



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

**KONTRIBUSI KINERJA KEPALA MADRASAH
DAN PENGURUS KOMITE MADRASAH TERHADAP
EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS
SEKOLAH SE-KECAMATAN LOHBENER
KABUPATEN INDRAMAYU
TAHUN 2012**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
Untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

NASORI
NIM : 14106110055

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SYEKH NURJATI
CIREBON
2013**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

LEMBAR PERSETUJUAN

KONTRIBUSI KINERJA KEPALA MADRASAH DAN PENGURUS KOMITE MADRASAH TERHADAP EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH SE-KECAMATAN LOHBENER KABUPATEN INDRAMAYU TAHUN 2012

Tesis

Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam



NASORI

NIM : 14106110055

Menyetujui;

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

Prof. Dr. H.Salim Badjri

Dr. H. Ahmad Asmuni, MA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Madrasah sebagai suatu sistem dibangun oleh berbagai komponen yang terkait. Keberadaan lembaga ini menjadi sangat penting dalam kehidupan manusia, karena berkaitan dengan salah satu upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Dalam konteks pendidikan sebagai usaha sadar untuk mencapai tujuan negara dan bangsa yang tertuang dalam pembukaan UUD 1945, keberadaan lembaga pendidikan sekolah/madrasah menjadi ladang amal dalam rangka untuk mencerdaskan kehidupan anak bangsa.

Pendidikan madrasah merupakan pranata sosial yang terdiri atas berbagai komponen yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan satu komponen dengan komponen lainnya untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Kepala Madrasah memang dipandang sebagai komponen yang paling berpengaruh terhadap maju mundurnya madrasah. Namun demikian maju mundurnya sekolah tidak dapat secara sepihak diserahkan kepada kepala sekolah, karena maju mundurnya sekolah lebih merupakan hasil dari kegiatan *team work* atau kerja kolektif, termasuk kepedulian para pemangku kepentingan (*stakeholder*) pendidikan.

Pendidikan sebagai suatu sistem terdiri atas beberapa komponen , yang masing-masing komponen mempunyai hubungan yang saling



berkaitan dan tidak dapat dipisahkan antara yang satu dengan yang lain, serta saling pengaruh mempengaruhi, yang semuanya diarahkan sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Definisi tersebut sejalan dengan pengertian yang tercantum dalam pasal 1 butir 3 UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional telah menyatakan bahwa:

“Sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional”.

Definisi tersebut menjelaskan bahwa sistem mengandung pengertian

1. komponen atau elemen yang saling terkait,
2. komponen saling pengaruh mempengaruhi, dan
3. keterkaitan dan pengaruh tersebut dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting. Bahkan keberhasilan dalam suatu organisasi banyak ditentukan oleh mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi. Kepemimpinan akan berjalan secara efektif dan efisien apabila dilaksanakan oleh seorang pemimpin yang jujur, bertanggung jawab, transparan, cerdas, memahami tugas dan kewajibannya, memahami anggotanya, mampu memotivasi, dan berbagai sifat baik yang terdapat dalam diri seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mempengaruhi dirinya sendiri dan orang lain melalui keteladanan, nilai-nilai serta prinsip



yang akan membawa kebahagiaan dunia dan akhirat. Seorang yang mendapat amanah sebagai eksekutif akan menunjukkan nilai-nilai moral tersebut, sehingga mereka akan memimpin dengan berdasarkan prinsip (*principle centered leadership*).

Sekolah/madrasah hanya akan maju bila dipimpin oleh kepala sekolah/madrasah yang visioner, memiliki ketrampilan manajerial, serta integritas kepribadian dalam melakukan perbaikan mutu. Kepemimpinan kepala sekolah tentu menjalankan manajemen sesuai dengan iklim organisasinya.

Keberhasilan suatu organisasi dalam upaya mencapai tujuannya memiliki ciri utama, yaitu efektivitas dan dinamisasi kepemimpinan, dimana kepemimpinan merupakan sumber daya yang paling pokok dalam organisasi. Dalam terminologi ini, kepemimpinan tidak hanya dipandang sebagai status dalam organisasi, akan tetapi sebagai sebuah tanggung jawab dalam melaksanakan hal-hal yang hakiki. Kepemimpinan transformasional membawa organisasi dengan menempatkan ke arah pencapaian tujuan organisasi serta dibutuhkan proses yang menjembatani setiap kemungkinan atau gejala perubahan yang menguntungkan organisasi dan memfasilitasi orang-orang yang terlibat di dalamnya.

