kontekstual melalui pengumpulan data dari subyek yang diteliti sebagai sumber langsung dengan instrumen kunci peneliti sendiri, yaitu peneliti merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya.

Tempat penelitian tesis ini adalah di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru dimana kedua lembaga pendidikan tersebut berlokasi Jalan Aneka Tambang, Cempaka, Loktabat Selatan, Kecamatan Banjarbaru Selatan, Kota Banjar Baru, Kalimantan Selatan kode pos 70732.

Dalam menentukan **teknik pengumpulan data seseorang** diharuskan untuk menentukan terlebih dahulu metodologi yang diambil dan ditentukan peneliti. Artinya Jika peneliti menggunakan metodologi penelitian kualitatif maka teknik pengumpulan data yang digunakan dapat berupa observasi, focus group discussion (FGD), wawancara mendalam dan studi kasus.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru dalam proses pelaksanaannya tidak terlepas dari fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*).

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan informan, terkait implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 3 & SMKN 3 Banjarbaru, sebagai berikut:

1. Dengan kepala sekolah dalam konteks implementasi MBS di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru ialah dalam mengimplementasikan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) yang Bapak ambil dalam bentuk kebijakan berupa jam hadir guru ke sekolah, siswa dan lain-lain di agar lebih pagi berdasarkan buku profil sekolah dan dukungan/partisipasi masyarakat terhadap sekolah mengenai berbagai persoalan dan penyelenggaraan pendidikan dimana paling tidak ada satu semester komite, wali kelas, wakil Kepala Sekolah bidang kesiswaan memberikan saran atau pendapat tentang koreksi kegiatan anaknya di sekolah.
2. Dengan guru dalam input implementasi MBS di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru ialah semua guru menyusun silabus, program tahunan, program semester dan administrasi lainnya dengan menggunakan silabus offline dan sarana & peralatan masih belum seluruhnya mencukupi untuk mendukung kegiatan pembelajaran mengingat sekolah masih banyak tergantung dengan dana bosreg, bosda, bos afirmasi maka sarana dan peralatan sekolah perlu dibenahi sesuai keperluannya
3. Dengan komite sekolah/ masyarakat dalam proses implementasi MBS di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru ialah pertemuan bersama komite dan warga sekolah paling tidak 6 bulan sekali pada saat pembagian raport semester; Saran dan usul diberikan untuk kemajuan sekolah, dan sekolah melibatkan komite untuk meningkatkan implementasi MBS di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru.
4. Untuk produk implementasi MBS di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru adalah Bapak kepala sekolah bisa mengetahui hasil implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru setelah melihat situasi riil di lapangan dan hasil evaluasi dewan guru, peserta didik serta keterlibatan komite sekolah (masyarakat).

Berdasarkan hasil-hasil penelitian dan temuan penulis di lapangan, dapat dikatakan sebagian besar program kegiatan pendidikan pada SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru sudah sejalan dengan prinsip atau karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah.

Hal ini dikemukakan oleh Kepala SMAN 3 Banjarbaru dan Kepala SMKN 3 Banjarbaru yang mengakui pemberdayaan terhadap beberapa komponen pendidikan pada SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru yang telah dikemukakan di atas masih, sehingga obsesi terhadap mutu dikalangan tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan (staf), semakin tampak jelas dalam setiap aktifitas pendidikan, baik dalam kegiatan akademik maupun non akademik. Hasil dari obsesi terhadap mutu tersebut, SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya, peserta didik mampu tampil pada setiap perlombaan dalam segala bentuk dan jenisnya. Menurut Kepala SMAN 3 Banjarbaru dan kepala SMKN 3 Banjarbaru, indikator keberhasilan implementasi Manajemen

Peningkatan Mutu Berbasis sekolah adalah:

1. terlaksananya proses pembelajaran secara efektif;
2. tercapainya kelulusan peserta didik dalam UN 100 %;
3. mempunyai peserta didik berkompetisi dalam setiap even perlombaan, baik di tingkat Kota/Kabupaten, Propinsi dan Nasional;
4. pembinaan kehidupan beragama terlaksana secara efektif.

Penekanan terhadap pentingnya memperhatikan mutu pelayanan dan mutu hasil pendidikan secara terus menerus selalu dijadikan sebagai agenda pembicaraan dalam setiap rapat koordinasi dengan dewan guru, dan hal ini disambut baik oleh setiap guru dengan komitmen yang tinggi yang diperlihatkan oleh kepala sekolah dan guru bersama sataf, sehingga hasilnya dapat dirasakan oleh semua warga sekolah termasuk masyarakat dan orang tua peserta didik. Sesuai hasil penelitian terhadap penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) pada SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru, yang masih bersifat eksplisit, namun dapat berkontribusi positif terhadap beberapa segi, baik dari segi manajemen maupun dari segi proses pembelajaran dan pelayanan, dll.

## **KESIMPULAN**

Penyusunan rencana kerja kepala sekolah di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru dalam upaya membimbing guru dan staf tenaga kependidikan dalam pelaksanaannya melakukan tindakan dalam mencapai tujuan bersama ialah mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan berfokus pada segi manajemen perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*).

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pendidikan terhadap kedua Sekolah (SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru) disamping memperhatikan siswa, juga kepada Wali siswa khususnya yang tergabung dalam komite sekolah.

