



KOHERENSI KEBIJAKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DAN DAMPAKNYA PADA MUTU PENDIDIKAN

Ririn Riantiningrum¹, Winahyu Dwi Artanti², Ulunna Sikhah³

Program Studi S2 Manajemen Pendidikan, Universitas Ivet Semarang¹²³

e-mail: ririnriantiningrum59@admin.paud.belajar.id

Diterima: 07/01/2026; Direvisi: 23/01/2026; Diterbitkan: 29/01/2026

ABSTRAK

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan kebijakan desentralisasi pendidikan yang bertujuan meningkatkan mutu melalui pemberian otonomi, penguatan partisipasi, dan penerapan akuntabilitas di tingkat sekolah. Namun, dalam praktiknya, implementasi MBS sering kali belum sepenuhnya selaras dengan tujuan normatif kebijakan. Artikel ini bertujuan menganalisis koherensi pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam konteks peningkatan mutu pendidikan, dengan fokus pada keterkaitan antara otonomi sekolah, partisipasi pemangku kepentingan, dan sistem akuntabilitas. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multipel yang melibatkan beberapa sekolah, melalui teknik wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBS masih didominasi oleh kepatuhan administratif, ditandai dengan keterbatasan kewenangan sekolah dalam pengelolaan sumber daya manusia dan keuangan, serta akuntabilitas yang lebih berorientasi pada pelaporan prosedural dibandingkan capaian pembelajaran. Selain itu, partisipasi masyarakat dan komite sekolah belum berkembang secara substantif, sementara kapasitas kepemimpinan instruksional kepala sekolah masih bervariasi. Temuan ini menegaskan bahwa rendahnya koherensi antara kebijakan otonomi dan sistem pendukung menjadi faktor utama yang menghambat efektivitas MBS. Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan sekolah, penyelarasan regulasi, dan pengembangan sistem akuntabilitas berbasis hasil belajar menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan implementasi MBS secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *manajemen berbasis sekolah, koherensi kebijakan, otonomi sekolah, akuntabilitas pendidikan, kepemimpinan instruksional.*

ABSTRACT

School-Based Management (SBM) is a decentralization policy aimed at improving educational quality by strengthening school autonomy, stakeholder participation, and accountability mechanisms. However, its implementation has not always been aligned with the normative objectives of the policy. This article examines the coherence of School-Based Management implementation in relation to educational quality improvement, focusing on the interrelationship between school autonomy, stakeholder participation, and accountability systems. The study employs a qualitative approach using a multiple case study design, with data collected through in-depth interviews, observations, and document analysis across selected schools. The findings reveal that SBM implementation remains largely administrative in nature, characterized by limited school authority over human resource and financial management, as well as accountability practices oriented toward procedural compliance rather than student learning outcomes. In addition, stakeholder participation, particularly that of school committees, tends to be symbolic, while instructional leadership capacity among principals varies considerably. These conditions indicate a lack of policy coherence between delegated

autonomy and the supporting institutional framework. The study concludes that strengthening instructional leadership, aligning regulatory frameworks, and developing learning-outcome-based accountability systems are critical prerequisites for enhancing the effectiveness of School-Based Management in a sustainable manner.

Keywords: *school-based management, policy coherence, school autonomy, educational accountability, instructional leadership.*

PENDAHULUAN

Perkembangan sistem pendidikan modern menuntut adanya pengelolaan sekolah yang adaptif, efektif, dan berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan. Salah satu pendekatan yang banyak dikembangkan untuk menjawab tuntutan tersebut adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yang menempatkan sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan strategis dalam pengelolaan pendidikan. MBS dipandang sebagai alternatif manajemen yang mampu meningkatkan daya saing mutu pendidikan melalui pemberian kewenangan yang lebih luas kepada sekolah dalam mengelola sumber daya, proses pembelajaran, serta hubungan dengan masyarakat secara kontekstual (Hamid, 2013; Usman, 2014). Pendekatan ini sejalan dengan kebutuhan sistem pendidikan yang tidak lagi seragam, melainkan responsif terhadap karakteristik peserta didik dan lingkungan sekolah.