MBS sesungguhnya adalah konsep pendidikan yang lebih banyak menggunakan masyarakat itu sendiri sebagai wahana pendidikannya. Partisipasi mengisyaratkan bahwa pembuat keputusan mengajak kelompok atau masyarakat terlibat dalam bentuk penyampaian saran dan pendapat,



barang, ketrampilan, bahan dan jasa. Kelompok mengenal masalah mereka sendiri, mengkaji pilihan mereka, membuat keputusan dan memecahkan masalahnya. Bentuk partisipasi masyarakat dapat diwujudkan dengan meluangkan waktu, memberikan uang, gagasan, kepercayaan, dan kemauan untuk membantu meningkatkan mutu sekolah.

MBS hanya dapat berlangsung efektif apabila diawali dari kebutuhan-kebutuhan akan produk-produk pendidikan tertentu yang memang ada dan dibutuhkan oleh masyarakat itu sendiri. Kemudian pemerataan bagi semua siswa yang didasarkan atas kebutuhan peserta didik dan masyarakat lingkungannya. Karena itu strategi pembangunan pemerintahan di daerah berkaitan erat dengan pemenuhan kebutuhan pendidikan dan membutuhkan SDM yang handal dan profesional. Menurut pandangan konsep *human capital* dan modernisasi, melalui pendidikan masyarakat dapat meningkatkan produktivitas yang dapat menopang ekonomi dan industri modern sebagai tujuan strategis pembangunan.

Salah satu solusinya, aspirasi dan keikutsertaan masyarakat disalurkan melalui suatu forum yang selama ini sudah efektif, yaitu Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3) dalam rangka membantu menyelesaikan masalah-masalah sekolah, termasuk dukungan pembiayaan dan dukungan lainnya. Menurut Sergiovanni dan Starrat (1983;24), masyarakat yang belajar harus dilibatkan dalam masyarakat umum yang besar melalui keterlibatan orang tua dengan menggunakan masyarakat



umum sebagai laboratorium belajar. Kelompok masyarakat ini secara aktif mendiskusikan masalah dengan masyarakat umum dan meningkatkan cita-cita layanan masyarakat yang dapat dipersembahkan oleh madrasah. Madrasah dan masyarakat dalam hal ini saling membutuhkan sehingga kekuatan dan keterbatasan masing-masing bisa saling melengkapi menjadi sesuatu kekuatan efektif manajemen sekolah.

Peranserta masyarakat untuk memberi pertimbangan dan pengawasan program pendidikan pada tingkat provinsi dan kabupaten/kota tidak diatur dalam UUSPN. Untuk memenuhi tuntutan keikutsertaan masyarakat tersebut telah diterbitkan Surat Keputusan Pendidikan Nasional No.014/ U / 2002 tanggal 2 April 2002 tentang Dewan Pendidikan dan Dewan Sekolah yang kini berganti nama menjadi Komite Sekolah yang mengatur keikutsertaan masyarakat, dalam hal ini orang tua sebagai masyarakat pada tingkat sekolah.

Pemerintah dalam menetapkan petunjuk pelaksanaan peran serta masyarakat, pengelolaan pendidikan pada tingkat kabupaten/ kota (Dewan Sekolah) dan pada tingkat sekolah adalah dewan sekolah lebih dulu melalui usulan dari masyarakat secara aspiratif. Peran serta masyarakat dapat berupa perorangan, kelompok ataupun lembaga seperti industri.

Reformasi dunia pendidikan berarti perbaikan kualitas pendidikan, menuntut tingginya kinerja lembaga pendidikan dengan mengacu kepada perbaikan mutu yang berkelanjutan, kreatifitas dan produktivitas pegawai. Kualitas bukan saja pada unsur masukan (*input*), tetapi juga unsur proses,



terutama pada unsur keluaran (*output*) atau lulusan agar dapat memuaskan harapan masyarakat pelanggan pendidikan. Dengan konsep sistem, maka input, proses dan output memiliki hubungan yang saling mempengaruhi untuk mencapai kepuasan pelanggan atau sesuai dengan harapan masyarakat (Syafaruddin, 2002; 19-20).