Kepala Sekolah dalam melaksanakan evaluasi dan monitoring terhadap kegiatan di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru secara terpadu pada guru dan tenaga kependidikan serta peserta didik sudah pada posisi yang seharusnya, yakni melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Faktor pendukung implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru, terdiri atas faktor internal dan eksternal, yaitu:

1. Faktor internal yakni adanya prinsip keikhlasan, sistem pelayanan yang memudahkan, model kepemimpinan yang efektif, adanya potensi guru dengan kemampuan skill yang mendukung; dan
2. Faktor eksternal adalah dukungan masyarakat melalui komite sekolah yang senantiasa mengadakan pengawasan, serta dukungan pemerintah yang memberikan ruang gerak bagi sekolah untuk menjabarkan keputusan- keputusan pemerintah menjadi keputusan-keputusan yang lebih operasional dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah.

Sedangkan faktor penghambat dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru, yakni perencanaan kurikulum yang dilakukan oleh guru mata pelajaran belum optimal atau masih lemah, sumber daya yang belum maksimal, dan pengembangan staff TU yang tidak memadai.

#### **SARAN PADA PENELITI SELANJUTNYA**

Bagi pendidik dan tenaga kependidikan, yakni kepala sekolah, guru, dan staf sebagai pemegang peran utama dalam keberhasilan penerapan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah di SMAN 3 dan SMKN 3 Banjarbaru, maka disarankan agar peningkatan kualitas pendidikan dan tenaga kependidikan perlu terus diupayakan.

#### **REFERENSI**

- A Gerungan, 2004. *Psikologi Sosial*. Bandung: Rafika Aditama.
- Adams, M. R. and M. O. Moss. 2000. *Food Microbiology*, Second Edition. Royal Society of Chemistry. United Kingdom.
- Afifah, R., Rusilowati, A., Supriyadi, 201) *Keefektifan Model Pembelajaran Guided Discovery Dengan Media Question Bervisi SETS Dalam Membelajarkan Kebencanaan Alam Terintegrasi Dalam IPA*, Unnes Physics Education Journal, 2014, 6-11.
- Ahmad Susanto. 2013. *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Andreas, Lako. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*, Yogyakarta, Amara Books.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Asbin, Pasaribu. 2017. “*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan Nasional Di Madrasah*”, Edutech, Vol. 3, No. 1. Maret 2017.
- Atmodiwirio, Soebagio, 2000, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Arda Dizya Jaya.
- Burhanuddin, Amalia Rizky, 2015. *Analisis Penggunaan Metode Altman Z-Score dan Metode Springate untuk mengetahui potensi terjadinya financial distress pada perusahaan manufaktur sector industry dasar dan kimia sub sector semen periode 2009-2013*.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Dede Rosyada. 2004. *Paradigma Pendidikan Demokratis*. Jakarta: Kencana.
- Kaspul Anwar, dkk, 2022, *Pedoman tesis*, Banjarmasin, Program Studi Manajemen PendidikanTinggi, Program Sarjana, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari
- Mulyasa. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. 2004, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset,
- Mulyasa. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

- Fred Luthans, 2006, *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Handika Jefry. 2020. *Pembelajaran Sains di Era Akselerasi Digital*. Magetan: CV Media Grafika
- Handoko, T.H dan Tjiptono, F., 1996, “*Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberdayaan*”, dalam *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, September 1996,
- Harnani, S. 2020. *Efektivitas Pembelajaran Daring Di Masa Pandemi Covid-19*. Retrieved from <https://bdk.jakarta.kemenag.go.id/berita/efektivitas-pembelajaran-daring-dimasa-pandemi-covid-19> (accessed 30 Juli 2020)
- Imelda A.Muis dan M. Affandes.2015. *Penerapan Metode Support Vector Machine (SVM) Menggunakan Kernel Radial Basis Function (RBF) Pada Klasifikasi Tweet*. *Jurnal Sains, Teknologi dan Industri*, vol. 12, no. 2: 189-187,
- Indrafachrudi, R. Soekarto, 2006. *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*, Bogor: Ghalia Indonesi,.
- Kristiawan, M. 2017. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Budi Utama.
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali, 2014. *Manajemen Pendidikan; Konsep & Prinsip pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Made Pidarta. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Mantja, W. 2008. *Etnografi Desain Penelitian Kualitatif Pendidikan dan Manajemen Pendidikan*. Malang: Elang Mas.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Marzuki, Peter Mahmud, *Pengantar Ilmu Hukum*, 2008, Kencana Prenada Media Grup, Jakarta
- Mulyana, Rohmat. 2004. *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai*, Bandung : Alfabeta
- Nurkholis, 2013. *Pendidikan Dalam Upaya Memajukan Teknologi*, *Jurnal Kependidikan*, Vol. 1 No. 1 Nopember 2013
- Patton, Michael Quinn. 2009. *Metode Evaluasi Kualitatif*. Bandung: Pustaka Pelajar.
- Pidarta, Made .2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Permendiknas No. 23 Thn. 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan
- Poerwandari. 2013. *Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Perilaku Manusia*. Jakarta: LPSP3 UI
- PP No. 13 Thn. 2015 Perubahan Kedua atas; PP No. 19 Thn. 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
- Rahman, dkk. (2006). *Peran Strategis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Sumedang: Alqaprint Jatinangor.
- Rusman, 2012. *Model-model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Sadili, Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia
- Sallis, Edward, *Total Quality Education in Education, Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSoD, 2010.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya

- Suparlan, 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah dari Teori sampai dengan Praktek*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah.1* Jakarta:Rineka Cipta.
- Thoha, Miftah. 2003. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasi*. . Rajawali : Jakarta
- Ukas, Maman. 2004. *Manajemen: Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Penerbit Agnini. Bandung
- UU RI No. 20 Thn. 2003 tentang Sisdiknas
- UU RI No. 14 Thn. 2005 tentang Guru dan Dosen
- Wahjosumidjo, 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 2000, *Kepemimpinan dalam manajemen* Jakarta, Rineka Cipta.