

**MANAJEMEN SEKOLAH BERBASIS PARTISIPASI DALAM RANGKA
AKREDITASI SEKOLAH (STUDI DESKRIPTIF KUALITATIF
DI SMP STRADA NAWAR KOTA BEKASI)**

Stevany^{*1}, Bedjo², dan Masduki³

^{1,2,3} Universitas Negeri Jakarta

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan mengenai sekolah berbasis partisipatif dalam meningkatkan akreditasi di SMP Strada Nawar Kota Bekasi dalam hal: (a) Perencanaan, (b) Pengorganisasian, (c) Pelaksanaan, dan (d) Evaluasi. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif dengan studi kasus di SMP Strada Nawar Bekasi. Informan penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, staf tata usaha (TU) dan seluruh pegawai serta siswasiswi SMP Strada Nawar Kota Bekasi yang diambil berdasarkan penugasan atau penunjukkan dalam pelaksanaan penilaian akreditasi sebelumnya. Teknik pengumpulan data adalah melalui observasi dan wawancara. Manajemen berbasis sekolah dan manajemen partisipasi harus diterapkan melalui kerjasama yang melibatkan guru, staff, wakil kepala sekolah dan masyarakat dalam mengisi format sesuai dengan tugasnya masing-masing yang dibutuhkan dalam akreditasi sekolah di SMP Strada Nawar. Peran yang paling utama adalah kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan akreditasi sekolah. Sementara, faktor penghambatnya adalah Kurangnya informasi dalam aspek penilaian dan formatnya sehingga masih menggunakan panduan lama, (2) Kurang persiapan dari segi waktu dan tim yang dibentuk, (3) Kurangnya kerjasama dan partisipasi seluruh komponen sekolah, (4) Manajemen yang kurang efektif dari kepala sekolah selaku pimpinan dalam menghadapi penilaian akreditasi.

Kata Kunci : manajemen berbasis sekolah, partisipasi, akreditasi

Abstract

The aim of this research is to describe based on participative school to improve the accreditation of Strada Nawar Junior High School, Bekasi, in terms of (a) Planning, (b) Organization, (c) Implementation, and (d) Evaluation. This research uses descriptive qualitative approach by a case study in Strada Nawar Junior High School, Bekasi. The informants are the principal, teachers, administration staffs, all employees and students of Strada Nawar Junior High School Bekasi, taken according to the assignment or reference of the previous accreditation assessment. Data collection technique uses observation and interview. School-based management and participation management have to be applied in teamwork between the teachers, staffs, vice principal and society to write down every format according to their own task, needed in the school accreditation in Strada Nawar Junior High School. The main role is the principle as the manager to improve the school accreditation. While the resistors are: (1) Lack of information in assessment aspects and format so they still use old guidance, (2) Lack of preparation of time and team, (3) Lack of

*correspondence Address

E-mail: isthifakemal@gmail.com

collaboration and participation of all school components, (4) Less effective management of the principle as the leader to face the accreditation assessment.

Keywords: *school-based management, participation, accreditation*

PENDAHULUAN

MBS menurut Bank Dunia (dalam Suparlan, 2013) merupakan padanan kata dari *School-based Management* yang mengandung pengertian: *“School-based Management is the decentralization of level of authority to the school level. Responsibility and decision-making over school operations is transferred to principals, teachers, parents, sometimes students, and other school community members. The school-level actors, however, have to conform to, or operate, within a set of centrally determined policies”*. MBS adalah desentralisasi level otoritas penyelenggaraan sekolah level sekolah. Tanggung jawab dan pengambilan keputusan terhadap pelaksanaan atau penyelenggaraan sekolah telah diserahkan kepada kepala sekolah, guru-guru, para orang tua siswa, kadang-kadang peserta didik, dan anggota komunitas sekolah lainnya.

Adapun tujuan MBS menurut Andang (2014) adalah *“meningkatkan efisiensi, kualitas, pemerataan, dan relevansi pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang luas.”* Penerapan MBS menuntut kerja sama yang erat antara pihak sekolah dalam hal ini peran kepala sekolah dan partisipasi masyarakat. Hal ini diperlukan agar penyelenggaraan pendidikan mencapai hasil maksimal untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang diharapkan.

Kepala sekolah dan masyarakat merupakan bagian satu kesatuan sistem yang tidak dapat dipisahkan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.. Peran partisipasi masyarakat sangat diperlukan dalam mewujudkan kualitas pendidikan dengan harapan masyarakat ikut merasa memiliki sekolah, merasa bertanggung jawab atas keberhasilan semua program sekolah. Peran masyarakat diperlukan agar tidak terjadi salah penafsiran terhadap program sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Pencapaian kualitas atau mutu pendidikan untuk pendidikan dasar dan menengah didasarkan pada delapan standar nasional pendidikan yang terdiri dari standar: isi, proses, kompetensi lulusan, penilaian, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan dan pembiayaan. Hidayah menjabarkan kualitas pendidikan merupakan suatu yang intangible (hal yang tidak bisa diraba), yaitu kualitas pendidikan yang sukar diraba dan sulit untuk diukur standarnya kecuali dengan mengkuantitaskan segala sesuatu (Hidayah, 2016).

Penilaian terhadap kualitas sekolah dapat dilihat pada ketercapaian nilai akreditasi sekolah atau penyelenggaraan pendidikan. Akreditasi sekolah dilakukan secara berkelanjutan, artinya setiap sekolah dituntut untuk selalu memperbaiki dan menambah kualitas sesuai standar yang telah ditentukan. Sebagaimana yang tertulis dalam Undang-undang Sisdiknas Tahun 2003 Pasal 60 ayat 1, bahwa akreditasi dilakukan untuk mengetahui kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan. Dengan akreditasi, pemerintah maupun masyarakat menjadi tahu kualitas pendidikan dan mutu sekolah. Kelayakan sekolah menjadi jaminan akan mutu yang ditawarkan kepada peserta didik. Karena akreditasi mencakup segala hal yang berkenaan dengan sekolah, baik itu manajerial, keuangan, dan yang terutama adalah proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah tersebut. Sehingga ketika orang tua ingin menyekolahkan anaknya pada sekolah yang berkualitas, pasti akan melihat akreditasi sekolah yang dituju.

