

## **ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) MELALUI PERSPEKTIF COLLABORATIVE GOVERNANCE**

**Nining Sumartini<sup>1)</sup>, Amirul Mustofa<sup>2)</sup>**

<sup>1)2)</sup> Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Dr. Soetomo Surabaya

Email: niningsumartini140@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam perspektif *collaborative governance* di SDN Jiken dan SDN Pangkemi 1 Kecamatan Tulangan Kabupaten Sidoarjo beserta faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kualitatif. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori *collaborative governance* menurut Ansell & Gash (2008) dengan 4 langkah *collaborative governance* diantaranya *starting condition*, kepemimpinan fasilitatif, desain institusional, dan proses kolaborasi. Pengumpulan data penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumen. Selanjutnya, analisis data yang digunakan adalah kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menemukan bahwa penerapan manajemen berbasis sekolah dalam perspektif *collaborative governance* di SDN Jiken dan SDN Pangkemi 1 Kecamatan Tulangan Kabupaten Sidoarjo, dilaksanakan melalui langkah-langkah *starting condition*, kepemimpinan fasilitatif, desain institusional, dan proses kolaborasi, dimana keempat langkah tersebut sudah terlaksana dengan baik, kecuali pada langkah *starting conditional* yang masih belum optimal pada keterbatasan anggaran, sarana prasarana, serta keterlibatan wali murid yang belum optimal. Faktor pendukung pada penerapan manajemen berbasis sekolah dalam perspektif *collaborative governance* di SDN Jiken dan SDN Pangkemi 1 Kecamatan Tulangan Kabupaten Sidoarjo, meliputi: (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah yang fasilitatif, (2) Adanya segenap komponen sekolah untuk saling berkolaborasi, (3) Adanya komunikasi yang baik di antara komponen sekolah, (4) Adanya partisipasi komite dan wali murid dalam mendukung MBS, (5) Adanya sarana prasarana sekolah yang bisa dimanfaatkan sebagai sarana pembelajaran, (6) Adanya SDM guru yang berkualitas, (7) Adanya kepedulian para orang tua siswa untuk berpartisipasi mendukung proses pembelajaran, (8) Adanya partisipasi komite sekolah pada kegiatan pembelajaran siswa. Sedangkan faktor penghambatnya adalah keterbatasan anggaran, masih belum optimalnya dukungan wali murid, dan keterbatasan sarana prasarana sekolah untuk mengembangkan pembelajaran MBS. Peneliti menyusun rekomendasi bahwa hendaknya SDN Jiken dan SDN Pangkemi 1 mengajukan peningkatan anggaran untuk pengembangan pembelajaran MBS dan berupaya untuk memperoleh dana CSR (*Corporate Social Responsibility*) dari badan usaha yang ada di wilayah Kecamatan Tulangan – Sidoarjo untuk mendukung peningkatan sarana prasarana sekolah.

**Kata Kunci:** Analisis Kebijakan, Manajemen Berbasis Sekolah, *Collaborative Governance*

### **Abstract**

*This study aims to determine and analyze the implementation of School-Based Management (SBM) in the perspective of collaborative governance at SDN Jiken and SDN Pangkemi 1, Tulangan Subdistrict, Sidoarjo Regency along with its supporting and inhibiting factors. This research is a descriptive qualitative research. The theory used in this research is the theory of collaborative governance according to Ansell & Gash (2008) with 4 steps of collaborative governance including starting conditions, facilitative leadership, institutional design, and collaboration processes. Data collection for this research was conducted through observation, interviews, and document studies. Furthermore, the data analysis used was data condensation, data presentation, and conclusion drawing. The results of the study found that the implementation of school-based management in the perspective of collaborative governance at SDN Jiken and SDN Pangkemi 1, Tulangan Subdistrict, Sidoarjo Regency, was carried out through the steps of starting conditions, facilitative leadership, institutional design, and collaboration process, where the four steps were well implemented, except for the starting conditional step which was still not optimal for budget constraints, infrastructure facilities,*

