

ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN BUDAYA ORGANISASI

(Studi Deskriptif di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang)

Maya Mawaddah¹, Shobri², Yusaini Kamal³

Prodi Manajemen Pendidikan Islam (S2)
Program Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten
Email: maya.dm780@gmail.com¹/shobri@uinbanten.ac.id²./
Jusaini.kamal22@gmail.com³

ABSTRAK

Manajemen Berbasis Sekolah membuat sekolah memiliki peranan yang penting untuk mengembangkan mutu sekolah sehingga sekolah tersebut memiliki apa yang disebut *grand design* ketika mengelola pendidikan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan yang sesuai dengan keadaan masyarakat. Lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah dapat dikatakan sebagai sebuah organisasi karena menjadi wadah yang didalamnya telah berkumpul orang-orang secara struktural serta memiliki tujuan bersama yang harus dicapai dan sebuah organisasi tentu memiliki budayanya masing-masing. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1) Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang, (2) Budaya Organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang, (3) Hasil Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang. Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, sedangkan pengumpulan data dengan menggunakan observasi, dokumentasi, dan wawancara, adapun subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan, bidang Kurikulum, bidang Sarana Prasarana, bidang Humas, Guru serta Pembina Osis di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang. Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data, triangulasi, penarikan kesimpulan/verifikasi. Hasil dari analisis implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang ini sudah baik selama seluruh warga

sekolah mengetahui tupoksi masing-masing karena manajemen berbasis sekolah dan budaya organisasi memiliki keterkaitan yang kuat.

Kata Kunci: Implementasi, Manajemen Berbasis Sekolah dan Budaya Organisasi

A. Pendahuluan

Pendidikan sebagai elemen yang penting dalam kehidupan seseorang juga menjadi aspek strategis bagi suatu negara. Sebagaimana tertuang dalam UU No 20 Tahun 2003 tentang sisdiknas yang menjelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹

Pentingnya peran pendidikan disadari oleh pemerintah Indonesia dalam membangun bangsa Indonesia yang kuat dalam menghadapi era globalisasi. Bukti kesadaran pemerintah akan pentingnya pendidikan dibuktikan melalui keluarnya kebijakan wajib belajar 12 tahun yang dikenal dengan PMU (Pendidikan Menengah Universal) yang harus ditempuh oleh masyarakat Indonesia sebagai pendidikan dasar. Bukti lain dari perhatian pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan yakni adanya alokasi 20% dari APBN untuk bidang pendidikan. Kemudian adanya penetapan UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen sebagai bukti dari pemerintah untuk mempersiapkan generasi bangsa kelak.²

Seluruh komponen pendidikan harus terlibat dalam proses pendidikan tersebut untuk menciptakan pendidikan yang bermutu. Ada beberapa faktor dalam proses pendidikan meliputi input yang terdiri dari metodologi, bahan ajar, sarana sekolah, sarana prasarana, dukungan administrasi, penciptaan suasana yang kondusif serta sumber daya lainnya. Selain input, mutu pendidikan juga penting berkaitan dengan hasil pendidikan yang mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah baik prestasi akademis atau non akademis seperti dalam olahraga, seni dan yang lainnya pada kurun waktu tertentu.

¹ Musfah Jejen, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), 9.

² Mustari Mohamad, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafinda Persada, 2015), 245.

Didalam pendidikan terjadi proses interaksi yang tentunya membuat keterlibatan antara berbagai input dengan lingkungan karena setiap lingkungan memiliki perbedaan karakteristik antara satu tempat dengan tempat yang lain sehingga pusat mengintruksikan keseragaman yang bersifat menyeluruh sehingga proses pendidikan yang optimal dan maksimal sulit dihasilkan. Dapat dikatakan bahwa pendidikan yang memiliki kualitas dapat dioptimalkan dengan kebijaksanaan desentralisasi. Proses pendidikan yang berkualitas dapat dioptimalkan melalui desentralisasi. Adanya desentralisasi membuat orang yang mengendalikan pendidikan pada tingkat bawah berperan lebih besar sehingga situasi ini dapat melahirkan kreatifitas dan improvisasi dalam pelaksanaan pendidikan.³

Dewasa ini, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa sistem yang bersifat sentralistik masih banyak digunakan dalam mengelola sistem manajemen pendidikan. Akibatnya, otonomi yang dimiliki oleh kepala sekolah dan otonomi guru sebagai upaya mengembangkan sekolah dan anak didiknya menjadi hilang. Oleh karena hal tersebut, hadirilah sistem Manajemen Berbasis Sekolah sebagai sistem yang baru yang kemunculan pertamanya terjadi di Amerika Serikat. Pertanyaan masyarakat waktu itu tentang relevansi serta hubungan pendidikan yang diselenggarakan sekolah dengan tuntutan kebutuhan masyarakat menjadi peristiwa yang melatarbelakangi munculnya konsep Manajemen Berbasis Sekolah ini. Oleh karena situasi tersebut, ada pandangan tentang suatu sistem persekolahan yang perlu dibangun yang mana peserta didik dapat diberikan kemampuan dasar. Selanjutnya hadirilah konsep menata sekolah yang merupakan wujud reformasi pendidikan dimana struktur pemerintah ke sekolah didesain dan dimodifikasi juga sekolah diberdayakan dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan nasional. Pada sistem Manajemen Berbasis Sekolah ini, sekolah dituntut untuk menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan serta mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber baik kepada masyarakat maupun kepada pemerintah yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat

