

**MANAJEMEN PERAN SERTA MASYARAKAT
DALAM PENGEMBANGAN SEKOLAH**

Nugraha Suharto¹, Edy Sofyan²

¹Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia

²Program Studi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, STKIP Pasundan

¹nugrahasuharto@upi.edu, ²edy_sofyan@stkipasundan.ac.id

ABSTRACT

Kepmendiknas No. 044/U/2002, the government provides a forum for the community to participate and channel their aspirations in supporting education through the Board of Education at the district level and the School Committee in each education unit or group of education units (schools). With the existence of the Education Council and school committee, the level of concern and participation of the community in helping the government realize quality education is expected to be better and increase to realize community-based education. Implementation of Kepmendiknas No. 044 / U / 2002 there are several problems that need to be resolved immediately, including: (1) Not all communities and education stakeholders in the regions understand Kepmendiknas No. 044 / U / 2002 concerning Education Councils and School Committees; (2) Not all districts and schools have implemented Kepmendiknas No. 044/U/2002 as appropriate; (3) There are still many people who do not understand the School Committee, and consider the School Committee to be the same as the Education Organizing Auxiliary Board (BP3); and (4) The impact of the Board of Education and the School Committee has not had much effect on improving the quality of educational services and learning outcomes. With the decentralization model of education, schools as educational units that have been a very passively empowered need to be encouraged to become strong, independent, professional institutions in providing optimal services to students and the community. This is the core of school-based management (SBM) which is applied especially in primary and secondary education in the country. One of the most important elements in this management is the role of society represented through boards of education and school committees.

Keywords: *Community Participation, School Committee, School Based Management (SBM), Decentralization.*

ABSTRAK

Kepmendiknas No. 044/U/2002, pemerintah memberikan wadah bagi masyarakat untuk berperanserta dan menyalurkan aspirasinya dalam menunjang pendidikan melalui Dewan Pendidikan di tingkat kabupaten dan Komite Sekolah pada setiap satuan pendidikan atau kelompok satuan pendidikan (sekolah). Dengan adanya Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, tingkat kepedulian dan peranserta masyarakat dalam membantu pemerintah mewujudkan pendidikan yang bermutu diharapkan akan lebih baik dan meningkat untuk mewujudkan *community – based education*. Implementasi Kepmendiknas No. 044/U/2002 terdapat beberapa masalah yang perlu segera diselesaikan, antara lain: (1) Belum semua masyarakat

dan *stakeholders* pendidikan di daerah memahami Kepmendiknas No. 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah; (2) Belum semua daerah dan sekolah melaksanakan Kepmendiknas No. 044/U/2002 sebagaimana mestinya; (3) Masih banyak masyarakat yang belum paham tentang Komite Sekolah, dan menganggap Komite Sekolah sama dengan Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3); dan (4) Dampak dari Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah belum banyak berpengaruh terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan dan hasil belajar. Dengan model desentralisasi pendidikan, sekolah sebagai satuan pendidikan yang selama ini sangat pasif diberdayakan perlu didorong untuk menjadi institusi yang kuat, mandiri, profesional dalam memberikan pelayanan optimal kepada siswa dan masyarakat. Inilah yang menjadi inti manajemen berbasis sekolah (MBS) yang diterapkan khususnya dalam pendidikan dasar dan menengah di tanah air. Salah satu elemen terpenting dalam manajemen ini adalah peran masyarakat yang direpresentasikan melalui dewan pendidikan dan komite sekolah.

Kata Kunci : Peran serta Masyarakat, Komite Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Desentralisasi.

A. Pendahuluan

Pergeseran paradigma sistem pendidikan nasional yang dilakukan sejalan dengan semangat otonomi daerah yang tertuang dalam UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah, serta PP No. 20 Tahun 2000, membawa konsekuensi terhadap pemberdayaan masyarakat dalam menunjang pendidikan yang diharapkan mampu memberikan layanan pendidikan sebagai layanan publik (*public services*) yang lebih baik, *transparent*, dan *accountable*. Untuk mendukung upaya pemberdayaan masyarakat dalam menunjang pendidikan, pemerintah melalui Departemen Pendidikan Nasional, telah membentuk wadah

bagi masyarakat untuk berpartisipasi dan menyalurkan aspirasi serta dukungan mereka dalam menunjang pendidikan.