Pengetahuan akan akreditasi serta aspek penilaiannya perlu terus dicari tahu, karena tiap periode penilaian bisa jadi berbeda dari periode-periode sebelumnya. Seperti yang terjadi di SMP Strada Nawar, yang berpedoman pada tahun sebelumnya. Ternyata penilaiannya berbeda dan berakibat hasil yang dicapai sekolah tidak maksimal. Salah satu komponen penilaian yang tidak lengkap akan mengurangi penilaian oleh *assesor*.

Dari deskripsi awal temuan di SMP Strada Nawar permasalahan dapat penulis jabarkan sebagai berikut: (1) Kurangnya informasi dalam aspek penilaian dan formatnya sehingga masih menggunakan panduan lama, (2) Kurang persiapan dari segi waktu dan tim yang dibentuk, (3) Kurangnya kerjasama dan partisipasi seluruh komponen sekolah, (4) Manajemen yang kurang efektif dari kepala sekolah selaku pimpinan dalam menghadapi penilaian akreditasi.

Hal-hal tersebut menjadi acuan kepala sekolah, para guru, dan staf SMP Strada Nawar untuk membenahi manajemen sekolah demi mencapai penilaian akreditasi sekolah yang lebih baik. Dalam mempersiapkan akreditasi sekolah, adanya peran kepala sekolah dalam pengambilan keputusan sangatlah penting. Tidak hanya kepala sekolah yang terlibat, para guru dan staff bahkan partisipasi masyarakat/komite turut andil dalam mempersiapkan akreditasi sekolah. Peran partisipasi masyarakat atau komite sangat membantu manajemen sekolah dalam penyelenggaraan akreditasi sekolah untuk mencapai hasil maksimal untuk mewujudkan kualitas sekolah yang diharapkan.

Masyarakat selaku pengguna jasa lembaga pendidikan memiliki kewajiban untuk mengembangkan serta menjaga keberlangsungan penyelenggaraan proses pendidikan. Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Bab IV pasal 8 menyatakan bahwa masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan. Sedangkan di pasal 9 menyatakan bahwa masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan.

Bentuk partisipasi masyarakat dalam perencanaan pendidikan untuk mewujudkan kualitas pendidikan berkaitan dengan keterlibatan masyarakat mengusulkan program-program maupun visi dan misi sekolah. Sekolah merupakan bagian dari masyarakat, sehingga kebutuhan berkaitan dengan pendidikan yang dibutuhkan masyarakat harus dipertimbangkan untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang maksimal.

Untuk meningkatkan peran serta dan pemberdayaan masyarakat dalam bidang pendidikan, diperlukan wadah yang dapat mengakomodir pandangan aspirasi dan menggali potensi masyarakat untuk menjamin demokratisasi, transparansi dan akuntabilitas. Salah satu wadah tersebut adalah Dewan Pendidikan di tingkat Kabupaten/Kota dan Komite Sekolah di tingkat satuan pendidikan (sekolah). Selanjutnya pada pasal 56 ayat 3 UU Sisdiknas menyatakan bahwa: komite Sekolah/Madrasah sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.

Partisipasi adalah sebuah sikap yang mencirikan masyarakat dinamis. Salah satu partisipasi masyarakat atau komite adalah membuat dan melaksanakan program sekolah. Mereka mendukung setiap program sekolah dan visi misi sekolah dengan cara berperan aktif di sekolah, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Semua yang dilakukan oleh komite/masyarakat adalah untuk memajukan kualitas sekolah. Kerjasama yang solid antara kepala sekolah, para guru, karyawan dan komite/masyarakat membawa keuntungan tersendiri bagi sekolah. Contohnya, dalam mengembangkan sarana dan prasarana SMP Strada Nawar yang memadai demi kelangsungan proses belajar mengajar serta kenyamanan bagi para siswa. Karena pengembangan sarana dan prasarana adalah salah satu

penilaian akreditasi adalah sarana dan prasarana sekolah yang sesuai kriteria Badan Nasional Akreditasi Sekolah/Madrasah (BAN-S/M).

Pembentukan dan pengangkatan pengurus komite SMP Strada Nawar dilakukan dengan melibatkan seluruh komponen warga sekolah (*stakeholder*) mulai dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat umum lainnya yang mempunyai komitmen tinggi terhadap dunia pendidikan khususnya dalam pengembangan sarana dan prasarana sekolah.

Hal krusial, yaitu dari segi waktu persiapan menjadi faktor pemicu ketidaksiapan suatu sekolah dalam penilaian akreditasi. Kepala sekolah harus menyiapkan waktu khusus untuk guru dan staf menyiapkan dokumen yang diperlukan. Kepala sekolah juga harus selalu siap dengan informasi terkait panggilan dan pemberitahuan dari Dinas atau apabila penilaian akreditasi mengalami perubahan jadwal. Kepala sekolah dan guru meluangkan waktu rapat untuk membentuk tim yang akan bertugas, sehingga apabila pekerjaan dibagi menurut kemampuan dan kinerja maka akan lebih cepat dan efektif. Fokus penelitian mengenai manajemen berbasis partisipasi dalam rangka akreditasi SMP Strada Nawar Kota Bekasi yang meliputi: 1) Perencanaan, 2) Pengorganisasian, 3) Pelaksanaan, 4) Evaluasi.

Les Bell dan Tony Bush mendefinisikan pengertian manajemen secara umum yaitu *Management is the overarching concept within which leadership is subsumed* (Les & Bush, 2002). Manajemen adalah konsep menyeluruh, dan salah satu hal yang harus ada adalah kepemimpinan. Manajemen berasal dari kata "*managio*" yaitu pengurusan atau "*managiere*" atau melatih dalam mengatur langkah-langkah. Manajemen didefinisikan oleh Parker Follet (Daft dan Steers, 1986) sebagai "*the art of getting things done through people*" atau diartikan lebih luas sebagai proses pencapaian tujuan melalui pendayagunaan sumber daya manusia dan material secara efisien (Buford dan Bedeian, 1988). Menurut Lepawsky manajemen adalah tenaga, kekuatan yang memimpin, memberi petunjuk dan membimbing suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu (Sagala, 2009).