³ Mahfud Junaidi, *Implikasi Otonomi Daerah pada Pendidikan Islam*, Edukasi, 23/TH/VII/1/2001, 16.

mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah.⁴

Pemberlakuan Undang-undang RI No. 22 Tahun 1999 dan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) 2003, tentang pemerintahan daerah, peraturan pemerintah RI No. 25 Tahun 2000 tentang kewenangan pemerintah (pusat) dan kewenangan provinsi sebagai daerah otonom dan bukti-bukti empiri yang menunjukkan bahwa manajemen berbasis pusat yang dalam artian sekolah mengacu pada peraturan pemerintah secara keseluruhan dan ini merupakan salah satu faktor yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja sekolah sehingga perlu diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah guna meningkatkan kemandirian dan meningkatkan mutu sekolah tersebut.⁵

Peraturan perundang-undangan dimaksudkan untuk membantu penyelenggaraan pendidikan, tenaga pendidik dan masyarakat, sehingga mereka mengetahui, memahami dan sekaligus mensosialisasikan aturan-aturan tersebut secara lebih luas dan pada gilirannya upaya peningkatan kualitas pendidikan menjadi tanggung jawab bersama. Pada prinsipnya dengan menggunakan model Manajemen Berbasis Sekolah ini, sekolah lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan sesuai kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakat.⁶

Sekolah memiliki fungsi untuk membuat kebudayaan masyarakat terus bertahan dan berkembang dengan cara membentuk kepribadian anak sehingga memiliki kedewasaan secara usia pun dari segi intelektualnya, dan anak-anak juga menjadi manusia yang memiliki tanggung jawab dan keterampilan karena mereka adalah generasi penerus yang harus dipersiapkan agar eksistensi bangsa dapat dipertahankan dengan didukung budaya yang ada. Sekolah perlu dikelola secara profesional dan melakukan tugas serta fungsinya dengan baik sebagai satuan pendidikan yang berada di garis depan untuk mendidik peserta didik.

Lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah dapat dikatakan sebagai sebuah organisasi karena menjadi wadah yang didalamnya telah berkumpul orang-orang secara struktural dan memiliki tujuan bersama yang harus dicapai. Dalam sebuah organisasi terdapat budayanya masing-masing. Dalam Budaya Organisasi para anggota mengikuti dan menyepakati seperangkat sistem nilai

⁴ Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), 11.

⁵ Slamet PH, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Depdiknas, 2000), 606.

⁶ Sagala Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Al-Fabeta, 2007), 154.

(*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi (*assumptions*), atau norma yang berlaku yang dijadikan pedoman perilaku dan pemecahan masalah yang terjadi didalam organisasi tersebut.

Hal-hal yang mempengaruhi Budaya Organisasi terdiri dari strategi organisasi yang mana organisasi merumuskan tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang ingin dicapai, kemudian bagaimana mengkomunikasikan tujuan organisasi serta pelaksanaannya sehingga semua anggota dapat memahaminya yang dimana berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki tiap individu, perilaku individu, serta perolehan hasil secara objektif. Hal selanjutnya yang mempengaruhi Budaya Organisasi ialah situasi yang ada yang memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi yang termasuk didalamnya kondisi ekonomi. Untuk lembaga pendidikan, penerapan kebijakan oleh pemerintah juga memiliki pengaruh terhadap situasi yang ada.⁷ Oleh karena itu berjalan baik atau tidaknya sebuah organisasi dipengaruhi hal-hal tersebut.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti terdapat beberapa permasalahan yang ditemukan di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang meliputi masih terdapat beberapa guru yang tidak disiplin, beberapa fasilitas yang menunjang pembelajaran belum memadai, kurangnya tenaga pelatih ahli untuk ekstrakurikuler terutama ekstrakurikuler wajib serta partisipasi siswa dalam mengikuti organisasi yang belum menyeluruh.

Uraian diatas menjadi dasar bagi penyusun sehingga tema penelitian pendidikan ini diambil yakni dengan judul “Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi (Studi Deskriptif di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang)”.

B. Metode Penelitian

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang merupakan metode penelitian berlandaskan pada filsafat post positivisme dimana penelitian ini digunakan untuk meneliti kondisi obyek alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dan peneliti merupakan instrumen kunci.⁸ Bogdan dan Taylor dalam Moleong juga mendefinisikan penelitian kualitatif

⁷ Hidayah, Siti Nur, *Manajemen Kinerja di Institusi Pendidikan Tinggi : Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi, Manageria : Jurnal Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta, Manajemen Pendidikan Islam, UIN SUKA Yogyakarta, 2016, Vol. 1, No. 2, 24.

⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: ALFABETA, 2017), 9.

sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.⁹

Penelitian ini bersifat deskriptif yang mana dalam menganalisa data digunakan statistik dengan cara data yang telah dihimpun kemudian dideskripsikan atau digambarkan sebagaimana adanya dan sebenar-benarnya keadaan tanpa berniat membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum keseluruhan atau mengeneralisasi kesimpulan penelitian.¹⁰

Pada penelitian ini, peneliti menjadikan SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang sebagai tempat penelitian. Kemudian, Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan, bidang Kurikulum, bidang Sarana Prasarana, bidang Humas, Guru serta Pembina Osis di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang.

Selanjutnya berkaitan dengan teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif deskriptif ini meliputi observasi, wawancara mendalam serta dokumentasi.¹¹ Berikut ini penjabaran dari setiap teknik yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data :

1. Observasi Partisipatif Pasif

Pada observasi ini maka peneliti perlu terjun langsung ke lokasi yang menjadi objek penelitian serta mengamati jalannya kegiatan, namun peneliti tidak turut serta dalam kegiatan tersebut.¹² Peneliti dalam hal ini melakukan pengamatan tentang Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi yang dilaksanakan di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data selain observasi yang dilakukan dengan cara tanya jawab antara pewawancara dengan narasumber secara sistematis dan berdasarkan penyelidikan yang mana wawancara umumnya terdiri dari dua orang atau lebih yang semuanya sama-sama hadir

⁹ Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 9.

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, 147.

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, 225.

¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: ALFABETA, 2017), 227.

secara fisik dan ikut dalam proses wawancara tersebut serta dapat digunakannya saluran komunikasi oleh tiap pihak secara wajar dan lancar.¹³ Pada penelitian kali ini, peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan, bidang Kurikulum, bidang Sarana Prasarana, bidang Humas, Guru serta Pembina Osis di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yakni mencari data mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, agenda dan sebagainya.¹⁴ Ada dua jenis dokumen dalam penelitian ini yang terdiri dari dokumen umum dan dokumen khusus. Dokumen umum meliputi . keberadaan SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang dimulai sejak berdiri kemudian proses perkembangannya sampai sekarang (terdiri dari Visi & Misi, Struktur Organisasi, Jumlah Siswa/i, Guru, Staf serta Sarana dan Prasarana). Sedangkan untuk dokumen khusus berkaitan dengan Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang.

Kemudian terkait analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis non statistik atau dilakukan dengan data kualitatif, dalam hal ini peneliti mengajak seseorang untuk mempelajari suatu masalah yang ingin diteliti secara mendalam sampai ke akar-akarnya dan penelitian ini menggunakan metode deskriptif atau penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang. Maka dengan ini peneliti dalam analisis data ini menggunakan model yang diterapkan oleh Miles dan Huberman yaitu sebagai berikut:¹⁵

1. Reduksi Data

¹³ Sutrisno Hadi, *Metode Research*, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM Hoy, 2000), 193.

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Bina Aksara, 2006), 231.

¹⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: ALFABETA, 2017), 246.

Reduksi data ialah salah satu bagian dari analisis yang dilangsungkan secara terus menerus selama pelaksanaan kegiatan penelitian bahkan dilakukan sebelum data benar-benar terkumpul seluruhnya. Mereduksi yakni merangkum, yang mana data dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema serta membuang yang tidak perlu.¹⁶ Dengan demikian, dalam reduksi data terdapat beberapa proses yakni memilih, memusatkan perhatian serta menyederhanakan dan mentransformasi data kasar yang berasal dari catatan-catatan tertulis di lapangan.

Ketika data sudah direduksi, akan tampak gambaran hasil penelitian yang lebih akurat juga membantu penelitian dalam mencari kembali data yang telah diperoleh jika diperlukan. Pada penelitian ini, data yang perlu direduksi terdiri dari data hasil observasi, wawancara serta dokumentasi berkaitan dengan Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan proses berikutnya dalam analisis data. Dengan mendisplay data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.¹⁷ Pada penelitian ini, peneliti menyajikan data-data berkaitan dengan Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang.

3. Triangulasi

Triangulasi merupakan sebuah teknik untuk memeriksa keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan data itu. Denzin dalam Moleong menjelaskan ada empat macam triangulasi yaitu triangulasi sumber, metode, penyidik dan teori.¹⁸ Namun pada

¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, 247.

¹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, 249.

¹⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2011), 330.

penelitian ini peneliti hanya mengambil triangulasi sumber karena pertimbangan waktu dan kemampuan peneliti.

4. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Setelah memperoleh data dari lapangan, kesimpulan sebenarnya sudah ditarik sejak awal penelitian. Pada awalnya kesimpulan tersebut belum jelas dan bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak didapatkan bukti-bukti valid yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.¹⁹ Namun kemudian bersifat mengikat sampai kesimpulan yang mantap didapat yaitu berupa pernyataan yang tentunya memiliki landasan kuat berdasarkan serangkaian proses analisis data yang dilakukan oleh peneliti.