*and the involvement of student guardians who were not optimal. Supporting factors in the implementation of school-based management in the perspective of collaborative governance in SDN Jiken and SDN Pangkemiri 1 Tulangan Subdistrict, Sidoarjo Regency, include: (1) The facilitative leadership of the principal, (2) The existence of all school components to collaborate with each other, (3) Good communication between school components, (4) The participation of committees and student guardians in supporting MBS, (5) The existence of school infrastructure that can be utilized as a learning tool, (6) The existence of qualified teacher human resources, (7) The concern of parents to participate in supporting the learning process, (8) The participation of the school committee in student learning activities. Meanwhile, the inhibiting factors are budget constraints, suboptimal support from student guardians, and limited school infrastructure to develop MBS learning. We recommend that SDN Jiken and SDN Pangkemiri 1 apply for a budget increase to develop MBS learning and try to obtain CSR (Corporate Social Responsibility) funds from business entities in the Tulangan Sub-district - Sidoarjo area to support the improvement of school infrastructure.*

**Keywords:** *Policy Analysis, School Based Management, Collaborative Governance*

## **A. LATAR BELAKANG**

Manajemen berbasis sekolah akan bisa berjalan baik apabila tercipta suatu kolaborasi yang solid diantara seluruh stakeholder pendidikan. Walaupun konsep MBS ini lebih menekankan pada aspek otonomi, namun tidak berarti akan melepaskan tanggung jawab kebersamaan. Selain itu juga diketahui bahwa pendidikan adalah suatu sistem, yang berarti ada beberapa komponen yang satu dengan lain akan saling berpengaruh untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Dengan demikian, akan sangat sulit apabila dalam pelaksanaan pendidikan tidak dilaksanakan melalui kerjasama antar semua komponen tersebut (Sasongko, 2015).

Menurut pandangan Mubarok (2011) menyatakan bahwa pendidikan bukanlah menjadi tanggung jawab pemerintah saja, tetapi juga merupakan tanggung jawab masyarakat, dalam pengelolaan maupun juga dalam pengelolaan keuangannya. Tanggung jawab tersebut dilaksanakan sesuai dengan fungsi dan peran masing-masing, hal ini disebut dengan manajemen kolaborasi. Kerjasama atau kolaborasi tidak sekedar menentukan keberhasilan tujuan yang sudah direncanakan karena kolaborasi dan kerjasama tentu memerlukan pengaturan dan pengelolaan yang tersendiri, dan inilah yang disebut dengan manajemen kolaborasi.

Manajemen berbasis sekolah sejauh ini telah dilaksanakan di sekolah-sekolah di Indonesia dengan harapan agar berbagai pihak

terutama komponen sekolah yang terkait meliputi kepala sekolah, guru, pegawai sekolah dan orang tua dapat bekerjasama atau berkolaborasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yang juga akan dapat meningkatkan kualitas siswa sebagai subjek pembelajaran. SDN Jiken dan SDN Pangkemiri 1 Kecamatan Tulangan Kabupaten Sidoarjo, merupakan dua Sekolah Dasar yang telah melaksanakan MBS dengan melibatkan segenap komponen yang ada.

Dalam kolaborasi tersebut, segenap komponen sekolah dilibatkan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program-program sekolah. Dalam pelaksanaan kolaborasi di kedua sekolah tersebut, segenap komponen sekolah juga terlibat dalam menangani berbagai permasalahan yang dihadapi sekolah dalam bidang kegiatan pembelajaran, sarana prasarana, keuangan, dan lain-lain. Walaupun begitu, dikarenakan para orang tua atau wali murid di kedua sekolah tersebut pada umumnya berlatar belakang ekonomi menengah ke bawah, sehingga kemampuan mereka juga terbatas untuk terlibat dalam program-program sekolah terutama dalam penanganan masalah keuangan dan keterbatasan sarana prasarana sekolah. Walaupun begitu, kepala sekolah tetap berupaya agar pelaksanaan program-program sekolah dapat dilaksanakan dengan optimal di tengah keterbatasan yang ada pada keterlibatan para wali murid.

## B. LANDASAN TEORITIS

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori *collaborative* kebijakan menurut Ansell & Gash (2008), dengan 4 langkah *collaborative governance* yaitu *starting condition*, kepemimpinan fasilitatif, desain institusional, dan proses kolaborasi. Peneliti menggunakan teori Implementasi Kebijakan George C. Edward III, karena kebijakan ini termasuk dalam rumpun kebijakan *top-down* dan juga untuk mengetahui kinerja dari pelaksana implementasi.