Melalui Kepmendiknas No. 044/U/2002, pemerintah memberikan wadah bagi masyarakat untuk berperanserta dan menyalurkan aspirasinya dalam menunjang pendidikan melalui Dewan Pendidikan di tingkat kabupaten dan Komite Sekolah pada setiap satuan pendidikan atau kelompok satuan pendidikan (sekolah). Dengan adanya Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, tingkat kepedulian dan peranserta masyarakat dalam membantu pemerintah mewujudkan pendidikan yang bermutu diharapkan akan lebih baik dan meningkat untuk

mewujudkan *community – based education*.

Namun demikian, menurut pengamatan Depdiknas, dalam implementasi Kepmendiknas No. 044/U/2002 terdapat beberapa masalah yang perlu segera diselesaikan, antara lain: (1) Belum semua masyarakat dan *stakeholders* pendidikan di daerah memahami Kepmendiknas No. 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah; (2) Belum semua daerah dan sekolah melaksanakan Kepmendiknas No. 044/U/2002 sebagaimana mestinya; (3) Masih banyak masyarakat yang belum paham tentang Komite Sekolah, dan menganggap Komite Sekolah sama dengan Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3); dan (4) Dampak dari Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah belum banyak berpengaruh terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan dan hasil belajar. Oleh karena itu, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui secara mendalam tentang implementasi Kepmendiknas No. 044/U/2002, terutama yang terkait dengan pemahaman para *stakeholders* pendidikan dan

masyarakat di daerah dalam memahami Kebijakan Pemerintah tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, serta mengetahui efektivitas implementasi Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dalam meningkatkan efektivitas Kinerja sekolah.

B. Permasalahan

Berbicara mengenai mutu pendidikan dalam konteks desentralisasi tentunya akan berhubungan erat dengan mutu sekolah dan model Manajemen Berbasis Sekolah-nya, yang intinya memberikan kewenangan dan pendelegasian kewenangan (*delegation of authority*) kepada sekolah untuk melakukan perbaikan dan peningkatan mutu secara berkelanjutan (*quality continuous improvement*). Intinya, dalam model *School Base Management* (SBM) kemandirian sekolah merupakan bagian yang menjadi tuntutan dalam pengelolaan sekolah. Dengan dasar ini, maka efektivitas kinerja sekolah akan berkaitan erat dengan keterlibatan masyarakat. Permasalahannya, bagaimana bentuk keterlibatan masyarakat yang dibutuhkan sekolah dan apakah

manajemen sekolah dapat menerima keterlibatan masyarakat.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif menurut Frankel dan Wallen (1993:23), metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menjelaskan, menganalisis dan mengklasifikasikan sesuatu melalui berbagai teknik, survei, kuesioner wawancara, observasi, dan teks. Metode deskriptif adalah penelitian yang melibatkan data untuk hipotesis atau untuk menjawab pertanyaan yang berfokus pada status subjek penelitian yang benar dan metode ini termasuk dalam penelitian kualitatif.

D. Pembahasan

Kebijakan pendidikan bukan saja menyangkut kebijakan yang dirumuskan, melainkan juga bagaimana implementasi, dan dampak kebijakan tersebut. Dari pengalaman berbagai negara dalam melaksanakan kebijakan publik, nampak tidak terlalu banyak masalah dengan rumusan kebijakan, yang umumnya menjadi permasalahan utama bagaimana kebijakan tersebut diimplementasikan.

1. Keterlibatan masyarakat dalam kebijakan Pendidikan

Keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan atau kebijakan publik, terutama di Amerika, telah berlangsung sejak tahun 1950an. Alasan mendasar perlunya keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan adalah "*if citizens become actively involved as participants in their democracy, the government that emerges from this process will be more democratic and more effective*".

Keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan tidak hanya terjadi dalam budaya politik Ameerika (U.S. political culture) saja, melainkan juga terjadi di berbagai negara di penjuru dunia. Buchy dan Race menyatakan bahwa "The enthusiasm for incorporating citizens into democratic decision making is not limited to the Limited States: Many other countries have extensive initiatives in place that involved citizens in the governing process". Keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan akan menghasilkan keputusan yang lebih berorientasi kepada publik (more public – reference decision making)

dan apresiasi masyarakat yang lebih luas (*a better appreciation of the larger community*).