C. Hasil Penelitian

1. Perencanaan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang

Untuk perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 8 Kota Serang menurut Kepala Sekolah tetap merujuk pada Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang didalamnya terdapat delapan Standar meliputi: Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan Pendidikan, Standar Penilaian Pendidikan. Selanjutnya dari delapan Standar Nasional pendidikan tersebut ketika suatu perencanaan dirumuskan, rapat dilaksanakan oleh Kepala Sekolah dengan seluruh dewan guru untuk merumuskan bagaimana delapan standar tersebut direncanakan agar visi, misi, tujuan pendidikan di SMPN 8 Kota Serang dapat terwujud.²⁰

Kepala sekolah SMPN 19 Kota Serang juga menyampaikan bahwa perencanaan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah yang dilakukan SMPN 19 Kota Serang diawali dengan pelaksanaan rapat terlebih dahulu di awal tahun ajaran karena ini merupakan suatu tujuan bersama guna memajukan sekolah maka rapat perlu diadakan dan tentunya kepala sekolah, wakasek dan semua dewan guru perlu hadir didalam rapat kemudian dilakukan analisis terhadap kesiapan sumber daya yang dimiliki

¹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, 252.

²⁰ Wawancara 24 Maret 2021

oleh sekolah, kemudian program peningkatan mutu sekolah disusun untuk jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek oleh kepala sekolah dengan stakeholder dan guru yang hadir pada musyawarah tersebut.²¹

Wakasek Kesiswaan SMPN 19 Kota Serang juga menyampaikan untuk mengawali berlangsungnya implementasi manajemen berbasis sekolah dalam sebuah lembaga pendidikan tentu erat kaitannya dengan perencanaan karena sebagai langkah awal penentu perihal apa saja yang harus dicapai sekolah yang kaitannya dengan pengembangan pendidikan di sekolah tersebut. Selanjutnya perencanaan MBS yang dilakukan di SMPN 19 Kota Serang tidak lepas dari mufakat yang sudah didapat dari hasil musyawarah yang dilakukan oleh kepala sekolah beserta wakil dan seluruh dewan guru, kemudian perencanaan-perencanaan dikemukakan oleh masing-masing bidang agar visi dan misi sekolah dapat terwujud. Dengan perencanaan tersebut dijadikan catatan untuk diimplementasikan oleh seluruh komponen sekolah berdasarkan apa yang sudah direncanakan melalui kesepakatan bersama sehingga diharapkan dapat melaksanakan agenda sekolah dengan baik.²²

Perencanaan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 8 Kota Serang menurut guru SMPN 8 Kota Serang biasanya dilakukan dengan rapat oleh semua guru dan biasa dilakukan pada awal tahun.²³ Berdasarkan Pembina Osis bahwa untuk perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah kaitannya dalam Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) biasanya membuat program terlebih dahulu kemudian dilaporkan kepada Kepala Sekolah dan jika sudah disetujui oleh Kepala Sekolah maka program bisa dilaksanakan.²⁴

2. Pelaksanaan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang

Kepala sekolah SMPN 8 Kota Serang mengatakan bahwa upaya pelaksanaan MBS di SMPN 8 Kota Serang dilakukan dengan cara bersinergi, bekerjasama dengan wakasek kurikulum, wakasek kesiswaan, wakasek sarana prasarana, wakasek humas, guru dan staf yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dan semua itu guna menguatkan dan mensolidkan dalam pelaksanaan MBS di SMPN 8 Kota Serang ini. Ada

²¹ Wawancara 25 Maret 2021

²² Wawancara 31 Maret 2021

²³ Wawancara 23 Maret 2021

²⁴ Wawancara 25 Maret 2021

beberapa program unggulan yang dilaksanakan SMPN 8 Kota Serang diantaranya sudah menjadi sekolah mutu yang sebelumnya sebagai sekolah model sehingga pada program-program yang lain memang dititikberatkan pada mutu pendidikan karena itu yang paling utama dan keberhasilan seluruh peserta didik akan dilihat oleh masyarakat diantaranya melalui mutu pendidikan sehingga di SMPN 8 Kota Serang terdapat wakasek tambahan yakni wakasek peningkatan mutu yang didalamnya memiliki tim pengembang kurikulum sehingga SMPN 8 Kota Serang mengalami peningkatan dan berhasil. Selanjutnya, SMPN 8 Kota Serang sedang berupaya menjadi sekolah hijau maka sekarang ini sedang ditata dan dibenahi untuk penghijauan karena memang dari pihak dinas mewajibkan setiap jenjang memiliki penghijauan yakni penataan lingkungan yang sifatnya enak dipandang, bersih, sehat apalagi pada masa pandemic ini yang diutamakan adalah kesehatan. Selanjutnya yang dititikutamakan juga adalah kebersamaan karena didalam MBS itu yang diutamakan kebersamaan antara seluruh warga sekolah.²⁵

Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMPN 8 Kota Serang dari segi kurikulum juga disampaikan oleh Wakasek Kurikulum yakni bertugas mengatur jadwal pelajaran dan mengatur penempatan guru serta mengatur beban kerja guru meskipun di masa pandemic ini namun pembelajaran tetap berjalan secara online dan sebagai wakasek kurikulum tentu harus berinovasi agar kegiatan pembelajaran secara online tetap maksimal.²⁶

Kemudian Wakasek Kesiswaan SMPN 8 Kota Serang tetap mengontrol kehadiran, keaktifan siswa dengan bekerjasama bersama wali kelas melalui aplikasi google classroom untuk memastikan bahwa seluruh peserta didik mengikuti pembelajaran meskipun secara BDR (Belajar dari Rumah).²⁷

Wakasek Sarana Prasarana juga menyampaikan bahwa untuk sarana prasarana kaitannya masa pandemic ini ada pengalihan pembiayaan yaitu memfasilitasi mulai dari sarana kebersihan harus sesuai dengan protocol kesehatan seperti tempat cuci tangan, hand sanitizer, pengecek suhu, sampai pada penyemprotan disinfektan paling lambat sebulan sekali dan rutinnya dua minggu sekali walaupun sekolah tidak digunakan tapi tetap

²⁵ Wawancara 24 Maret 2021

²⁶ Wawancara 24 Maret 2021

²⁷ Wawancara 23 Maret 2021

dilakukan penyemprotan supaya pada saat diadakan tatap muka maka sekolah sudah siap. Kemudian untuk fasilitas pembelajaran ada daring dan luring, untuk anak yang tidak mempunyai gadget maka sekolah memfasilitasi pengambilan tugas di sekolah dengan tetap menerapkan protocol kesehatan dan untuk yang daring difasilitasi dengan pemberian kuota internet dari pemerintah.²⁸

Berdasarkan Wakasek Humas SMPN 19 Kota Serang dalam pelaksanaan MBS terutama di masa pandemic ini membantu program kepala sekolah seperti membuat absensi, notulen, termasuk jika ada informasi kenaikan golongan disampaikan kepada dewan guru yang lain untuk menyiapkan berkas serta terkait informasi rapat juga disampaikan kepada seluruh warga sekolah.²⁹ Kemudian Wakasek Humas SMPN 8 Kota Serang juga mengatakan bahwa perencanaan dari segi humas ialah hubungan yang baik antara sekolah dengan masyarakat dibangun, misalnya dalam masa pandemic ini humas pertemuan tetap dilakukan namun secara online melalui google meet dengan para wali murid untuk bermusyawarah serta penyampaian program-program sekolah..³⁰

Dalam Implementasi manajemen berbasis sekolah di SMPN 19 Kota Serang juga disampaikan oleh Kepala Sekolah bahwa sebetulnya sama saja hanya dalam proses belajar mengajar ada perubahan dari tatap muka menjadi PJJ (Pembelajaran Jarak Jauh) karena kebijakan pemerintah dan pihak sekolah mengikuti sejak awal ketika PJJ mulai digulirkan serta sudah mempersiapkan perangkat dan kemampuan SDM yang ada terkait pemindahan KBM yang sebelumnya tatap muka menjadi kegiatan BDR (Belajar Dari Rumah) dari mulai perangkat IT lalu melakukan pendataan siswa yang memiliki gadget, laptop dan seterusnya. Jika siswa tidak mempunyai gadget atau laptop, maka siswa bisa datang ke sekolah untuk pembelajaran luring namun tetap dibatasi untuk jumlah siswa dan waktu pembelajaran secara luring tersebut. Jadi. untuk manajemen semua sama hanya proses pembelajaran yang dipindahkan menjadi daring dan tidak ada kegiatan sekolah yang dapat menimbulkan kerumunan serta sekolah menerapkan protocol kesehatan.³¹

²⁸ Wawancara 02 April 2021

²⁹ Wawancara 25 Maret 2021

³⁰ Wawancara 29 Maret 2021

³¹ Wawancara 25 Maret 2021

Menurut guru SMPN 19 Kota Serang terkait pelaksanaan MBS di SMPN 19 Kota Serang dari segi kegiatan pembelajaran dilakukan secara online/daring/BDR/PJJ menggunakan aplikasi google classroom serta google meet untuk keperluan video jika guru ingin berinteraksi dengan seluruh peserta didik dan mengecek kehadiran peserta didik dalam pembelajaran. Bagi peserta didik yang tidak memiliki perangkat yang mendukung pembelajaran online maka bisa datang ke sekolah untuk pembelajaran secara luring namun tetap dibatasi untuk jumlah dan waktu.³²

Selanjutnya pelaksanaan MBS di SMPN 19 Kota Serang dalam bidang Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) disampaikan oleh Pembina Osis bahwa dikarenakan masa pandemic ini sehingga tidak diperbolehkan adanya kerumunan jadi sedikit terhambat namun tetap diupayakan berjalan program yang sudah dibuat seperti pemilihan osis yang tetap dilaksanakan meskipun secara online melalui google form dengan meminta seluruh peserta didik memilih kandidat melalui form tersebut dan kini sudah didapat pengurus osis yang baru.³³