## C. METODE

Sesuai dengan objek penelitian, maka penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri Jiken dan SD Negeri Pangkemiri 1 Kecamatan Tulangan – Kabupaten Sidoarjo. Prosedur pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan studi dokumen. Kemudian, teknis analisis data dilakukan melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

## D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

### 1. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Perspektif *Collaborative Governance* di SD Negeri Jiken dan SD Negeri Pangkemiri 1 Kecamatan Tulangan Sidoarjo

#### a) Pada Variabel *Starting Condition*

Pada SD Negeri Jiken, ditemukan bahwa berdasarkan hasil penelitian terkait variabel *starting condition*, penerapan MBS di SD Negeri Jiken yang terlibat dalam pelaksanaan MBS adalah segenap komponen sekolah yang meliputi kepala sekolah, guru, wali murid, komite sekolah, dengan peran masing-masing dalam MBS, yaitu kepala sekolah sebagai pemimpin, fasilitator, pengarah dan pemantau. Guru sebagai pendidik dan pendamping pembelajaran. Komite sekolah sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat agar keadaan sekolah selalu harmonis.

1) Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin mengajak dan

mengarahkan semua bawahan dalam hal membantu melaksanakan seluruh tugas-tugasnya.

- 2) Komite sekolah berperan sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat agar keadaan sekolah selalu harmonis.
- 3) Pendidik dan tenaga pendidik berperan untuk meningkatkan kualitas belajar siswa, menyelenggarakan pembelajaran yang efektif dan menyediakan program pengembangan yang diperlukan siswa serta berperan serta dalam memotivasi siswa. Wali murid berperan membimbing anak mereka untuk pembelajaran di rumah dan memberi dukungan lainnya.

Sampai saat ini, masing-masing pihak telah menjalankan peran masing-masing dengan baik sesuai dengan porsi masing-masing, walau masih wali murid yang belum optimal dalam mendukung.

Sedangkan pada SD Negeri Pangkemiri 1 Tulangan, ditemukan bahwa berdasarkan hasil penelitian terkait variabel *starting condition*, pihak yang terlibat dalam penerapan MBS di SD Negeri Pangkemiri 1 Tulangan yaitu segenap komponen sekolah yang meliputi kepala sekolah, para guru, karyawan, wali murid, dan komite sekolah terlibat dalam penerapan MBS di sekolah sesuai peran masing-masing.

- 1) Kepala sekolah berperan mengorganisir semua kebijakan aktivitas pembelajaran.
- 2) Guru melaksanakan teknis pembelajaran kepada para siswa.
- 3) Komite sekolah sebagai perwakilan para orang tua siswa dalam berkomunikasi atau berkoordinasi dengan pihak sekolah (Kepala Sekolah dan para guru).
- 4) Orang tua siswa berperan mendampingi siswa secara individu dalam pembelajaran di rumah dan

dukungan lain bagi pembelajaran siswa.

Jadi dapat diketahui bahwa terdapat kolaborasi diantara kepala sekolah – para guru – komite sekolah – orang tua siswa. Sejauh ini kolaborasi tersebut telah berjalan sesuai peran masing-masing walaupun masih ada peran sebagian orang tua yang belum optimal.

b) Pada Variabel Kepemimpinan Fasilitatif

Pada SD Negeri Jiken, ditemukan bahwa berdasarkan hasil penelitian pada penerapan MBS dalam perspektif *collaborative governance* di SD Negeri Jiken, terkait variabel kepemimpinan fasilitatif, ditemukan bahwa:

- 1) Kepala sekolah berupaya menjadi fasilitator dengan menampung aspirasi komponen sekolah yang terlibat dalam MBS secara berkala dalam suatu rapat, melalui WA *group*. Bentuk aspirasi berupa usulan tentang proses pembelajaran, penggunaan, dan pengembangan sarana prasarana pembelajaran.
- 2) Kepala sekolah berupaya memberdayakan guru, staf, komite sekolah, dan wali murid mampu melaksanakan MBS di sekolah maupun di rumah.
- 3) Kepala sekolah selalu memonitoring dan memberikan motivasi guru untuk selalu meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pembelajaran, dan pelatihan-pelatihan.
- 4) Diketahui kepala sekolah telah berupaya menjadi fasilitator dan motivator bagi komponen sekolah menerapkan MBS sesuai peran masing-masing komponen sekolah, walaupun masih ada yang belum optimal pada sarana prasarana yang terbatas sesuai yang dimiliki sekolah.