Lebih lanjut Irvin dan Stansbury (2004:55) memberikan argumen sebagai berikut:

With citizen participation, formulated policies might be more realistically grounded in citizen preferences, the public might be more sympathetic evaluators of the tough decisions that government administrators have to make, and the improved support from the public might create a less divisive, combative populace to govern and regulate.

King dan Stivers yang mengamati program peningkatan peranserta masyarakat Kabupaten Oklahoma tahun 1995, menyarankan bahwa, “peranserta masyarakat dalam pengambilan keputusan perlu terus dikembangkan karena dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat (*public trust*) terhadap pemerintah/negara”. Konisky dan Beierle bahkan menyatakan bahwa, “...yang menjadi pembicaraan bukan lagi masalah kewenangan dan tanggung jawab pemerintah dan masyarakat, tetapi lebih pada bagaimanakah bentuk terbaik proses

peranserta masyarakat”. Pembicaraan tentang peranserta masyarakat mulai mengarah pada proses peranserta sebagai *a transformative tool for social change* dan untuk menghasilkan keputusan yang lebih baik (*produce better decisions*), sehingga lebih efisien dan memberikan keuntungan bagi masyarakat.

Keterlibatan semua unsur termasuk masyarakat dalam pengambilan keputusan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi, termasuk organisasi pemerintahan, untuk menghasilkan suatu keputusan yang komprehensif, aspiratif dan representatif dan memperoleh legitimasi serta dukungan dari seluruh komponen, terutama masyarakat yang sekaligus juga sebagai pengguna kebijakan publik.

Berkaitan dengan peranserta masyarakat dalam pengambilan keputusan kebijakan publik, keterlibatan masyarakat (*citizen participation*) dalam pengambilan keputusan kebijakan publik sangat penting dan bermanfaat. Secara garis besar, manfaat *citizen participation* dalam pengambilan keputusan

(*decision making*) meliputi dua hal yaitu *process and outcomes*, baik bagi masyarakat maupun pemerintah yang ditampilkan pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1

**Advantages of Citizen Participation
 In Government Decision Making**

Merujuk pada tabel di atas, menunjukkan adanya manfaat yang dapat diperoleh dari keterlibatan/peranserta masyarakat dalam pengambilan keputusan, antara lain (1) sebagai proses ‘pendidikan’ bagi masyarakat untuk memperoleh kesempatan mengkomunikasikan aspirasinya kepada pemerintah, dan juga memperoleh kesempatan belajar dari pemerintah, (2) memberi peluang kepada masyarakat untuk meyakinkan (*persuade and enlighten*) pemerintah, dan (3) meningkatkan kemampuan masyarakat dalam berpartisipasi. Di samping keuntungan bagi masyarakat, *citizens participation* juga memberikan dampak positif bagi pemerintah, antara lain (1) sebagai proses ‘pendidikan’ dan sekaligus memberikan kesempatan bagi pemerintah dalam mengkomunikasikan aspirasi atau kebijakan-kebijakannya kepada masyarakat, dan juga belajar atau menyerap aspirasi dari masyarakat, (2) memberikan peluang kepada pemerintah untuk meyakinkan, membangun rasa saling percaya, dan mengurangi kerisauan atau keresahan masyarakat, (3) membangun kerjasama dengan masyarakat, dan (4) sebagai wahana

| | Advantages to citizen participants | Advantages to government |
|------------------|---|--|
| Decision process | Education (learn from and inform government representatives) Persuade and enlighten government Gain skills for activist citizenship | Education (learn from and inform citizens) Persuade citizens Build trust and allay anxiety or hostility Build strategic alliances Gain legitimacy of decisions |
| Outcomes | Break gridlock; achieve outcomes Gain some control over policy process Better policy and implementation decisions | Break gridlock; achieve outcomes Avoid litigation costs Better policy and implementation decisions |

Sumber: Irvin dan Stansbury

untuk memperoleh legitimasi dari masyarakat atas keputusan yang ditetapkan pemerintah.