3. Faktor pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 8 Kota Serang disampaikan oleh Kepala Sekolah adalah didasari dengan kebersamaan seluruh warga sekolah yang komitmen dan bertanggung jawab. Kemudian ketersediaan sumber daya yang lengkap baik dari segi lulusan yakni S1 bahkan S2 dan juga mengajar sesuai dengan kualifikasi atau bidangnya, misalnya lulusan IPA mengajar pelajaran IPA, lulusan Matematika mengajar pelajaran Matematika, lulusan Bahasa mengajar pelajaran Bahasa. Dan hal tersebut adalah pendukung agar mutu sekolah berkembang dan meningkat.³⁴

Adapun faktor yang pendukung lainnya dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SMPN 19 Kota Serang menurut Kepala Sekolah adalah seluruh SDM disini cukup lengkap artinya kebutuhan

³² Wawancara 02 April 2021

³³ Wawancara 25 Maret 2021

³⁴ Wawancara 24 Maret 2021

tenaga guru memenuhi serta kebutuhan tenaga tata usaha juga memenuhi.³⁵

Kemudian sarana prasarana menjadi factor pendukung lainnya dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. Di SMPN 8 Kota Serang Wakasek Sarana Prasarana menyampaikan bahwa SMPN 8 Kota Serang memiliki sarana prasarana yang cukup mendukung dalam rangka pemenuhan kebutuhan belajar mengajar sehingga dapat terlaksana dengan baik. Sarana prasarana tersebut meliputi lab komputer, perpustakaan, mushola dan yang lainnya sehingga kualitas sekolah meningkat dan kebutuhan peserta didik terpenuhi serta prestasi peserta didik dapat dikembangkan. Untuk masa pandemic ini juga terdapat sarana kebersihan sesuai dengan protocol kesehatan yang tersedia di lingkungan sekolah seperti tempat cuci tangan, hand sanitizer, serta pengecek suhu tubuh.³⁶

b. Faktor Penghambat

Berdasarkan Wakasek Sarana Prasarana SMPN 19 Kota Serang bahwa faktor penghambat dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SMPN 19 Kota Serang terkait sarana prasarana ialah masih ada fasilitas olahraga yang belum lengkap seperti lapangan voli kemudian lab Bahasa juga belum bisa digunakan secara maksimal dan ini yang masih diusahakan karena untuk mempermudah guru dan siswa dalam melaksanakan praktik Bahasa.³⁷

Faktor penghambat selanjutnya pada Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 19 Kota Serang menurut Kepala Sekolah ialah tenaga tata usaha yang masih berstatus honorer karena jika honorer berarti harus didanai dana bos yang dialokasikan untuk menggaji pegawai tidak tetap, dan pegawai yang tidak tetap artinya memiliki sedikit kelonggaran keterikatan karena mereka bisa berhenti kapan saja dan jika ada yang berhenti ini bisa mengganggu proses manajemen.³⁸

Selanjutnya Kepala Sekolah SMPN 8 Kota Serang mengatakan terkait factor penghambat di SMPN 8 Kota Serang dalam Implementasi

³⁵ Wawancara 25 Maret 2021

³⁶ Wawancara 24 Maret 2021

³⁷ Wawancara 02 April 2021

³⁸ Wawancara 25 Maret 2021

MBS yakni dukungan masyarakat sedikit berkurang disebabkan juga karena kondisi pandemic yang membuat pihak sekolah tidak bisa bertatap muka langsung dengan masyarakat terutama orang tua siswa sehingga komunikasi antara pihak sekolah dan masyarakat sedikit berkurang, akan tetapi sekolah tetap berusaha menjaga hubungan yang harmonis dan baik antar orang tua wali dan masyarakat.³⁹

4. Budaya Organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang

Kepala Sekolah SMPN 8 Kota Serang menyampaikan perihal budaya organisasi di SMPN 8 Kota Serang tentu semua orang mempunyai tupoksinya masing-masing mulai dari tenaga pendidik hingga tenaga kependidikan dan tentunya harus bertanggung jawab. Jika melihat struktur, budaya organisasi sebenarnya sudah berjalan dengan baik namun memang dalam pelaksanaannya masih ada beberapa kesulitan kecil yang dialami ketika dibebankan pekerjaan yang bukan merupakan tupoksinya. Oleh karenanya Kepala Sekolah ketika memilih para wakasek tentu memiliki pertimbangan-pertimbangan sehingga bisa tepat ketika menempatkan seseorang dengan tupoksi yang sesuai dengan kemampuan. Kemudian dengan harapan seluruh warga sekolah bekerjasama dalam mensukseskan tujuan sekolah.⁴⁰