Upaya mencerdaskan kehidupan bangsa menjadi tanggung jawab pendidikan, terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subyek yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, tangguh, kreatif, mandiri, demokratis dan professional pada bidangnya masing-masing.

Kepentingan tersebut diperlukan paradigma baru manajemen pendidikan. Dalam hal ini berbagai pihak menganalisis dan melihat perlunya diterapkan manajemen berbasis sekolah yang dapat mengelola pendidikan yang sesuai dengan tuntutan reformasi dalam era globalisasi (E. Mulyasa, 2004; 32-33).

Dua diantara warga madrasah dan masyarakat yang ikut berperan penting dalam mencapai keberhasilan manajemen berbasis sekolah adalah pimpinan sekolah, dalam hal ini kepala madrasah dan komite madrasah atau yang semula dikenal dengan nama dewan madrasah.

Para kepala madrasah sebagai manajer sudah saatnya mengoptimalkan mutu kegiatan pembelajaran untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan. Madrasah berfungsi untuk membina sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif, sehingga lulusannya memenuhi



kebutuhan masyarakat baik pasar tenaga kerja sektor formal maupun sektor informal. Para manajer pendidikan dituntut mencari dan menerapkan suatu strategi manajemen baru yang dapat mendorong perbaikan mutu di sekolah-sekolah, yakni manajemen berbasis sekolah.

Namun demikian dari 5 Madrasah yang ada di Kecamatan Lohbener, penerapan MBS masing-masing madrasah sangat beragam sehingga berakibat terhadap adanya penyebutan sekolah unggul, sedang dan kurang. Lalu dilihat dari latar belakang pendidikan, pengetahuan, skill, pengalaman, kebutuhan aktualisasi dan sosialisasi dari masing-masing kepala madrasah juga berbeda-beda sehingga mutu pendidikan di setiap madrasah juga berbeda pula.

Keragaman penyebutan dan penerapan MBS di setiap sekolah/madrasah yang ada di Kecamatan Lohbener serta adanya kesenjangan antara upaya maksimal para kepala madrasah dan komite madrasah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah dengan kualitas madrasah yang masih rendah / kurang, berimplikasi terhadap adanya asumsi penulis bahwa hal itu terjadi karena kontribusi kinerja masing-masing kepala madrasah dan komite madrasah berbeda-beda, sehingga mutu pendidikan masing-masing madrasahpun berbeda pula.

Fenomena ini sangat menarik untuk dikaji lebih mendalam melalui sebuah penelitian yang difokuskan pada judul penelitian “ Kontribusi kinerja kepala madrasah dan pengurus komite madrasah terhadap efektifitas implementasi manajemen berbasis sekolah (studi pada imlementasi



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

manajemen berbasis sekolah pada madrasah ibtidaiyah se kecamatan Lohbener tahun 2012)”.

B. Batasan Masalah

Langkah menghindari adanya penafsiran yang salah dari beberapa istilah yang ditemukan dalam penulisan tesis ini, terutama yang berhubungan dengan ketiga variabel penelitian yakni variabel bebas (X_1 dan X_2) dan variabel terikatnya (Y), maka perlu dilakukan batasan beberapa istilah terutama yang berkaitan dengan variabel-variabel pokok penelitian. Batasan yang dimaksudkan adalah definisi-definisi variabel yang merujuk pada pendapat para ahli yang akan dijadikan sebagai penetapan dimensi dan indikator penelitian, sehingga variabel-variabel tersebut dapat diukur tingkat keeratan hubungannya.

Mengingat terbatasnya ruang dan waktu penelitian serta biaya yang dikeluarkan, maka dalam penelitian ini yang dilakukan di Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu ini hanya dibatasi atau dipilih faktor Kinerja Kepala Madrasah dan Pengurus Komite Madrasah sebagai variabel bebas dan Efektivitas Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah sebagai variabel terikatnya.

Ruang lingkup penelitian ini, baik fokus maupun locus, diharapkan dapat lebih mempertajam dalam hal analisis hasil penelitian karena sudah ditetapkan sasaran dan tujuan serta kegunaan dari penelitian ini.