Dalam konteks pengambilan kebijakan di bidang pendidikan sebagai sektor publik, Resolusi PBB menyatakan perlunya peranserta masyarakat dalam pengambilan kebijakan pendidikan, juga merupakan salah satu resolusi yang dapat digunakan sebagai alasan mendasar perlunya kebijakan pemberdayaan masyarakat.” Oleh karena itu pemberdayaan dan peningkatan peranserta masyarakat dalam pengambilan kebijakan di bidang pendidikan dan implementasinya merupakan langkah yang tepat dalam mewujudkan efektivitas dan efisiensi kebijakan. Yang perlu dipikirkan sekarang adalah bagaimanakah model peranserta masyarakat yang perlu dikembangkan? Pada bagian berikut akan dibahas beberapa model peranserta masyarakat beserta implikasinya.

2. Keterlibatan masyarakat dalam school-based management (SBM)

Di Indonesia, *school-based management (SBM)* diperkenalkan

dalam kerangka reformasi dan demokratisasi pendidikan, secara konseptual dipahami sebagai salah satu pilihan formal untuk mengelola struktur pengelola penyelenggara pendidikan yang terdesentralisasi dengan menempatkan sekolah sebagai unit utama peningkatan mutu. Konsep ini menekankan distribusi kewenangan para pembuat kebijakan sebagai elemen yang paling mendasar untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan. Pada sisi ini, SBM merupakan cara untuk memotivasi kepala sekolah agar lebih bertanggung jawab terhadap mutu peserta didik. Untuk itu, sudah seharusnya kepala sekolah mengembangkan program-program pendidikan secara menyeluruh untuk melayani segala kebutuhan peserta didik di sekolah.

Dengan menerapkan SBM ini, kontrol pembuatan keputusan lebih dekat ke sekolah terutama menyangkut: kurikulum, alokasi dan pemanfaatan sumber daya, prosedur penilaian siswa, dan keputusan-keputusan lain dalam bidang pendidikan. Format yang paling ekstrim dalam desentralisasi pendidikan adalah melakukan

restrukturisasi sistem pendidikan publik ke dalam jaringan kerja kepala sekolah yang bersifat swa-manajemen (*self-managing school*). Dengan demikian, sekolah yang sebelumnya diorganisir secara sentralistik kemudian diotonomikan pada tingkat sekolah untuk manajemen lingkungan pendidikan dan penggunaan sumber daya.

Kepemimpinan (*leadership*) kepala sekolah berperan penting dalam reformasi SBM mengingat kepala sekolah berada pada posisi sebagai penentu kebijakan dalam kaitannya dengan tingkat pendelegasian yang lebih besar. Bukti-bukti yang ada menegaskan bahwa, SBM akan membuat masyarakat sekolah lebih sadar dan lebih peka terhadap pentingnya manajemen yang efektif dan bertujuan mendorong fleksibilitas sekolah dalam mengatur dan menggunakan sumber dayanya.

Seiring dengan gencarnya tuntutan masyarakat akan akuntabilitas para lulusannya sebagai salah satu indikator keberhasilan pendidikan, SBM menempatkan sekolah sebagai salah satu target utama penilaian. SBM berkewajiban

melakukan banyak hal dalam rangka memenuhi seluruh kebutuhan pendidikan para peserta didik, kebutuhan para kepala sekolah, kebutuhan para guru, kebutuhan orang tua siswa, dan kebutuhan masyarakat. Sekolah harus mengerti bentuk pengembangan program pendidikan yang tepat dan layak diberikan pada peserta didik serta merencanakan segala program yang lebih operasional sesuai dengan kebutuhan.

Dalam konteks inilah Komite Sekolah menjadi sangat penting keberadaannya. Mekanisme dan proses pembentukan Komite Sekolah pun lebih tertata, transparan, akuntabel, dan demokratis. Dalam Komite Sekolah tidak ada lembaga Dewan Pembina, bahkan secara eksplisit disebutkan bahwa kepala sekolah tidak diperbolehkan menjadi ketua Komite Sekolah.

Komite Sekolah diharapkan dapat menjadi mitra satuan pendidikan yang dapat menjadi wadah aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan, atau dengan kata lain Komite Sekolah diharapkan dapat mengembalikan

kepemilikan sekolah kepada masyarakat.