Sebagai suatu sistem menurut Sisdiknas manajemen merupakan suatu proses social yang direkayasa untuk mencapai tujuan Sisdiknas secara efektif dan efisien dengan mengikut sertakan, kerjasama serta partisipasi seluruh masyarakat. Dalam hal ini ada tiga hal yang penting yang ingin ditonjolkan, yaitu: manajemen suatu Sisdiknas merupakan suatu proses, rekayasa untuk mencapai tujuan Sisdiknas, pengikutsertaan (partisipasi masyarakat). Maka

manajemen yang berkenaan dengan pemberdayaan sekolah merupakan alternatif yang paling tepat dalam mewujudkan sekolah yang mandiri dan memiliki keunggulan tinggi. Pemberdayaan adalah memberikan otonomi yang lebih luas dalam memecahkan masalah di sekolah, oleh karena itu diperlukan suatu perubahan kebijakan dibidang manajemen pendidikan dengan prinsip memberikan kewenangan mengelola dan mengambil keputusan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan sekolah

Manajemen berlangsung dalam suatu proses berkesinambungan secara sistematis, yaitu:

1. *Planning* (perencanaan). Yaitu membuat keputusan, menyangkut tindakan yang harus diambil yang akan diikuti oleh perusahaan lainnya.. Perencanaan berkaitan dengan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, kapan melakukannya dan siapa yang harus melakukannya.

2. *Organizing* (pengaturan). Orang-orang bekerja sama dalam sebuah kelompok untuk mencapai suatu tujuan tertentu; mereka harus memiliki peran masing-masing. Peran ini diperlukan agar setiap orang dapat memberikan kontribusinya terhadap kelompok. Yang termasuk *organizing* adalah menentukan aktifitas yang bisa digunakan untuk dapat meraih tujuan, mengelompokkan aktifitas ini ke dalam departemen atau seksi, tugas yang harus diselesaikan oleh manajer, perwakilan otoritas untuk melakukan tugas, dan ketentuan untuk menetapkan koordinasi tugas, otoritas dan informasi secara horizontal dan vertikal dalam struktur organisasi.

3. *Staffing* (susunan kepegawaian). Yaitu mengisi posisi dalam sebuah struktur organisasi dan tidak membiarkan sebuah posisi itu menjadi kosong. Selain itu, yang termasuk *staffing* adalah menentukan syarat untuk pekerjaan yang harus diselesaikan, melakukan penemuan, memberikan pengakuan dan memilih kandidat yang cocok untuk sebuah posisi, memberi kompensasi, melatih dan mengembangkan kandidat tersebut sehingga mereka dapat melakukan tugasnya dengan efektif.

4. *Leading* (memimpin). Yaitu memberi pengaruh kepada orang lain sehingga mereka mau berusaha dengan ikhlas dan antusias terhadap tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan; *leading* ini menyangkut aspek interpersonal (antar pribadi) dalam manajemen. Hambatan dalam *leading* ini adalah keinginan dan sikap orang yang berbeda - beda, sikap mereka baik sebagai individu maupun kelompok dan kebutuhan akan manajer yang dituntut untuk menjadi pemimpin yang efektif.

5. *Controlling* (pengontrolan). Yaitu mengukur dan memperbaiki pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan agar tidak melenceng dari tujuan semula. Di sini kita harus bisa menentukan hal-hal negatif atau penyimpangan apa saja yang bisa menghambat tujuan, kemudian kita harus memperbaiki kesalahan tersebut dan membantu memastikan kalau rencana sudah diselesaikan. Walaupun perencanaan lebih awal daripada *controlling*, namun perencanaan tersebut tidak bisa dihasilkan dengan sendirinya. Perencanaan merupakan pedoman bagi manajer dalam mencapai tujuan. Kemudian pelaksanaan rencana itu harus dikaji apakah sesuai dengan rencana semula atau tidak.

Definisi Manajemen Berbasis Sekolah menurut para ahli - Secara leksikal Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berasal dari tiga kata, yaitu Manajemen, Berbasis, dan Sekolah. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya, secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar basis yang artinya asas atau dasar. Sekolah adalah lembaga tempat belajar dan mengajar serta tempat memberikan dan menerima ilmu pengetahuan atau pelajaran secara formal. Berdasarkan makna leksikal tersebut, maka MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berdasarkan atau berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran (Nurkolis, 2003).

Raynold mendefinisikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan tiga komponen utama: *Pertama*, delegasi otoritas *decision making* (pengambilan keputusan) ke pihak sekolah menyangkut program pendidikan termasuk kepegawaian, anggaran dan program. *Kedua*, penerapan model *decision-maker* bersama pada sekolah oleh tim manajemen termasuk kepala sekolah, guru, orangtua siswa, dan masyarakat. *Ketiga*, ekspektasi dimana MBS akan mendorong *leadership* sekolah untuk berupaya dalam perbaikan sekolah (Raynold, 2004).

Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan terjemahan dari *School Based Management* dan pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah dan ke masing-masing sekolah, sehingga semua orang yang terlibat dalam pendidikan (kepala sekolah, guru, staf, orang tua, dan masyarakat) ikut berpartisipasi dan bertanggung jawab terhadap proses pendidikan dan manajemen sekolah (Mulyasa, 2002).

Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia dan pengolahan sumber daya yang lain dan pengelolaan administrasi (Mulyasa, 2002).

Pada dasarnya setiap orang atau segala sesuatu harus mempunyai prinsip dalam menjalankan segala sesuatunya. Demikian juga dengan Manajemen Berbasis Sekolah harus ada prinsip, yang artinya prinsip tersebut akan digunakan dalam menjalankan atau mengelola manajemen sekolah sehingga dapat mencapai tujuan.

Menurut Nurkolis teori yang digunakan MBS untuk mengelola sekolah didasarkan atas empat prinsip yaitu: prinsip ekufinalitas, prinsip desentralisasi, prinsip sistem pengelolaan mandiri, dan prinsip inisiatif sumber daya manusia. Prinsip ekuifinalitas (*principle of equifinality*) yaitu prinsip yang didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat beberapa cara yang berbeda untuk mencapai tujuan. MBS menekankan fleksibilitas sehingga sekolah harus dikelola oleh warga sekolah menurut kondisi mereka masing-masing. Prinsip desentralisasi (*principle of decentralization*) adalah gejala yang penting dalam reformasi manajemen sekolah modern. Prinsip desentralisasi ini konsisten dengan prinsip ekuifinalitas. Prinsip desentralisasi dilandasi oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktivitas pengajaran tak dapat dielakkan dari kesulitan dan permasalahan.