Sedangkan pada SD Negeri Pangkemiri 1 Tulangan, ditemukan bahwa berdasarkan hasil penelitian terkait kepemimpinan fasilitatif,

ditemukan bahwa segenap komponen sekolah yang terlibat dalam penerapan MBS di SD Negeri Pangkemiri 1 Tulangan, di bawah kepemimpinan Kepala Sekolah telah sungguh-sungguh menerima masukan dan saran dari segenap komponen sekolah melalui rapat-rapat, grup wa, dialog tatap muka, chat pribadi WA, dan lain-lain. Kemudian, masukan dan saran yang diterima dikoordinasikan dengan pihak terkait dari komponen sekolah, sehingga implementasinya dalam proses pembelajaran telah melalui proses kesepahaman diantara komponen sekolah.

c) Pada Variabel Desain Institusional

Berdasarkan hasil penelitian, pada Penerapan MBS Dalam Perspektif Collaborative Governance di SD Negeri Jiken terkait variabel variabel desain institusional, ditemukan bahwa untuk pelaksanaan MBS di sekolah sudah ada petunjuk tertulis untuk pelaksanaan MBS. Isi dari petunjuk pelaksanaan MBS tersebut, yaitu manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen peserta didik, manajemen pendidik dan tenaga pendidik, manajemen sarana prasarana dan manajemen pembiayaan. Petunjuk pelaksanaan tersebut disusun berdasarkan masukan-masukan komponen sekolah.

Sedangkan berdasarkan hasil penelitian, terkait variabel desain institusional pada penerapan MBS di SD Negeri Pangkemiri 1 Tulangan, ditemukan upaya kepala sekolah dalam memberdayakan guru, staf, komite sekolah untuk orang tua untuk mampu melaksanakan MBS di sekolah dengan mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menelaraskan SDM yang tersedia.

d) Pada Variabel Proses Kolaborasi

Berdasarkan hasil penelitian di SD Negeri Jiken, penerapan MBS dalam perspektif *collaborative governance* terkait variabel proses kolaborasi,

ditemukan bahwa untuk menerapkan MBS dilaksanakan melalui proses:

- 1) Dialog tatap muka (*face to face*): Kepala sekolah mengadakan pertemuan yang diikuti guru, staf, komite sekolah, orang tua, dan siswa. Topik pertemuan tersebut yaitu rencana kolaborasi untuk peningkatan kualitas sekolah dan pengembangannya dengan mengoptimalkan peran tiap komponen sekolah.
- 2) Membangun kepercayaan (*trust building*): Untuk membangun kepercayaan antara pihak yang terlibat dalam MBS dilaksanakan pendekatan dan saling berkomunikasi diantara komponen sekolah.
- 3) Komitmen terhadap proses (*commitment to process*): Tiap komponen sekolah berkomitmen terhadap proses penerapan MBS dilaksanakan bersamaan dalam proses membangun kepercayaan diantara tiap komponen untuk menerapkan MBS secara optimal.
- 4) *Share understanding*: Tiap komponen sekolah telah berupaya saling memahami kemampuan dan potensi masing-masing yang dapat berkontribusi dalam menerapkan MBS.
- 5) Hasil sementara penerapan MBS secara rutin dilaporkan dan minimal dievaluasi setiap semester satu kali.

Sedangkan pada SD Negeri Pangkemi 1 Tulangan, ditemukan bahwa berdasarkan hasil penelitian terkait variabel proses kolaborasi pada penerapan MBS dalam perspektif *collaborative governance* di SD Negeri Pangkemi 1 Tulangan, ditemukan bahwa dalam pelaksanaan MBS sudah ada petunjuk pelaksanaan tertulis yang berisi tentang penanaman pendidikan berkarakter dan kegiatan pembelajaran. Petunjuk pelaksanaan tersebut disusun

berdasarkan masukan-masukan komponen sekolah.

Diketahui juga untuk merencanakan pelaksanaan MBS di sekolah, diadakan pertemuan atau rapat guru, staf, komite sekolah, orang tua dan siswa dalam upaya meningkatkan mutu dan pengembangan sekolah. Untuk membangun kepercayaan dan komitmen di antara pihak yang terlibat dalam MBS, kepala sekolah menjaga komunikasi dan selalu berupaya menyelesaikan berbagai masalah melalui musyawarah. Pihak-pihak yang terlibat sudah saling memahami peran masing-masing. Hasil MBS secara berkala diinfokan ke semua pihak yang terlibat melalui media sosial dan WhatsApp *group* dalam rapat-rapat sekolah. Untuk evaluasi dilakukan minimal satu kali tiap semester.