SBM menuntut partisipasi lebih besar dari “warga sekolah” dalam setiap kebijakan dan sepanjang proses pembuatan keputusan sekolah berlangsung, dan semua keputusan dibuat secara kolektif dan sinergis antara sekolah dengan *stakeholder*, khususnya Komite Sekolah. Dalam konteks SBM, segala kesempatan harus ada dan dimaknai untuk meningkatkan profesionalisme para staf dengandan kerjasama staf dengan orang tua yang lebih kondusif dalam melayani peserta didik. Konsep di atas menuntut para orang tua dan guru mengerti kebutuhan yang terbaik untuk peserta didiknya, dan melalui satu usaha yang kooperatif, mereka dapat bahu-membahu meningkatkan program pendidikan yang tepat sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Dalam Lampiran II Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 disebutkan bahwa Komite Sekolah merupakan badan mandiri yang mewadahi peranserta masyarakat dalam meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan

pendidikan, baik pada pendidikan pra sekolah, jalur sekolah maupun jalur pendidikan luar sekolah.

Komite Sekolah berfungsi (1) mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu; (2) melakukan kerjasama dengan masyarakat dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu; (3) menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat; (4) memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada sekolah mengenai kebijakan dan program pendidikan, rencana anggaran pendidikan dan belanja sekolah (RAPBS), kriteria kinerja satuan pendidikan, tenaga kependidikan, dan fasilitas pendidikan, serta berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan di sekolah; (5) mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung mutu pendidikan dan pemerataan pendidikan; (6) menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah; dan (7)

melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di sekolah.

E. Kesimpulan

Mencermati kondisi pendidikan saat ini, maka perubahan yang mendasar dalam pengelolaan pendidikan menjadi hal penting. Di sini keinginan untuk memberikan peran yang lebih besar kepada daerah secara otonom untuk mengembangkan model pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing sekolah menjadi salah satu solusi terbaik yang ditempuh oleh pelaku pendidikan. Asumsinya, dengan menyerahkan pengembangan pendidikan pada pemerintah daerah, maka tingkat partisipasi pemerintah daerah akan semakin tinggi, dan hal ini pada gilirannya akan memacu pula tingkat partisipasi masyarakat sebagai *stakeholder* lokal karena pada dasarnya merekalah penyuplay dan pengguna jasa pendidikan itu sendiri.

Dengan model desentralisasi pendidikan sebagaimana dijelaskan di atas, sebagai satuan pendidikan, sekolah yang selama ini sangat pasif diberdayakan sebagaimana layaknya

organisasi profesional lainnya. Sekolah didorong untuk menjadi institusi yang kuat, mandiri, profesional dalam memberikan pelayanan optimal kepada siswa dan masyarakat. Inilah yang menjadi inti manajemen berbasis sekolah (MBS) yang diterapkan khususnya dalam pendidikan dasar dan menengah di tanah air. Salah satu elemen terpenting dalam manajemen ini adalah peran masyarakat yang direpresentasikan melalui dewan pendidikan dan komite sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Anderson, J.E. *Public Policy Making.*: Praeger Publishers. New York, 1979.
- Beierle, Thomas C., *Using Social Goals to Evaluation Public Participation in Environmental Decision.* Policy Studies Review 16(4/4): 75-103, 1999.
- Bogdan, R.C. dan Biklen S. Knoop, *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*, Allyn and Bacon, Inc., Boston, 1982