Dalam konteks Indonesia, kebijakan MBS telah lama diimplementasikan sebagai bagian dari reformasi tata kelola pendidikan yang menekankan desentralisasi dan partisipasi publik. Namun, berbagai kajian menunjukkan bahwa pelaksanaan MBS di lapangan belum sepenuhnya menghasilkan peningkatan mutu pendidikan yang merata. Perbedaan kapasitas manajerial kepala sekolah, lemahnya fungsi partisipatif komite sekolah, serta belum optimalnya mekanisme akuntabilitas menjadi persoalan yang kerap muncul dalam praktik MBS di berbagai satuan pendidikan (Pratiwi, 2016; Takdir et al., 2020; Zai et al., 2022). Kondisi tersebut menyebabkan implementasi MBS sering kali bersifat administratif, tanpa memberikan dampak signifikan terhadap kualitas proses dan hasil pembelajaran.

Sejumlah penelitian menegaskan bahwa keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah dan kemampuan manajerial dalam mengelola otonomi yang diberikan. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang mampu menggerakkan guru, membangun iklim organisasi yang kondusif, serta memastikan keterlibatan pemangku kepentingan secara bermakna (Meilani & Lubis, 2022; Afriana et al., 2016). Tanpa dukungan kapasitas kepemimpinan yang memadai, otonomi sekolah justru berpotensi menimbulkan ketidakteraturan pengelolaan dan ketimpangan mutu antar sekolah.

Selain aspek kepemimpinan, literatur juga menyoroti pentingnya keterpaduan antara otonomi, partisipasi, dan akuntabilitas sebagai fondasi utama MBS. Otonomi yang tidak diimbangi dengan partisipasi substantif dan sistem pertanggungjawaban yang jelas cenderung menghasilkan pengambilan keputusan yang tertutup dan kurang berorientasi pada mutu pembelajaran (Ibrohim, 2018; Patras et al., 2019). Beberapa studi bahkan menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam MBS masih bersifat simbolik, terbatas pada pemenuhan aspek formal, dan belum menyentuh pengambilan keputusan strategis yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas pendidikan (Adriani et al., 2020; Handoyo et al., 2021).

Meskipun kajian tentang MBS telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada evaluasi implementasi kebijakan secara parsial. Analisis yang mengkaji keterpaduan antara elemen kebijakan MBS dengan sistem dukungan yang tersedia di tingkat daerah dan sekolah masih relatif terbatas. Padahal, efektivitas MBS sangat bergantung pada

keselarasan antara kebijakan otonomi sekolah, penguatan kapasitas sumber daya manusia, serta kejelasan mekanisme akuntabilitas yang berorientasi pada mutu pembelajaran dan pengembangan peserta didik (Nasir et al., 2023; Al Haq et al., 2025). Ketidaksinkronan antar elemen tersebut berpotensi menghambat pencapaian tujuan MBS secara optimal.

Berdasarkan kondisi tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis koherensi pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam konteks peningkatan mutu pendidikan. Fokus analisis diarahkan pada keterkaitan antara otonomi sekolah, partisipasi pemangku kepentingan, dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas implementasinya di tingkat sekolah. Melalui kajian ini, diharapkan dapat dirumuskan rekomendasi kebijakan yang lebih kontekstual dan aplikatif guna memperkuat peran MBS sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan (Patras et al., 2019; Timpal, 2024).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multipel yang bersifat eksploratif dan deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai proses implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), khususnya terkait bagaimana kebijakan tersebut dijalankan di tingkat sekolah serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitasnya. Studi kasus multipel diterapkan dengan melibatkan beberapa sekolah yang memiliki tingkat implementasi MBS yang berbeda, sehingga memungkinkan dilakukan analisis komparatif antar kasus untuk mengidentifikasi pola, kesesuaian kebijakan, serta dampaknya terhadap mutu pengelolaan dan pembelajaran. Penelitian dilaksanakan pada sejumlah sekolah di wilayah kabupaten/kota X yang dipilih secara purposif berdasarkan variasi capaian hasil belajar dan praktik otonomi sekolah yang diterapkan.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, ketua komite sekolah, serta perwakilan dinas pendidikan, yang bertujuan menggali pengalaman, persepsi, dan praktik pengelolaan MBS secara langsung. Selain itu, observasi nonpartisipan dilakukan terhadap kegiatan pengambilan keputusan sekolah dan proses pembelajaran untuk memperoleh gambaran empiris pelaksanaan MBS. Data sekunder dikumpulkan melalui telaah dokumen perencanaan dan laporan sekolah, seperti rencana kerja, anggaran sekolah, dan laporan pertanggungjawaban. Seluruh data dianalisis secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data dalam bentuk narasi dan matriks tematik, serta penarikan kesimpulan secara bertahap untuk memastikan konsistensi dan keterkaitan temuan dengan tujuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menguraikan secara komprehensif temuan penelitian mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) serta pembahasannya dalam kaitannya dengan tujuan penelitian, yaitu menilai koherensi kebijakan, mengidentifikasi faktor penghambat dan pendorong, serta merumuskan implikasi kebijakan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Penyajian hasil dan pembahasan dilakukan secara terintegrasi agar mampu menggambarkan hubungan antara kebijakan MBS di tingkat makro dengan praktik pengelolaan sekolah di tingkat mikro sebagaimana terungkap melalui studi kasus multipel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBS di sekolah-sekolah yang diteliti masih berada dalam kondisi transisional, di mana prinsip-prinsip otonomi, partisipasi, dan akuntabilitas belum terintegrasi secara koheren. Otonomi sekolah yang menjadi ruh utama