Pertama, tujuan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu upaya Pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Manajemen Berbasis Sekolah yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat merupakan respons pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan (Mulyasa, 2002). Peningkatan efisiensi, dapat diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. *Kedua*, Alasan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Menurut bank dunia, seperti dikutip Nurkolis terdapat beberapa alasan diterapkannya MBS yaitu: alasan ekonomis, politis, profesional, efisiensi administrasi finansial, prestasi siswa, akuntabilitas, dan efektivitas sekolah (Nurkolis, 2003).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah pada intinya adalah memberikan kewenangan terhadap sekolah untuk melakukan pengelolaan dan

perbaikan kualitas secara terus menerus. Manajemen Berbasis Sekolah harus mempunyai prinsip, karakteristik, dan implementasi yang dapat mengoptimalkan organisasi sekolah, proses belajar mengajar, sumber daya manusia dan administrasi untuk mengelola manajemen sekolah. Dapat juga dikatakan bahwa manajemen berbasis sekolah pada hakikatnya adalah penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan (*stakeholder*) yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Partisipasi menurut tata bahasanya dari kata "*participate*", *participation* yang artinya ikut serta, pengambilan bagian, peran serta. Dr. Made Pidarta (1990) menyatakan bahwa partisipasi adalah pelibatan seseorang atau beberapa orang dalam suatu kegiatan. Adapun partisipasi merupakan keterlibatan atau peran serta seseorang baik dilakukan secara individu maupun kelompok dalam suatu kegiatan tertentu.

Sedangkan Keith Davis mendefinisikan: "*Participation can be defined as mental and emotional involvement of a person in a group situation which encourages him to contribute to group goals and share responsibility in them.*" (Santoso Sastropetro, 1988). Partisipasi dapat didefinisikan sebagai keterlibatan mental/pikiran dan emosi/perasaan seseorang di dalam situasi kelompok yang mendorongnya untuk memberikan sumbangan kepada kelompok dalam usaha mencapai tujuan serta turut bertanggung jawab terhadap usaha yang bersangkutan.

Darsyah Shah dalam jurnal "*Improvement of Leadership Skills Among Headmasters in The Basic Education in Dakhiliyan Region Oman*", "*in order for school leaders to obtain and maintain a strategic advantage, they must have good skills such as leading skills, decision making, self management, budget, and financial management, and communication skills.*" Pemimpin sekolah atau kepala sekolah dan komponen sekolah sangat berperan dalam manajemen sekolah dan bisa memelihara atau mengatur keuntungan strategi, mereka harus memiliki kemampuan yang bagus seperti kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, manajemen diri, anggaran, dan manajemen keuangan, dan kemampuan berkomunikasi.

Pengambilan keputusan partisipatif merupakan suatu pengembangan konsep *to grasp*. Yaitu konsep saling memahami untuk mengambil keputusan dan memecahkan masalah secara bersama mengenai cara sekolah dikelola dan cara mengungkapkan peranan dan hubungan

kepala sekolah dengan masyarakat. Pengambilan keputusan partisipatif adalah proses membuat keputusan sekolah dalam suasana kerjasama pada semua level.

Newell (1992) menyatakan bahwa pembuatan keputusan partisipatif dapat menghasilkan keputusan yang lebih baik sebab sejumlah pemikiran orang diperkenalkan dalam memecahkan suatu masalah. Partisipasi dalam pembuatan keputusan bermakna menyatukan tujuan individu dengan tujuan organisasi dan pengembangan individu dalam upaya fungsionalisasi diri, proses membangun keterampilan kelompok dan pengembangan kompetensi kepemimpinan. Nilai dari keikutsertaan dalam pengambilan keputusan adalah kekuatan pengertian yang disampaikan kepada individu.

El-Khawas mendefinisikan pengertian tentang akreditasi, *“the concept of accreditation has been defined by different organization and writers in different ways. This is because of the fact that accreditation practice is different from country to country.”* Konsep akreditasi didefinisikan oleh organisasi dan penulis yang berbeda dalam cara yang berbeda pula. Ini karena praktik akreditasi berbeda di setiap negara. Kemudian Brittingham juga mengatakan, *“accreditation relies on the candour of institutions to assess themselves against a set of standards, viewed in light of their mission, and identify their strengths and concerns, using the process itself for improvement.”* Akreditasi tergantung pada ketulusan institusi untuk menilai dirinya sendiri terkait sejumlah standar yang ada, dilihat dari sempitnya misi yang diusung, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta menggunakan proses akreditasi untuk peningkatan.

Dalam proses peningkatan akreditasi sekolah dibutuhkan tujuan-tujuan untuk mencapai hasil akreditasi sekolah yang memuaskan. Adapun tujuan dari akreditasi sekolah untuk: (1) Memberikan informasi tentang kelayakan Sekolah atau program yang dilaksanakannya berdasarkan Standar Nasional Pendidikan. (2) Memberikan pengakuan peringkat kelayakan. (3) Memberikan rekomendasi tentang penjaminan mutu pendidikan kepada program dan atau satuan pendidikan yang diakreditasi dan pihak terkait.

Sedangkan manfaat dari akreditasi yaitu (1) Membantu Sekolah dalam menentukan dan mempermudah perpindahan peserta didik dari suatu sekolah ke sekolah lain, pertukaran guru, dan kerjasama yang saling menguntungkan, (2) Membantu mengidentifikasi sekolah dalam rangka pemberian bantuan pemerintah, investasi dana swasta dan donatur atau bentuk bantuan lainnya, (3) Acuan dalam upaya peningkatan mutu Sekolah dan rencana pengembangan sekolah, (4) Umpan balik salam usaha pemberdayaan dan pengembangan kinerja warga

Sekolah dalam rangka menerapkan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, dan program Sekolah, (5) Motivator agar Sekolah terus meningkatkan mutu pendidikan secara bertahap, terencana, dan kompetitif baik di tingkat kabupaten/kota, provinsi, nasional bahkan regional dan internasional, (6) Bahan informasi bagi sekolah sebagai masyarakat belajar untuk meningkatkan dukungan dari pemerintah, masyarakat, maupun sektor swasta dalam hal profesionalisme, moral, tenaga, dan dana.