Kemudian budaya organisasi di SMPN 19 Kota Serang menurut Kepala Sekolah erat kaitannya dengan manajemen karena selama tupoksinya jelas artinya semuanya diatur dalam job description yang jelas maka semuanya bisa berjalan. Itulah organisasi, apa yang harus dilaksanakan, ada di posisi mana, dan Kepala Sekolah yang akan mengawasi pelaksanaannya. Jika ditemukan ada yang berleha-leha maka Kepala Sekolah akan mengingatkan dan jika pekerjaannya baik maka diberi reward. Dengan demikian, kemampuan berorganisasi itu amat sangat mendukung manajemen dan kemampuan berorganisasi itu bisa diciptakan baik suasana maupun orangnya.⁴¹

Selanjutnya Wakasek Kurikulum juga menyampaikan bahwa budaya organisasi di SMPN 19 Kota Serang ini sudah berjalan sesuai tupoksinya, Kepala Sekolah sebagai manajer kemudian guru sebagai pendidik dan dibantu para wakasek serta tenaga kependidikan juga

³⁹ Wawancara 24 Maret 2021

⁴⁰ Wawancara 24 Maret 2021

⁴¹ Wawancara 25 Maret 2021

menerapkan tugas-tugas sebagai administrasi sehingga organisasi sekolah bisa berjalan dengan baik dan tidak ada kendala.⁴²

Berdasarkan Wakasek Kesiswaan untuk organisasi intra sekolah (OSIS) di SMPN 19 Kota Serang kebanyakan anak-anak yang aktif mengikuti OSIS dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya adalah anak-anak yang sama sehingga ketika ada beberapa perlombaan dengan cabang yang berbeda dan waktunya sama maka sering mengalami kebingungan ketika akan mengirimkan delegasi sekolah namun SMPN 19 Kota Serang sudah berhasil menjadi juara umum lomba drumband tingkat nasional dan itu merupakan suatu prestasi yang sangat membanggakan sekolah.⁴³

Untuk organisasi intra sekolah (OSIS) di SMPN 8 Kota Serang Pembina Osis menyampaikan bahwa partisipasi dari beberapa pengurus OSIS sendiri sedikit berkurang disebabkan salah satunya karena peraturan di osis yang ketat sehingga mereka tidak bisa mengikuti sepenuhnya dan akhirnya beberapa lebih memilih keluar dari kepengurusan karena tidak ingin terikat. Namun untuk prestasi di SMPN 8 Kota Serang sudah sering menjuarai berbagai cabang lomba salah satunya dalam bidang pramuka.⁴⁴

5. Hasil Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang

Hasil analisis yang diperoleh dalam Implementasi manajemen Berbasis sekolah di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang meliputi:

- a. Disiplin warga sekolah terkait perencanaan implementasi MBS sudah baik
- b. Para siswa tetap aktif mengikuti pembelajaran meskipun secara daring
- c. Sebagian guru dan siswa memiliki prestasi baik akademik maupun non akademik

Hasil yang di dapati dalam implementasi manajemen berbasis sekolah dalam bidang kurikulum adalah:

- a. Dewan guru melaksanakan KBM secara online di masa pandemic ini sesuai jadwal yang sudah di tentukan oleh kurikulum.

⁴² Wawancara 31 Maret 2021

⁴³ Wawancara 25 Maret 2021

⁴⁴ Wawancara 29 Maret 2021

- b. Program pengajaran di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang sesuai dengan kurikulum yang digunakan yaitu kurikulum 2013 disesuaikan dengan kondisi pandemic ini.
- c. Dalam pelaksanaannya penilaiannya sesuai dengan perangkat pembelajaran di masa pandemic ini.
- d. Kurikulum melaksanakan pembinaan kepada guru baik secara intenal maupun eksternal yang diadakan oleh pemerintah dengan tetap mematuhi protocol kesehatan.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan dalam pembelajaran dapat berjalan dengan baik sesuai dengan visi, misi dan tujuan pendidikan yang di tetapkan oleh sekolah. Hasil dari manajemen kesiswaan dalam MBS di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang diantaranya:

- a. Dapat mengontrol perkembangan siswa baik kehadiran, keaktifan siswa dengan bekerjasama bersama wali kelas melalui aplikasi google classroom untuk memastikan bahwa seluruh peserta didik mengikuti pembelajaran.
- b. Bersama wali kelas menindaklanjuti terkait peserta didik yang mengalami kendala terutama dalam pembelajaran di masa pandemic ini

Hasil yang didapati dari Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam bidang Sarpras:

- a. Tersedianya sarana kebersihan yang sesuai dengan protocol kesehatan seperti tempat cuci tangan, hand sanitizer, pengatur suhu, sampai pada penyemprotan disinfektan paling lambat sebulan sekali dan rutinnya dua minggu sekali walaupun sekolah tidak digunakan digunakan tapi tetap dilakukan penyemprotan supaya pada saat diadakan tatap muka maka sekolah sudah siap.
- b. Tersedianya fasilitas pembelajaran ada daring dan luring, untuk anak yang tidak mempunyai gadget maka sekolah memfasilitasi pengambilan tugas di sekolah dengan tetap menerapkan protocol kesehatan dan untuk yang daring difasilitasi dengan pemberian kuota internet dari pemerintah.