MBS secara normatif telah diberikan, namun secara substantif belum sepenuhnya dapat dimanfaatkan oleh sekolah untuk mendorong peningkatan mutu pembelajaran. Dalam aspek pengelolaan keuangan, sekolah memiliki kewenangan formal dalam perencanaan dan penggunaan dana BOS, tetapi ruang gerak tersebut dibatasi oleh petunjuk teknis yang ketat dan bersifat seragam. Akibatnya, pengambilan keputusan keuangan lebih diarahkan pada pemenuhan kepatuhan administratif daripada pada kebutuhan strategis sekolah yang kontekstual dan berorientasi pada pembelajaran. Temuan ini memperlihatkan bahwa desentralisasi keuangan belum sepenuhnya diikuti dengan fleksibilitas kebijakan yang memungkinkan sekolah berinovasi secara mandiri (Adriani et al., 2020; Usman, 2014).

Kondisi serupa juga ditemukan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kepala sekolah tidak memiliki kewenangan yang memadai dalam menentukan penempatan, rotasi, maupun pemberian penghargaan dan sanksi kepada guru. Seluruh kebijakan personalia masih berada di bawah kendali dinas pendidikan, sehingga hubungan akuntabilitas kinerja guru terhadap kepala sekolah menjadi lemah. Temuan ini menunjukkan bahwa salah satu elemen kunci MBS, yaitu kedekatan pengambilan keputusan dengan pelaksana pembelajaran, belum terwujud secara optimal. Padahal, keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh kemampuan sekolah mengelola guru sebagai aktor utama dalam peningkatan mutu pembelajaran (Meilani & Lubis, 2022; Zai et al., 2022; Takdir et al., 2020).

Dalam aspek kurikulum, sekolah memiliki peluang terbatas untuk mengembangkan muatan lokal dan program penguatan karakter. Beberapa sekolah telah berupaya mengintegrasikan kebijakan nasional ke dalam konteks lokal, termasuk penguatan nilai-nilai Profil Pelajar Pancasila. Namun, inovasi kurikulum tersebut belum sepenuhnya diikuti dengan perubahan praktik pembelajaran di kelas. Keterbatasan kapasitas guru dalam merancang pembelajaran inovatif dan minimnya pendampingan berkelanjutan menjadi faktor utama yang menghambat optimalisasi otonomi kurikulum. Hal ini menunjukkan bahwa otonomi tanpa dukungan pengembangan sumber daya manusia berpotensi menghasilkan kebijakan yang bersifat simbolik (Izzah, 2024; Al Haq et al., 2025).

Temuan penelitian juga mengungkap bahwa sistem akuntabilitas sekolah masih berorientasi pada aspek prosedural. Akuntabilitas diwujudkan melalui pelaporan administrasi dan keuangan yang rinci, sementara evaluasi terhadap hasil pembelajaran siswa belum menjadi fokus utama. Indikator kinerja sekolah lebih banyak diukur dari kelengkapan dokumen daripada capaian pembelajaran yang terukur dan berkelanjutan. Sistem penghargaan dan sanksi yang diterapkan belum secara langsung dikaitkan dengan peningkatan mutu pembelajaran, sehingga tidak memberikan dorongan yang kuat bagi sekolah untuk melakukan inovasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa akuntabilitas dalam MBS belum sepenuhnya berfungsi sebagai instrumen peningkatan kinerja, melainkan lebih sebagai mekanisme kontrol administratif (Patras et al., 2019; Pratiwi, 2016).