Schrary dalam jurnal *“Assuring quality in higher education: Recommendations for improving accreditation. The Secretary of Education’s Commission on the Future of Higher Education”* mengatakan *“Major transformation in the accreditation process toward a more public-private system of governance based on national if not global standards”* Transformasi besar-besaran dalam proses akreditasi terhadap sistem penguasaan yang tadinya hanya seputar Negeri-Swasta sebaiknya dikembalikan berdasarkan Nasional jika tidak bisa berdasarkan standar global (Schrary, 2006).

Ini berarti akreditasi sekolah harus berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang sudah ditetapkan oleh pemerintah. Penggunaan instrumen akreditasi yang komprehensif dikembangkan berdasarkan standar yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP). Hal ini didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 yang memuat kriteria minimal tentang komponen pendidikan. Seperti dinyatakan pada pasal 1 ayat (1) bahwa SNP adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Oleh karena itu, SNP harus dijadikan acuan guna memetakan secara utuh profil kualitas sekolah/madrasah. Di dalam pasal 2 ayat (1), lingkup SNP meliputi: standar isi; standar proses; standar kompetensi lulusan; standar pendidik dan tenaga kependidikan; standar sarana dan prasarana; standar pengelolaan; standar pembiayaan; dan standar penilaian pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini dilakukan di SMP Strada Nawar Bekasi. Objek penelitian ini adalah manajemen sekolah berbasis partisipatif dalam peningkatan nilai akreditasi SMP Starda Nawar Bekasi.

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data kualitatif. Adapun sumber data penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, staf tata usaha (TU) dan seluruh pegawai serta siswa-

siswi SMP Strada Nawar Kota Bekasi yang diambil berdasarkan penugasan atau penunjukkan dalam pelaksanaan penilaian akreditasi sebelumnya. Pada penelitian ini kepala sekolah sebagai top manajemen menggerakkan seluruh elemen di bawahnya untuk berpartisipasi dalam meningkatkan nilai akreditasi sekolah. Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data adalah observasi (pengamatan) dan wawancara secara mendalam terhadap informan kunci serta dilengkapi dengan teknik dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen berbasis partisipasi diterapkan di SMP Strada Nawar, dalam rangka meningkatkan nilai akreditasi, yang semula bernilai B, meningkat pada tahun ini. Akreditasi sekolah merupakan kerja berat bagi sekolah sehingga setiap periodenya terdapat peningkatan nilai akreditasi. Waktu empat tahun dilakukan untuk pengkajian nilai akreditasi sekolah. Banyaknya kelengkapan yang harus disiapkan dan dikerjakan, menuntut kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan dan manajemen yang baik. Salah satu manajemen yang diterapkan pada akreditasi tahun ini adalah manajemen berbasis partisipasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang relevan telah dilakukan para ahli dan peneliti sebelumnya. Sebagaimana pentingnya peran kepala sekolah selaku manajerial dalam menetapkan model manajemen yang bagaimana yang dapat mereka terapkan di sekolah, sehingga meningkatkan kerjasama dan partisipasi warga sekolah.

Adapun tahapan yang dapat dijelaskan dalam pembahasan ini sesuai dengan hasil temuan atau hasil penelitian yang telah dideskripsikan hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru dan staff. Berikut penjelasan tiap tahapan dalam manajemen berbasis partisipasi:

Tahap Perencanaan Manajemen Sekolah Berbasis Partisipasi

Pada tahap perencanaan ini, kepala sekolah menerapkan manajemen berbasis partisipasi. Kepala sekolah melalui mekanisme rapat menunjuk tim persiapan akreditasi sekolah, mengukuhkan tim persiapan yang terdiri dari bidang-bidang yang menaungi komponen masing-masing, misalnya wakil dijabat oleh wakil kepala bidang kurikulum, wakilnya dari wakil kepala sekolah bidang ortala, sekretaris yang dijabat oleh Kepala Tata Usaha, kemudian wakil kepala sekolah yang lain menjabat menjadi koordinator bidangnya masing-masing. Misal bagian sarana-prasarana, menyiapkan sarana prasara yang mendukung peningkatan nilai akreditasi. Karena kalau sarana kurang, maka tentu nilaipun kurang. Begitupun bidang lain.

Wakil bidang kurikulum mengkoordinir guru dalam menyiapkan administrasi dalam kegiatan belajar dan pembelajaran. Melalui mekanisme rapat kecil dan diskusi teman sejawat, guru saling bekerjasama dalam menyiapkan dokumen yang diperlukan. Seorang guru yang ditunjuk untuk mengkoordinir rekan guru lainnya, dan seorang staff sebagai koordinator kerja rekan staff yang ada.

Pada tahap perencanaan ini, banyak hal yang dipersiapkan dan disosialisasikan oleh kepala sekolah kepada seluruh warga sekolah serta masyarakat sekitar. Diantaranya, sosialisasi nilai akreditasi sebelumnya serta temua dan saran yang disampaikan serta dicatat. Selain sosialisasi mengenai akreditasi sebelumnya, kepala sekolah juga menyampaikan visi, misi dan tujuan sekolah baik kepada warga sekolah maupun kepada masyarakat sekitar.

Tim yang ditunjuk kemudian melakukan koordinasi dengan membuat daftar kerja kepada anggotanya. Semua anggota tim harus memahami fungsi, peran dan tugasnya masing-masing. Harus pintar mensiasati pembagian waktu antara persiapan akreditasi dengan tugas yang diemban sehari-hari.

Akreditasi merupakan alat regulasi diri (*self-regulation*) agar Sekolah mengenal kekuatan dan kelemahan serta melakukan upaya yang terus menerus untuk meningkatkan kekuatan dan memperbaiki kelemahannya. Dalam hal ini akreditasi memiliki makna proses pendidikan.

Di samping itu akreditasi juga merupakan hasil penilaian dalam bentuk sertifikasi formal terhadap kondisi suatu Sekolah yang telah memenuhi standar layanan tertentu yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa proses akreditasi dalam makna proses adalah penilaian dan pengembangan mutu suatu Sekolah secara berkelanjutan. Akreditasi dalam makna hasil menyatakan pengakuan bahwa suatu Sekolah telah memenuhi standar kelayakan yang telah ditentukan.

Karena fungsinya sebagai penjamin mutu dalam satuan pendidikan terutama Sekolah Menengah Pertama, maka kepala sekolah harus menerapkan manajemen yang baik dalam persiapan atau perencanaan yang baik terhadap pelaksanaan akreditasi. Perencanaan yang matang akan menghasilkan hasil yang optimal.