## **2. Faktor Pendukung Penerapan MBS dalam Collaborative Governance di SD Negeri Jiken dan SD Negeri Pangkemi 1 Kecamatan Tulangan Sidoarjo**

### **a) Pada SD Negeri Jiken**

Berdasarkan hasil penelitian pada penerapan MBS dalam perspektif *collaborative governance* di SD Negeri Jiken Kecamatan Tulangan Sidoarjo, ditemukan faktor pendukung yaitu:

- 1) Kepemimpinan kepala sekolah yang fasilitatif.
- 2) Adanya segenap komponen sekolah untuk berupaya saling berkolaborasi.
- 3) Adanya komunikasi yang baik di antara komponen sekolah.
- 4) Adanya partisipasi komite dan wali murid dalam mendukung MBS.
- 5) Adanya sarana prasarana sekolah yang bisa dimanfaatkan sebagai sarana pembelajaran.

### **b) Pada SD Negeri Pangkemi 1**

Berdasarkan hasil penelitian pada Penerapan MBS dalam perspektif *collaborative governance* di SD Negeri

Pangkemiri 1, ditemukan faktor pendukung yaitu:

- 1) SDM guru yang berkualitas.
- 2) Adanya kepedulian para orang tua siswa untuk berpartisipasi mendukung proses pembelajaran.
- 3) Adanya partisipasi komite sekolah pada kegiatan pembelajaran siswa.

### 3. Faktor Penghambat Penerapan MBS dalam Collaborative Governance di SD Negeri Jiken dan SD Negeri Pangkemiri 1 Kecamatan Tulangan Sidoarjo

#### a) Pada SD Negeri Jiken

Berdasarkan hasil penelitian dalam penerapan MBS dalam perspektif *collaborative governance* di SD Negeri Jiken Tulangan, ditemukan faktor penghambat yaitu:

- 1) Keterbatasan anggaran.
- 2) Masih adanya komunikasi yang kurang optimal diantara komponen sekolah.
- 3) Belum optimalnya sosialisasi untuk penerapan MBS.
- 4) Keterbatasan sarana prasarana sekolah untuk mengembangkan pembelajaran MBS.

#### b) Pada SD Negeri Pangkemiri 1

Berdasarkan hasil penelitian pada penerapan MBS dalam perspektif *collaborative governance* di SD Negeri Pangkemiri 1 Tulangan, ditemukan faktor penghambat yaitu:

- 1) Keterbatasan sarana prasarana sekolah.
- 2) Partisipasi orang tua yang belum optimal.

Kabupaten Sidoarjo, dilaksanakan melalui langkah-langkah *starting condition*, kepemimpinan fasilitatif, desain institusional, dan proses kolaborasi, dimana secara umum keempat langkah tersebut sudah terlaksana dengan baik, kecuali pada langkah *starting condition* dimana masih belum optimal pada keterbatasan anggaran, sarana prasarana, dan keterlibatan wali murid yang belum optimal.

b) Faktor yang mendukung pada penerapan manajemen berbasis sekolah dalam perspektif *collaborative governance* di SDN Jiken dan SDN Pangkemiri 1 Kecamatan Tulangan Kabupaten Sidoarjo kepemimpinan Kepala Sekolah yang fasilitatif, dimana:

- 1) Adanya segenap komponen sekolah untuk saling berkolaborasi.
- 2) Adanya komunikasi yang baik di antara komponen sekolah.
- 3) Adanya partisipasi komite dan wali murid dalam mendukung MBS.
- 4) Adanya sarana prasarana sekolah yang bisa dimanfaatkan sebagai sarana pembelajaran.
- 5) Adanya SDM guru yang berkualitas.
- 6) Adanya kepedulian para orang tua siswa untuk berpartisipasi mendukung proses pembelajaran.
- 7) Adanya partisipasi komite sekolah pada kegiatan pembelajaran siswa.

c) Sedangkan faktor penghambatnya adalah keterbatasan anggaran, masih belum optimalnya dukungan wali murid, dan keterbatasan sarana prasarana sekolah untuk mengembangkan pembelajaran MBS.