Partisipasi pemangku kepentingan, khususnya komite sekolah, menunjukkan variasi yang cukup signifikan antar kasus. Pada sekolah dengan kinerja relatif lebih baik, komite sekolah terlibat secara aktif dalam pengawasan anggaran dan memberikan masukan strategis terhadap kebijakan sekolah. Namun, pada sebagian besar sekolah lainnya, peran komite sekolah masih terbatas pada fungsi administratif dan penggalangan dana. Partisipasi tersebut belum berkembang menjadi kemitraan substantif yang berkontribusi langsung pada peningkatan mutu pembelajaran. Temuan ini menegaskan bahwa partisipasi masyarakat dalam MBS masih menghadapi tantangan struktural dan kultural, terutama terkait pemahaman peran dan kapasitas aktor non-sekolah (Afriana et al., 2016; Handoyo et al., 2021).

Analisis terhadap faktor penghambat menunjukkan bahwa kesenjangan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah merupakan isu krusial dalam implementasi MBS. Banyak kepala sekolah masih berfokus pada tugas-tugas administratif dan belum sepenuhnya menjalankan peran sebagai pemimpin pembelajaran. Program pelatihan yang tersedia belum secara konsisten diarahkan pada penguatan kepemimpinan instruksional dan pengelolaan perubahan di sekolah. Akibatnya, kepala sekolah mengalami kesulitan dalam memobilisasi guru, membangun budaya reflektif, serta mendorong inovasi pembelajaran. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa keberhasilan MBS sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan dan iklim organisasi sekolah yang mendukung kolaborasi dan pembelajaran berkelanjutan (Hamid, 2013; Ibrohim, 2018; Nasir et al., 2023).

Meskipun berbagai keterbatasan ditemukan, penelitian ini juga mengidentifikasi faktor pendorong yang berasal dari inisiatif internal sekolah. Pada sekolah dengan implementasi MBS yang relatif efektif, kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan proaktif dalam membangun visi bersama, memperkuat kolaborasi antar guru, dan memanfaatkan sumber daya komunitas secara kreatif. Guru-guru di sekolah tersebut menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap peningkatan mutu pembelajaran dan secara mandiri mengembangkan praktik pembelajaran yang lebih kontekstual. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang kuat dan budaya sekolah yang positif dapat berperan sebagai faktor penyangga dalam keterbatasan kebijakan struktural (Al Haq et al., 2025; Timpal, 2024).

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini memperlihatkan adanya ketidakselarasan antara kebijakan MBS yang dirancang secara normatif dengan realitas implementasinya di tingkat sekolah. Otonomi yang diberikan belum diikuti dengan pelimpahan kewenangan yang signifikan dalam pengelolaan personalia dan kurikulum, sementara sistem akuntabilitas masih berfokus pada kepatuhan administratif. Kondisi ini menyebabkan MBS lebih berfungsi sebagai mekanisme desentralisasi tanggung jawab daripada sebagai instrumen strategis peningkatan mutu pendidikan. Temuan ini sejalan dengan berbagai kajian yang menekankan bahwa keberhasilan MBS mensyaratkan adanya koherensi antara kebijakan, kapasitas sumber daya manusia, dan sistem pendukung yang berkelanjutan (Adriani et al., 2020; Patras et al., 2019; Usman, 2014).

Implikasi dari hasil penelitian ini menegaskan perlunya penataan ulang kebijakan MBS secara lebih komprehensif. Pemerintah daerah perlu memperkuat dukungan terhadap sekolah melalui pengembangan kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada pembelajaran, penyederhanaan regulasi yang menghambat inovasi, serta penguatan sistem akuntabilitas berbasis hasil belajar. Selain itu, pemberdayaan komite sekolah dan masyarakat perlu diarahkan pada peningkatan kapasitas agar partisipasi yang terbangun bersifat substantif dan berkontribusi nyata terhadap mutu pendidikan. Dengan langkah-langkah tersebut, MBS diharapkan dapat bertransformasi dari kebijakan administratif menjadi pendekatan manajerial yang benar-benar mendukung peningkatan kualitas pendidikan secara kontekstual dan berkelanjutan (Ibrohim, 2018; Nasir et al., 2023; Timpal, 2024).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) belum sepenuhnya berjalan secara optimal sebagaimana tujuan normatif kebijakan desentralisasi pendidikan. Meskipun sekolah secara formal telah diberikan ruang otonomi, praktik pengelolaan sekolah masih didominasi oleh kepatuhan administratif, terutama dalam pengelolaan keuangan, sumber daya manusia, dan akuntabilitas kinerja. Otonomi yang bersifat terbatas, lemahnya kewenangan kepala sekolah dalam

pengelolaan personalia, serta sistem evaluasi yang belum berorientasi pada hasil belajar menyebabkan MBS lebih berfungsi sebagai mekanisme pengalihan tanggung jawab daripada sebagai instrumen strategis peningkatan mutu pendidikan.