Seperti dijelaskan sebelumnya, kepala sekolah melalui mekanisme rapat telah membantu tim yang disepakati bersama. Adapun langkah kerja secara umum yang diterapkan kepala sekolah kepada seluruh komponen sekolah terlihat seperti tabel di bawah ini:

Tabel 1. Rencana Kerja Akreditasi SMP Strada Nawar

No	Uraian	Penanggung Jawab	Keterangan
1	Rapat pembentukan TIM persiapan akreditasi sekolah	Kepala Sekolah	
2	Sosialisasi ketercapaian akreditasi sekolah sebelumnya	Ketua Tim/ Kepala Sekolah	
3	Sosialisasi Visi dan Misi Sekolah kepada Masyarakat	Ketua Tim/ Kepala Sekolah	Dikumpulkan sepuluh orang warga sekitar sekolah
4	Pengerjaan administrasi guru	Koordinator Guru/ Waka Kurikulum	
5	Pengerjaan administrasi kepala sekolah	Kepala Sekolah	
6	Pengerjaan administrasi sekolah	Koordinator Staff TU	
7	Pengecekan atribut sekolah	Ka. TU dan Staff TU	
8	Akreditasi Sekolah	Seluruh Sekolah	Warga
9	Evaluasi seluruh rangkaian pekerjaan	Ketua Tim/ Kepala Sekolah	

Hal yang menjadi nilai yang perlu diperhatikan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kurikulum dan Proses Pembelajaran Organisasi dan Kelembagaan Standar organisasi dan kelembagaan mencakup dua hal utama, yaitu organisasi dan legalitas serta regulasi Sekolah.
2. Sarana dan Prasarana, Penyediaan sarana dan prasarana yang memenuhi tuntutan pedagogik diperlukan untuk menjamin terselenggaranya proses pendidikan yang bermakna, menyenangkan, dan memberdayakan sesuai karakteristik mata pelajaran dan tuntutan pertumbuhan dan perkembangan efektif, kognitif, psikomotor, peserta didik. Pada SMP Strada Nawar, sarana dan prasarana telah memadai. Dari akreditasi empat tahun yang lalu, tentu sarana dan prasara telah bertambah secara kuantitas dan bertambah kualitasnya. Sarana dan prasarana ini didapat dari bantuan pemerintah baik itu melalui dana DAK ataupun Bansos yang diterima sekolah, selama periode tersebut.
3. Tenaga Kependidikan dan Tenaga Penunjang, Tenaga kependidikan meliputi guru, konselor, kepala Sekolah dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya. Secara umum tenaga kependidikan Sekolah bertugas melaksanakan perencanaan, pembelajaran,

pembimbingan, pelatihan, pengelolaan, penilaian, pengawasan, pelayanan teknis dan kepastakaan, penelitian dan pengembangan hal-hal praktis yang diperlukan untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran. Selain memerlukan tenaga pendidik, Sekolah juga memerlukan tenaga penunjang, yang meliputi tenaga administratif, laporan, dan pustakawan yang kompeten, tenaga penunjang bekerjasama dengan tenaga pendidik, terutama dalam memberikan pelayanan kepada peserta didik. Jumlah guru yang ada pada SMP Strada Nawar berjumlah 27 orang dengan 2 orang staff Tata Usaha, 1 orang penjaga sekolah, 2 satpam, 2 *cleaning servis*, 1 orang pustakawan, 1 orang petugas UKS.

4. Pembiayaan/ Pendanaan, Sekolah dana yang cukup untuk menyelenggarakan pendidikan. Sekolah menggunakan dana yang tersedia untuk terlaksananya proses belajar mengajar yang bermutu. Sekolah harus menyediakan dana pendidikan secara terus menerus sesuai dengan kebutuhan Sekolah. Untuk itu Sekolah harus menghimpun dana untuk mencapai tujuan sekolah.
5. Peserta Didik, Peserta didik adalah warga masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran pada satuan pendidikan tertentu. Keluaran Sekolah mencakup output dan outcome. Output Sekolah adalah hasil belajar yang merefleksikan seberapa baik peserta didik memperoleh pengalaman bermakna dalam proses pembelajaran. Hasil belajar harus mengekspresikan tiga unsur kompetensi, yaitu kognitif, efektif dan psikomotor.
6. Lingkungan dan Budaya Sekolah, Sekolah berada dalam lingkungan yang dinamis yang mempengaruhi penyelenggaraan sekolah. Sekolah menginternalisasikan lingkungan kedalam penyelenggaraan sekolah dan menempatkan sekolah sebagai bagian dari lingkungan. Budaya sekolah adalah karakter atau pandangan hidup sekolah yang mereflesikan keyakinan, norma, nilai, dan kebiasaan yang dibentuk dan disepakati oleh warga sekolah.

Tahap Pengorganisasian Manajemen Sekolah Berbasis Partisipasi

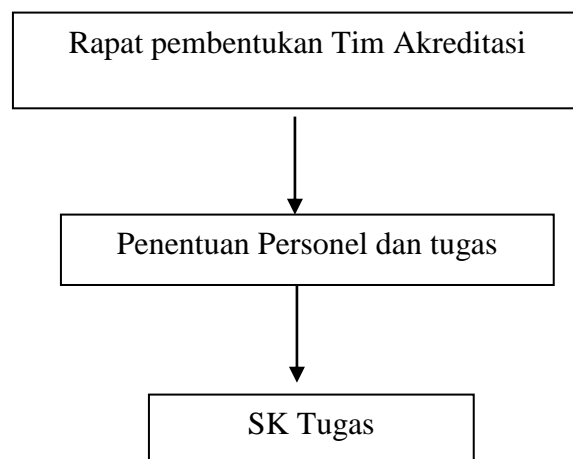
Dengan menerapkan manajemen berbasis partisipasi, kepala sekolah mengarahkan kerja kepada seluruh warga sekolah melalui koordinator kegiatan. Untuk komponen penilaian pada bidang kurikulum, peserta didik yang di dalamnya bermuatan standar isi, proses, pendidik dan ketenagapendidikan, serta peserta didik, dilakukan secara individu oleh masing-masing guru, kemudian sesuai jadwal yang telah ditetapkan bersama, seluruh guru mengumpulkan

administrasi tersebut kepada koordinator administrasi guru. Tahap selanjutnya adalah pengecekan dokumen sebelum dinilai oleh asessor.