C. Rumusan Masalah

Secara umum rumusan masalahnya adalah seberapa besar kontribusi kinerja kepala madrasah dan pengurus komite madrasah terhadap efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama. Secara spesifik dan operasionalnya masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh kinerja kepala madrasah terhadap efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah pada madrasah se-Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu ?
2. Seberapa besar pengaruh kinerja pengurus komite madrasah terhadap efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah pada madrasah se-Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu ?
3. Seberapa besar pengaruh kinerja kepala madrasah dan pengurus komite madrasah terhadap efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah pada madrasah se-Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan kontribusi kinerja kepala madrasah dan pengurus komite madrasah, baik sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama dalam rangka



meneffektifkan implementasi manajemen berbasis sekolah di madrasah ibtdaiyah.

b. Tujuan Khusus

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk :

1. Memperoleh data tentang besarnya pengaruh kinerja kepala madrasah terhadap efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah se-Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu tahun 2012.
2. Memperoleh data tentang besarnya pengaruh kinerja pengurus komite madrasah terhadap efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah se- Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu tahun 2012 .
3. Memperoleh data tentang besarnya pengaruh kinerja kepala madrasah dan pengurus komite madrasah terhadap efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah se- Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu tahun 2012 .

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan ilmu manajemen dan administrasi pendidikan, terutama mengenai efektivitas pelaksanaan dalam kepemimpinan kepala madrasah dan juga pada pengurus komite madrasah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah. Di sisi lain



dapat digali berkenaan dengan interdependensi antara kinerja kepala sekolah dan komite sekolah dengan karakteristik organisasi sekolah yang memberikan kontribusi kearah tercapainya mutu sekolah secara berkesinambungan.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini bermanfaat :

1. Sebagai evaluasi bagi kinerja kepala madrasah dan pengurus komite madrasah dalam membina tenaga kependidikan pada lembaga yang dikelolanya sekaligus sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi penyelenggaraan pendidikan serta mencari solusi alternatif dalam upaya meningkatkan Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah.
2. Sebagai bahan rujukan dalam merumuskan materi pembinaan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan khususnya jajaran kemenag di wilayah kecamatan Lohbener yang berkaitan dengan Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah.
3. Sebagai masukan bagi instansi yang berwenang dalam pelaksanaan pembinaan terhadap kepala madrasah dan pengurus komite madrasah khususnya mengenai pembinaan tenaga kependidikan untuk jenjang pendidikan tingkat madrasah ibtidaiyah se –Kecamatan Lohbener .



E. Kerangka Pemikiran

Sekolah/Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Disebut kompleks karena sekolah/madrasah sebagai organisasi yang di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan menentukan. Sedangkan bersifat unik, menunjukkan bahwa sekolah/madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi yang lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah/madrasah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia.

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah dan pengurus komite madrasah dalam menjalin kerjasama yang saling menguntungkan dan menentukan bagi perkembangan madrasah yang bersangkutan. Oleh karena itu kepala madrasah dinyatakan berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Kata kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (Depdiknas RI , 2003 : 570), disebutkan bahwa kata “kinerja” mengandung tiga arti, yaitu :
1) sesuatu yang akan dicapai, 2) prestasi yang akan diperlihatkan, dan 3)



kemampuan kerja. Secara sederhana dapat diartikan kinerja adalah kemampuan atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seseorang.

Briggs dalam Dharma (1995 : 55) mengemukakan bahwa kinerja adalah perilaku atau respon yang menghasilkan sesuatu dan lebih lebih ditekankan pada kegiatan atau perilaku yang dapat diselesaikan cepat, tepat serta sesuai dengan yang diharapkan, sehingga tujuan yang telah ditetapkan tercapai. Kadang-kadang kinerja hanya berbentuk respon, tetapi biasanya berupa hasil produk.

Hilman dan Croig dalam Siagian (1992 : 225) menyatakan bahwa kinerja adalah cara seorang melaksanakan tugas pokok yang dibebankan ke pegawai yang bersangkutan. Lebih lanjut Dharma (1995 : 1) mengemukakan bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan sesuatu yang dikerjakan atau produk, jasa yang dihasilkan seseorang atau sekelompok orang.