Hasil yang didapati dari Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam bidang Humas:

- a. Terciptanya hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat setempat meskipun untuk saat ini masih terbatas karena kondisi pandemi.
- b. Terciptanya hubungan yang baik antara sekolah dan orang tua wali murid meskipun untuk saat ini masih terbatas karena kondisi pandemic namun tetap diadakan pertemuan secara online melalui google meet.

Hasil dari analisis implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang ini sudah baik dari berbagai aspek meskipun belum sepenuhnya sempurna karena memang semua sebagai proses apalagi di masa pandemic seperti sekarang ini dan selama seluruh warga sekolah mengetahui tupoksi masing-masing dan sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan serta senantiasa menjaga komunikasi dengan baik antar satu dengan yang lainnya maka secara otomatis budaya organisasi dapat meningkat karena manajemen berbasis sekolah dan budaya organisasi memiliki keterkaitan yang kuat.

D. Kesimpulan

Berdasarkan kajian yang telah dilakukan penulis dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah

Pelaksanaan MBS di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang dimulai dengan perencanaan yaitu melalui rapat yang dihadiri oleh seluruh warga sekolah untuk merencanakan program-program sekolah baik jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek guna terwujudnya visi, misi dan tujuan pendidikan di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang. Terkait pelaksanaan MBS maka seluruh warga sekolah harus bekerja sama dan bersinergi meliputi Kepala Sekolah, Wakasek Kurikulum, Wakasek Kesiswaan, Wakasek Humas, Wakasek Sarana Prasarana, Tenaga pendidik serta Tenaga kependidikan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dalam rangka memperkuat pelaksanaan MBS di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang.

Kemudian faktor pendukung dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang ini adalah dengan adanya kebersamaan seluruh warga sekolah yang

komitmen dan bertanggung jawab serta ketersediaan sumber daya yang lengkap baik dari segi lulusan yakni S1 bahkan S2 dan juga mengajar sesuai dengan kualifikasi atau bidangnya, misalnya lulusan IPA mengajar pelajaran IPA, lulusan Matematika mengajar pelajaran Matematika, lulusan Bahasa mengajar pelajaran Bahasa. Dan hal tersebut adalah pendukung agar mutu sekolah berkembang dan meningkat.

Selain factor pendukung terdapat juga faktor penghambat dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di SMPN 8 Kota Serang yakni dukungan masyarakat sedikit berkurang disebabkan juga karena kondisi pandemic sekarang ini yang membuat pihak sekolah tidak bisa bertatap muka langsung dengan masyarakat terutama orang tua siswa sehingga komunikasi antara pihak sekolah dan masyarakat sedikit berkurang, namun sekolah tetap berusaha menjaga hubungan yang harmonis dan baik antar orang tua wali dan masyarakat.

Selanjutnya factor penghambat dalam pelaksanaan MBS di SMPN 19 Kota Serang adalah masih ada keterbatasan sarana prasarana seperti Lapangan Voli dan Lab Bahasa, kemudian tenaga tata usaha yang masih berstatus honorer sehingga memiliki kelonggaran keterikatan dan bisa berhenti kapan saja yang dapat menghambat pelaksanaan MBS.

2. Budaya Organisasi

Untuk budaya organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang tentu semua orang mempunyai tupoksinya masing-masing mulai dari tenaga pendidik hingga tenaga kependidikan dan tentunya harus bertanggung jawab sehingga selama tupoksinya jelas artinya semuanya diatur dalam job description yang jelas maka semuanya bisa berjalan.

3. Hasil Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi

Hasil dari analisis implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi di SMPN 8 Kota Serang dan SMPN 19 Kota Serang ini sudah baik dari berbagai aspek meskipun belum sepenuhnya sempurna karena memang semua sebagai proses apalagi di masa pandemic seperti sekarang ini dan selama seluruh warga sekolah mengetahui tupoksi masing-masing dan sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan serta senantiasa menjaga komunikasi dengan

baik antara satu dengan yang lainnya maka secara otomatis budaya organisasi dapat meningkat karena manajemen berbasis sekolah dan budaya organisasi memiliki keterkaitan yang kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Hidayah, Siti Nur, *Manajemen Kinerja di Institusi Pendidikan Tinggi : Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi, Manageria : Jurnal Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta, Manajemen Pendidikan Islam, UIN SUKA Yogyakarta, 2016, Vol. 1, No. 2.
- Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002).
- Mahfud Junaidi, *Implikasi Otonomi Daerah pada Pendidikan Islam*, Edukasi, 23/TH/VII/2001.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002).
- Musfah Jejen, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015).
- Mustari Mohamad, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafinda Persada, 2015).
- Sagala Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Al-Fabeta, 2007).
- Slamet PH, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Depdiknas, 2000).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: ALFABETA, 2017).
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Bina Aksara, 2006).
- Sutrisno Hadi, *Metode Research*, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM Hoy, 2000).