Penelitian ini juga menegaskan bahwa keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, serta kualitas partisipasi pemangku kepentingan. Sekolah yang mampu menunjukkan praktik MBS yang lebih efektif ditandai oleh kepemimpinan yang proaktif, kolaborasi guru yang kuat, dan pemanfaatan sumber daya komunitas secara kontekstual. Oleh karena itu, penguatan MBS memerlukan kebijakan yang lebih koheren antara pemberian kewenangan, pengembangan kapasitas sumber daya manusia, dan sistem akuntabilitas berbasis capaian pembelajaran agar MBS benar-benar berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriani, A., Jamaluddin, E., Rida, N. S., & Pramadana, A. Y. (2020). Analisis kebijakan manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Mappesona*, 3(2). <https://doi.org/10.30863/mappesona.v3i2.876>
- Afriana, J., Permanasari, A., & Fitriani, A. (2016). Penerapan project-based learning terintegrasi STEM untuk meningkatkan literasi sains siswa ditinjau dari gender. *Jurnal Inovasi Pendidikan IPA*, 2(2), 202–212. <https://doi.org/10.21831/jipi.v2i2.8561>
- Al Haq, R. B., Syukri, S., & Adriansyah, A. (2025). Peran manajemen berbasis sekolah dalam penguatan kualitas SDM sekolah. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial dan Pengabdian kepada Masyarakat*, 5(2), 795–809. <https://doi.org/10.56832/edu.v5i2.1348>
- Hamid, H. (2013). Manajemen berbasis sekolah. *Al-Khwarizmi: Jurnal Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam*, 1(1), 87–96. <https://doi.org/10.24256/jpmipa.v1i1.86>
- Handoyo, K., Mudhofir, M., & Maslamah, M. (2021). Implementasi manajemen berbasis madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 321–332. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i1.1855>
- Ibrohim, B. (2018). Manajemen berbasis sekolah: Strategi alternatif dalam persaingan mutu. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 4(1), 57. <https://doi.org/10.32678/tarbawi.v4i01.836>
- Izzah, I. (2024). Analisis manifestasi implementasi school-based management pada pengembangan projek penguatan profil pelajar Pancasila (P5) di lembaga pendidikan. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 93–109. <https://doi.org/10.32478/a2w2q945>
- Meilani, H., & Lubis, M. J. (2022). Implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4374–4381. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2840>
- Nasir, M., Mahmudinata, A. A., Ulya, M., & Firdaus, F. A. (2023). Strategi pemberdayaan sekolah sebagai upaya peningkatan manajemen pendidikan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(2). <https://doi.org/10.62504/mbznza39>
- Patras, Y. E., Iqbal, A., Papat, P., & Rahman, Y. (2019). Meningkatkan kualitas pendidikan melalui kebijakan manajemen berbasis sekolah dan tantangannya. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2). <https://doi.org/10.33751/jmp.v7i2.1329>
- Pratiwi, S. N. (2016). Manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 2(1). <https://doi.org/10.30596/edutech.v2i1.578>



- Takdir, M., Yusuf, M., & Alimuddin, A. (2020). Analisis implementasi kebijakan manajemen berbasis sekolah pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Luwu Utara. *Idaarah*, 4(2), 210–229. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i2.16258>
- Timpal, C. (2024). *Manajemen berbasis sekolah*. Mega Press Nusantara.
- Usman, A. S. (2014). Meningkatkan mutu pendidikan melalui penerapan manajemen berbasis sekolah. *Jurnal Ilmiah Didaktika: Media Ilmiah Pendidikan dan Pengajaran*, 15(1), 13–31. <https://doi.org/10.22373/jid.v15i1.554>
- Zai, E. P., Duha, M. M., Gee, E., & Laia, B. (2022). Peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Ulugawo. *Curve Elasticity: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 3(2), 13–23. <https://doi.org/10.57094/jpe.v3i2.460>