Untuk pengecekan dokumen tersebut, koordinator guru tidak bekerja sendiri, melalui kesepakatan pada rapat sebelumnya ada beberapa orang guru yang mengecek seluruh dokumen guru tersebut. Karena jumlahnya yang banyak, tentu tidak dapat dilakukan oleh koordinator saja. Begitu juga dengan koordinator staff, membagi kerja kepada tim di bawahnya lagi untuk mengerjakan administrasi sekolah. Antara lain standar sarana dan prasarana serta administrasi dan manajemen sekolah.

Pengorganisasian ini, masih terus dalam tahap monitoring kepala sekolah selaku penggerak. Karena semua dilibatkan, maka kadang terdapat perselisihan dan kurang kompaknya dalam bekerja. Untuk itu kepala sekolah mengingatkan kembali akan hasil rapat, tugas dan fungsi masing-masing yang terlibat dalam akreditasi sekolah. Pekerjaan yang memang berat ini, perlu terus mendapat motivasi dan arahan dari kepala sekolah selaku pimpinan agar dapat menjalankan fungsinya selaku manajerial dari suatu lembaga.

Skema dalam pengorganisasian ini secara umum dijelaskan melalui tahapan rapat pembelatan tim akreditasi, penentuan personel dan tugas dan yang terakhir adalah pembagian surat keputusan berkaitan dengan kerja masing-masing personel tim. Skema tersebut dapat dilihat melalui gambar di bawah ini:



Gambar 1. Skema Pengorganisasian Tim Akreditasi Sekolah

Tahap Pelaksanaan Manajemen Sekolah Berbasis Partisipasi

Setelah tahap perencanaan dan pengorganisasian, maka tahap selanjutnya adalah pelaksanaan akreditasi itu sendiri. Visitasi akreditasi telah dilakukan pada bulan Oktober 2017. Pada tahapan ini, secara bergantian tergantung dengan penilaian apa, maka kepala sekolah, guru, staff maupun masyarakat dihadirkan untuk menjawab hal-hal yang berkaitan dengan penilaian dan menunjukkan dokumen yang diminta oleh asesor.

Secara umum pelaksanaan yang diketahui dari hasil wawancara yaitu seluruh warga sekolah siap melaksanakan akreditasi sekolah, siap secara kelengkapan dan kemampuan untuk menjelaskan tentang apa yang telah dilakukan. Dokumen yang disiapkan telah terlebih dahulu diteliti secara umum oleh tim akreditasi sekolah, sehingga sangat dipercaya dapat ditunjukkan kebenarannya dihadapan asesor.

Berdasarkan hasil temuan dan saran serta masukan dari asesor, diketahui bahwa hasil lebih baik dari pelaksanaan akreditasi sebelumnya. Tim bekerja dengan baik, kelengkapan sudah lengkap, hasil maksimal, hanya beberapa dokumen saja masih terdapat kekeliruan tetapi tidak mengurangi kualitas isi dari dokumen tersebut.

Standar isi mencakup lingkup materi minimal dan tingkat kompetensi minimal untuk mencapai kompetensi lulusan minimal pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Sedangkan standar pengelolaan Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Pengelolaan satuan pendidikan menjadi tanggung jawab kepala satuan pendidikan.

Standar Pengelolaan terdiri dari tiga bagian, yakni standar pengelolaan oleh satuan pendidikan, standar pengelolaan oleh Pemerintah Daerah dan standar pengelolaan oleh Pemerintah. Setiap satuan pendidikan harus memiliki pedoman yang mengatur tentang: (1) Kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabus, (2) Kalender pendidikan/akademik, yang menunjukkan seluruh kategori aktivitas satuan pendidikan selama satu tahun dan dirinci secara semesteran, bulanan, dan minggu, (3) Struktur organisasi satuan pendidikan, (4) Pembagian tugas di antara pendidik, (5) Pembagian tugas di antara tenaga kependidikan, (6) Peraturan akademik, (7) Tata tertib satuan pendidikan, yang minimal meliputi tata tertib pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik, serta penggunaan dan pemeliharaan sarana

dan prasarana, (8) Kode etik hubungan antara sesama warga di dalam lingkungan satuan pendidikan dan hubungan antara warga satuan pendidikan dengan masyarakat, (9) Biaya operasional satuan pendidikan.

Pelaksanaan akreditasi sekolah dalam kaitannya manajemen berbasis partisipasi dari kepala sekolah dapat dilihat melalui table berikut ini:

Tabel 3. Gambaran Pelaksanaan Akreditasi Secara Umum

No	Komponen penilaian	Kelengkapan	Keterangan
1	Standar Isi	Lengkap	
2	Standar Proses	Lengkap	Masih ada salah ketik, beberapa masih belum sesuai antara tiap komponen terkait.
3	Standar Kompetensi Kelulusan	Lengkap	
4	Standar pendidik dan Ketenagapendidikan	Lengkap	
5	Standar sarana dan Prasarana	Lengkap	Masih perlu dilengkapi
6	Standar Pengelolaan	Lengkap	
7	Standar Pembiayaan	Lengkap	Perlu penyesuaian
8	Standar Penilaian Pendidikan	Lengkap	

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan penelitian menunjukkan bahwa manajemen berbasis partisipasi telah diterapkan melalui kerjasama yang melibatkan guru, staff, wakil kepala sekolah dan masyarakat dalam mengisi format sesuai dengan tugasnya masing-masing yang dibutuhkan dalam akreditasi sekolah di SMP Strada Nawar. Simpulan khusus dalam penelitian sebagai berikut:

1. Perencanaan dengan mensosialisasikan kegiatan dan perencanaan program pembentukan tim kerja melalui mekanisme rapat seluruh komponen sekolah.
2. Pengorganisasian dengan adanya SK penugasan tim, tabel program kerja dan tugas masing-masing personel, pembagian waktu serta target dan juga kendala yang dihadapi dapat teratasi melalui kerjasama tim dan menejerial kepala sekolah.
3. Tahapan pelaksanaan telah berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan. Berdasarkan pengorganisasian yang telah disepakati bersama. Masing-masing tim kerja telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan SK pengorganisasian.