## E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- a) Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam perspektif *collaborative governance* di SDN Jiken dan SDN Pangkemiri 1 Kecamatan Tulangan

### 2. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, penulis memberikan rekomendasi diantaranya:

- a) Hendaknya SDN Jiken dan SDN Pangkemiri 1 mengajukan peningkatan anggaran untuk pengembangan pembelajaran MBS.

- b) Hendaknya SDN Jiken dan SDN Pangkemi 1 berupaya untuk memperoleh dana CSR (*Corporate Social Responsibility*) dari badan usaha yang ada di wilayah Kecamatan Tulangan – Sidoarjo untuk mendukung peningkatan sarana prasarana sekolah.

## REFERENSI

- Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative Governance In Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research And Theory*, 12(1), 1–16.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 543–571.
- Anwar. (2003). *Perilaku dalam Pencapaian Tujuan Organisasi*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Arcaro. (2006). *Transformasi Sekolah Bermutu Terpadu*. Bandung: PT Sarana Panca Karya.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ackermann, F., & Eden, C. (2011). Strategic Management of Stakeholders: Theory and Practice. *Long Range Planning*, 44(3), 179–196.
- Bungin, B. (2003). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada.
- Chang, H. J. (2009). Collaborative Governance In Welfare Service Delivery: Focusing On Local Welfare in Korea. *Internasional Review of Public Administration*, 1(1), 1–18.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2007). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum.
- Dharma. (2000). *Kepemimpinan adalah Proses Mempengaruhi Kegiatan*. Jakarta: Gema Media.
- Djarmiko. (2002). *Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan*. Jakarta: AV Publisher.
- Dwiyanto, A. (2015). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Jakarta: Gajah Mada University Press
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative Governance Regimes*. Washington, DC: Georgetown University Press.
- Faisal, A. (2001). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang
- Fasli, J., & Dedi, S. (2001). *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya
- Hamalik, O. (1991). *Manajemen dan Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Herawan, N. S. (2023). Collaborative Governance Dalam Upaya Peningkatan Indeks Mutu Pendidikan di Jawa Barat Melalui Program Sekolah Gratis. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 7(9), 324–333.
- Husein, U. (2013). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali Press.
- Ibtisam, A. D. (2002). *School-Based Management*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Indriantoro, N., & Bambang, S. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: FEB Universitas Gadjah Mada.
- Irawan, D. (2017). Collaborative Governance (Studi Deskriptif Proses Pemerintahan Kolaboratif Dalam Pengendalian Pencemaran Udara 84 di Kota Surabaya. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 5(3), 1–12. Hlm. 1-12.
- Keban, Y. T. (2008). *Enam Dimensi Strategi Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Mawar. (2021). Collaborative Governance in Basic Education Services in Indonesia-Malaysia Border Area. *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik*, 11(2), 86–98.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. USA: Sage Publications.

- Minarti, S. (2012). *Manajemen Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukhtar. (2013). *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*. Jakarta: GP Press Group.
- Mulyasa, E. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah tentang Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Nawawi, H. (2005). *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurkolis. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah
- Pidarta, M. (2010). *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Rohiat. (2010). *Manajemen Sekolah tentang Teori Dasar dan Praktek*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sasongko, R. N. (2015). Strategi Mengatasi Madrasah Miskin Melalui Pengembangan Model Manajemen Berbasis Kolaborasi (Penelitian Tindakan Kependidikan di Berbagai Jenjang Madrasah di Provinsi Bengkulu). *Madania: Jurnal Kajian Keislaman*, 19(2), 120–134.
- Siagian, S. P. (1994). *Manajemen Strategik*. Bandung: Bumi Aksara.
- Stoner, & James, A. F. (1982). *Management*. Sixth Edition. Mc. New York: Graw-Hill Book Company.
- Sugiyono. (2003). *Indikator Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Sugiyono. (2009). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriono, S., & Achmad, S. (2001). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jawa Timur: SIC.
- Suryadi. (2009). *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah tentang Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Sarana Panca Karya Nusa.
- Sutopo. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS.
- Syaiful, S. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat. Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta: Nimas Multima.
- Tanjung, A. R. (2006). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada SMA Gunung Sindur Bogor*. *Skripsi*. Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Umar. (2002). *Komponen dan Aspek Kinerja*. Bandung: Angkasa.
- Undang-Undang Nomor. 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyusumidjo. (2002). *Peranan Kepala Sekolah Sebagai Pengambil Keputusan*. Bandung: Rosdakarya.
- Yusuf, A. M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenada Media Group.