- Box, Richard C., *Citizen governace: Leading American Communities into the 21st Century*. Sage Publication ,Thousand Oaks, CA., 1998.
- Buchy, Marlene, dan Digby Race, *The Twists and Turns of Community Participation in Natural Resource Management in Australia: What is Missing*, Journal of Planning Literature 11(3): 421-34, 2001.
- Depdiknas, *Kepmendiknas No. 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*, Jakarta, 2002.
- Dodd, Anne Wescott dan Jean L. Konzal, *How Communities Build Stronger School*, Palgrave Macmillan, New York, 2002.
- Dye, T.R., *Understanding Public Policy*. Englewood Cliffs, Prentice Hall, New Jersey, 1978.
- Edward, C.E. dan Sharkansky, I., *The Policy: Predicament*, W.H. Freeman, San Fransisco, 1978.
- Gerston, L.N. (1992). *Public Policymaking in a Democratic Society: A Guide to Civic Engagement*, M.E. Sharp, Inc., New York, 1982.
- Grindle, M.S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*, Princeton University Press, New Jersey, 1980.
- Grindle, M.S. dan Thomas, J.W. (1995). *Public Choices and Policy Change: The Political Economy of Reform in Developing Countries*, The Hopkins University Press., Baltimore dan London, 1995.
- Irvin, R.A. dan John Stansbury, *Citizen Participation in Decision Making: Is It Worth the Effort?*, Public Administration Review, January/February 2004. Vol. 64. No. 1.
- Jack R. Frankel and Norman E. Wallen, *How To Design and Evaluate Research in Education*, McGraw-Hill Inc., New York, 1993.
- Jones, Ch.O., *An Introduction to the Study of Public Policy*. (terjemahan Ricky Istamto), PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1984.
- Jouen, E., Fouilhoux, M., Frederiksson, U., Baunay, I., dan Laglois, R., *The Politics of Educational Decentralization in Mexico: Decentralization in the Education Sector*, Journal Electronic Education Internasional, No.1., April, 1999.
- King, Cheryl Simrel, dan Camilla Stivers. (1998). *Government is Us: Public Administration in an Anti-Government Era*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- King, Cheryl Simrel, Kathryn M. Feltey, dan Bridget O'neill Susel. (1998). *The Question of Participation: Toward Authentic Public Participation in Public Administration*. *Public*

- Administration Review* 58(4): 317-26.
- Komisi Pendidikan Nasional. (2001). *Menuju Pendidikan Dasar bermutu dan Merata*, Jakarta: Depdiknas.
- Konisky, David M., dan Thomas C. Reierle. (2001). Innovations in Public Participation and Environmental Decision Making: Examples from the Great Lakes Region. *Society and Natural Resources* 14(9): 815-26.
- Lincoln, Yvonna S dan Guba, Egon G (1985). *Naturalistic Inquiry*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Midgley, James, Anthony Hall, Margaret Hardiman, dan Dhan Paul Narine. (1986). *Community Participation, Social Development and the State*. London and New York: Methuen & Co. Ltd.
- Nakamura, R.T. dan Smallwood, F. (1980). *The Politics of Policy Implementation*. New York: St. Martin's Press.
- Nelson, Nici, dan Susan Wright. (1995). *Power and Participatory Development: Theory and Practice*. London: Intermediate Technology Publication.
- Nylen, William R. (2002). Testing the Empowerment Hypothesis: The Participatory Budget in Belo Horizonte and Betim, Brazil. *Comparative Politics* 34(2): 127-45.
- Oldfield, Adrian. (1990). *Citizenship and Community: Civic Republicanism and the Modern World*. London: Routledge.
- Parker, R.S. (1975). "Policy and Administration" dalam *Public Policy and Administration in Australia: A Reader*. Sydney: John Wiley and Sons.
- Pressman, J.L. dan Wildavsky, A. (1984). *Implementation*. 3rd Edition California: University of California Press, Ltd.
- Stivers, Camilla. (1990). The Public Agency as Polls: Active Citizenship in the Administrative State. *Administration and Societies* 27(4): 443-51.
- Thomas, John Clayton. (1995). *Public Participation in Public Decisions*. San Fransisco, CA: Jossey-Bass.
- Trenam, Kate. (2000). Public Consultation in Local Environment Agency Plans (LEAPS). *Landscape Research* 25(3): 382-85.
- Waugh, William L., Jr. (2002). Valuing Public Participation in Policy Making. *Public Administration Review*. May/June 2002. Vol. 62, No. 3.
- Weimer, DL & Vining, AR. (1992). *Policy Analysis: Concepts and Practice*. Second Edition. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Weissert, C.S. dan Malcolm L. Goggin. (2004). Noncriminal

Policy Change: Lesson from Michigan's Medicaid Managed Care Initiative. *Public Administration Review*. March/April 2002. Vol. 62, No. 2.

World Bank. (1995). *Priorities and Strategies for Education: A World Bank Review*. Washington D.C.: The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.

Jurnal & Internet:

Phillips, L. (1997). *Advantages and Disadvantages of School Based Management*. http://home.ecn.ab.ca/~ljp/public_html/website/expect.html#authrop

Putnam, Robert D. (1990). Bowling Alone: America's Declining Social Capital. *Journal of Democracy* 6(1): 65-78.