4. Tahapan evaluasi dilakukan setelah serangkaian kegiatan dilakukan. Dari hasil evaluasi diketahui bahwa manajemen yang diterapkan kepala sekolah dapat menumbuhkan semangat kerja tim akreditasi. Waktu dan persiapan cukup maksimal digunakan. Dari evaluasi, tim dan komponen sekolah lainnya yang terlibat secara tidak langsung, berharap manajemen sekolah berbasis partisipasi dapat diterapkan pada kegiatan lainnya.

Adapun rekomendasi yang dikemukakan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Agar manajer/pengelola sekolah perlu meningkatkan upaya menyusun rencana persiapan akreditasi sekolah secara komprehensif dan menyeluruh melalui serangkaian kegiatan berupa pertemuan, diskusi-diskusi kecil, pelibatan langsung komponen sekolah baik kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, wali kelas, orang tua murid/wali murid yang tergabung di dalam komite sekolah, masyarakat dan yang tidak boleh dipandang sebelah mata adalah peserta didik sebagai subyek yang menerima dan merasakan mutu pendidikan itu sendiri.
2. Pengorganisasian dalam manajemen berbasis partisipasi dibuat struktur yang jelas posisi dan kedudukan serta jabatan masing-masing pelaksana, agar jelas batas-batas tugas masing-masing dan terjadi kerjasama yang baik.
3. Pelaksanaan akreditasi di sekolah hendaknya diprogram secara detail, diatur pelaksanaannya, memperhitungkan ketepatan waktu dan sasaran, sehingga akreditasi sekolah dapat meningkat.
4. Evaluasi dilakukan guna mengukur sejauh mana manajemen yang telah dilaksanakan berjalan dengan baik dan lancar. Disamping itu, agar dapat dijadikan perbaikan ke depannya.

DAFTAR PUSTAKA

- A. D., Siti Irene. (2011). *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Andang, (2014). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 124.
- Amirin. (1986). *Menyusun Rencana Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Arikunto Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pengantar Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 177-202.
- Arikunto Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta, 22-77.
- Arterbury, E., & Hord, S.M. (1991). "Site-Based Decision Making: Its Potential for Enhancing Learner Outcomes. *International Journal of School-Based Management*. <http://educationnorthwest.org/sites/default/files/School-BasedManagement.pdf> (diunduh pada tanggal 28 Mei 2018 pukul 15.00).
- Astuti, D. (2009). *Desentralisasi dan Partisipasi Dalam Pendiidkan*. Yogyakarta: UNY.
- Aswasulasikin, (2009). *Partisipasi Masyarakat dalam Penyelenggaraan Sekolah Dasar di Perigi Kecamatan Suela Lombok Timur Nusa Tenggara Barat*. Tesis Magister, tidak diterbitkan. Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Bahaddur, Muslikh. (2012). *Partisipasi Orang Tua Siswa Dalam Pembelajaran di Sd Islam Terpadu Salman Al Farisi Yogyakarta*. Yogyakarta: UNY.
- Bauer, Martin W., and George Gaskell. (1992). *Qualitative Researching: With Text, Image and Sound*. London: SAGE Publications, 48.
- Bell, Les., & Tony Bush. (2002). *The Principles and Practice of Educational Management*. London: Paul Chapman Publishing, 3.
- Budimansyah, Dasim. (2008). *Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat*. Retrieved from http://file.upi.edu/Direktori/JURNAL/EDUCATIONIST/Vol. II No. 1-Januari 2008/7_Dasim_Budimansyah_rev.pdf.
- Buford, J.A., & Bedeian, A.G. (1988). *Management in Extension*. Auburn: Alabama Cooperative, 45.
- Brittingham, B. (2009). *Accreditation in the United States: How did we get to where we are? New Directions for Higher Education*. *International Journal of Should Accreditation be Conducted by the Federal Government*. *E-Journal of Education Policy Established 2000*.
- Danim, Sudarwan. (2006). *Visi Baru Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 179-180.

- Danim, Sudarwan. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitas*. Bandung: Pustaka Setia.
- Depdiknas. (2006). *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK & SLB*. Jakarta: BP. Cipta Karya.
- El-Khawas, E. (2001). Accreditation in the USA: Origins, developments and future prospects. Improving the managerial effectiveness of higher education institutions. *International Journal of Understanding the concept of accreditation*.
- Engkoswara dan Komariah, Aan. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Faisal, Sanapiah. (2005). *Penelitian Kualitatif (Dasar-dasar dan Aplikasi)*. Malang: Ya3, 232.
- Glatthorn, A., Boschee, F. & Whitehead, B. (2006). *Curriculum leadership: Development and implementation*. Thousand Oaks, CA: SAGE, 232.
- Hamidi. (2004). *Metode Penelitian Kualitatif, Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*. Malang. Universitas Muhammadiyah Malang, 72.
- Hasibuan, Malayu, SP. (2001). *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayah, N. (2016). *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Seri Disertasi. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 129.
- Holil, Soelaiman. (1980). *Partisipasi Sosial dalam Usaha Kesejahteraan Sosial*. Bandung.
- Mikkelsen, Britha. (1999). *Metode Penelitian Partisipatoris dan Upaya-upaya Pemberdayaan: sebuah buku pegangan bagi para praktisi lapangan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman. (2007). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press, 1-10.
- Moleong, Lexy J. (1993). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya, 6, 173.
- Muhajir, Noeng. (2002). *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin, 54.
- Muhammad, Munadi. (2008). *Partisipasi Masyarakat dalam Pengambilan Kebijakan Publik Bidang Pendidikan di Kota Surakarta*. Tesis Magister, tidak diterbitkan. Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Mulyadi. (2010). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*. Malang: UIN-Maliki Press, 47.
- Mulyasa. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep Strategi Dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 62.
- Siswanto, Bedjo. (1990). *Manajemen Modern; Konsep dan Aplikasi*. Bandung: Sinar Baru.

- Slameto. (1995). Belajar Dan Faktor-faktor Yang Mempengaruhinya. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sudrajat, Hari. (2005). Dasar-dasar Penelitian Ilmiah. Bandung: Pustaka Setia, 42.
- Suryosubroto. (2004). Manajemen Pendidikan di Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta.
- Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Wahjosumidjo. (2003). Kepemimpinan Kepala Sekolah Edisi Revisi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.