Avery dan Baker dalam Hasibuan (1990 : 211) mengataka bahwa ada 4 (empat) hal yang harus diperhatikan untuk memahami kinerja seorang pegawai, yaitu:

1. Sampai sejauh mana tujuan dan target kerja yang ditetapkan berhasil dicapai seorang pegawai.
2. Sampai sejauh mana tujuan dan target tersebut sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan.
3. Kesulitan-kesulitan apa saja yang ditemui pegawai dan bagaimana mereka mengatasinya.
4. Bagaimana profil prestasi pegawai tersebut berdasarkan penilaian ketiga komponen sebelumnya.



Sementara itu menurut pendapat Bernard dan Russel dalam Gomes (1997 : 135), yang dimaksud kinerja individu adalah *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu atau istilah lainnya adalah kontribusi-kontribusi yang diberikan oleh individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya.

Berkenaan dengan hal ini Gordon dalam Siagian (1992 : 46) berpendapat bahwa kinerja : *Performance is function employer's ability, acuptance of the goals, level of the goals and the interaction of the goal with their ability*. Definisi ini mengungkapkan bahwa kinerja mengandung empat elemen utama yaitu :

- a. Kemampuan
- b. Penerimaan tujuan organisasi
- c. Tingkat tujuan yang dicapai
- d. Interaksi antara tujuan dengan kemampuan para anggota organisasi tersebut

Masing-masing elemen di atas secara tertulis dan berpengaruh terhadap kinerja seseorang, seorang individu tidak akan mampu bekerja dengan baik jika ia tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaan yang dibebankan kepada dirinya.

Donnelly dalam Hasibuan (1990 : 326) mengartikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan didalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan baik.



Handoko (1985 : 15) menguraikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain : motivasi kerja, gaya kepemimpinan yang diterima, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik/kesehatan pekerja, desain pekerjaan, aspek-aspek ekonomis serta perilaku.

Ermaya Suradinata (1997 : 124) mengemukakan bahwa hasil kerja atau kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh latar belakang lingkungan budaya, keterampilan serta ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang yang mencakup :

1. Adanya kebijakan yang menyeluruh yang harus diketahui oleh setiap pegawai;
2. Kesesuaian antara pengetahuan, keterampilan yang dimiliki oleh seorang pegawai dan tugas yang menjadi tanggung jawabnya;
3. Mengetahui mekanisme kerja serta ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis;
4. Mengetahui bagaimana melaksanakan pekerjaan yang dilakukan oleh atasan dan diri mereka sebagai bawahan;
5. Memiliki pengetahuan, kemampuan dan keistimewaan atasan, sehingga terjalin hubungan yang harmonis;
6. Mengerti perasaan orang lain, yang berkaitan dengan tugas bersama dalam melaksanakan tugas.

Kinerja merupakan terjemahan dalam istilah Inggris ”*Performance*” yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja untuk penampilan kerja (LAN. 1992 : 3). Sedangkan pengertian kinerja menurut *The Seribner-Batam English Dictionary* Amerika Serikat dan Canada tahun 1979 dalam Suryadi Prawirosentono (1992:2) mengatakan bahwa :“ Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai



tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika”.

Dewan Kinerja atau produktivitas nasional R.I tahun 1983, mendefinisikan kinerja sebagai berikut : ‘Suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Secara umum diilustrasikan kinerja/produktivitas mengandung pengertian, perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan”.

Melihat uraian di atas, penulis cenderung untuk lebih memfokuskan perhatian kinerja/produktivitas pada perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peranserta tenaga kerja dalam persatuan waktu dan sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu hari ini harus lebih baik dari hari kemarin.

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2002 : 83). Dalam penelitian ini yang dimaksud Kepala Madrasah adalah orang yang memimpin madrasah-madrasah ibtidaiyah yang ada di Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu yang berjumlah 5 kepala Madrasah Ibtidaiyah.

Kepala Madrasah sebagai pengelola pendidikan bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara



melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh subdinasnya. Disamping itu kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah/madrasah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja para personil, terutama meningkatkan kompetensi profesional para guru.

Dirawat dkk (1993 : 33) mengemukakan bahwa “ kepemimpinan pendidikan sebagai suatu kemampuan dalam proses mempengaruhi, mengkoordinir, menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan serta pengajaran agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien didalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran”.

Piet Sahertian (1990 : 81) menyatakan bahwa: “ seorang kepala sekolah/madrasah memegang peranan penting dalam pengembangan sekolah/madrasah yang dipimpinnya. Ia harus menempatkan diri sebagai administrator, sebagai manajer, sebagai pimpinan dan supervisor yang setiap saat berusaha agar tujuan sekolah dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan.

Beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa, seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki program atau target yang harus diwujudkan selama masa jabatannya. Oleh karenanya diperlukan pemahaman yang jelas tentang arah pengembangan sekolah/madrasah yang dipimpinnya. Ia mesti memiliki visi yang tajam dan jauh ke depan, kemudian mendorong stafnya untuk secara konsisten mencapai misi yang telah ditetapkan. Sebagai pimpinan kepala madrasah harus memiliki integritas kepribadian yang mantap serta memiliki kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan. Untuk itu setiap aktivitas dan perilakunya dimanapun ia berada harus dapat dijadikan



sebagai panutan, cepat dan tepat dalam mengambil keputusan, cerdas serta memiliki akhlak dan kepribadian yang baik.

Komite Madrasah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pada pendidikan pra sekolah, jalur pendidikan sekolah, maupun jalur pendidikan luar sekolah (Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tertanggal 2 April 2002). Dalam Kepmendiknas tersebut termaktub bahwa peran yang harus diemban Dewan Pendidikan dan Komite sekolah/madrasah adalah (1) sebagai *advisory agency* (dewan pertimbangan), (2) *supporting agency* (pendukung kegiatan dalam layanan pendidikan), (3) *controlling agency* (pengontrol kegiatan dalam layanan pendidikan), (4) *mediator agency* (penghubung/penyambung tali komunikasi dengan masyarakat).

Efektivitas dalam Kamus Bahasa Indonesia diartikan sebagai keefektifan yang mengandung arti : 1) keadaan berpengaruh, hal berkesan, 2) kemandirian, kemujaraban (tentang obat), 3) keberhasilan (tentang usaha, tindakan) dan 4) hal mulai berlakunya (tentang undang-undang, peraturan). (Depdiknas RI, 2003 : 284). Untuk memperjelas uraian mengenai efektivitas, penulis mengambil definisi efektivitas menurut Susilo Maryoto (1992 : 4) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut :” Efektivitas adalah suatu kondisi atau keadaan dimana dalam memilih tujuan yang hendak dicapai dan sarana atau peralatan yang



digunakan, disertai dengan kemampuan yang dimiliki adalah tepat sehingga tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan hasil yang memuaskan.

The Liang Gie (1991 : 130) dalam bukunya *Ensiklopedi Administrasi*, mendefinisikan efektivitas sebagai suatu keadaan atau kemampuan berhasilnya suatu kerja yang dilakukan. Dalam penelitian ini yang dimaksudkan efektivitas adalah keberhasilan. Adapun kata Implementasi artinya pelaksanaan, penerapan (Depdiknas RI 2003 : 427).

Manajemen berbasis sekolah adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada kepala sekolah/madrasah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah/madrasah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat yang berhubungan dengan program sekolah), sehingga rasa memiliki warga sekolah dapat meningkat yang mengakibatkan peningkatan rasa tanggung jawab dan dedikasi warga sekolah/ madrasah (Syaiful Sagala, 2000 : 8).

Definisi lengkap menurut Fattah (2004 : 9), "Manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagai terjemahan dari *School Based Manajemen* adalah suatu pendekatan politik yang bertujuan untuk *redesain* pengelolaan sekolah dalam memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja kepala sekolah yang mencakup guru, siswa, komite sekolah, orang tua siswa dan masyarakat". Lebih lanjut Fattah (2004 : 14) mengemukakan bahwa " Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah bentuk reformasi pendidikan yang pada prinsipnya sekolah memperoleh kewajiban (*responsibility*), wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*acuntability*) yang tinggi dalam meningkatkan kinerja terhadap setiap *stakeholders*".



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Efektivitas di lapangan disinyalir oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, penerapan manajemen berbasis sekolah di suatu sekolah/madrasah dapat dilakukan melalui :

1. pengembangan visi sekolah/madrasah
2. evaluasi diri dalam rangka mengidentifikasi berbagai kebutuhan pengembangan
3. identifikasi kebutuhan-kebutuhan pengembangan
4. perumusan tujuan;
5. penyusunan program peningkatan,
6. implementasi program, dan
7. evaluasi diri untuk kepentingan peningkatan mutu berikutnya.

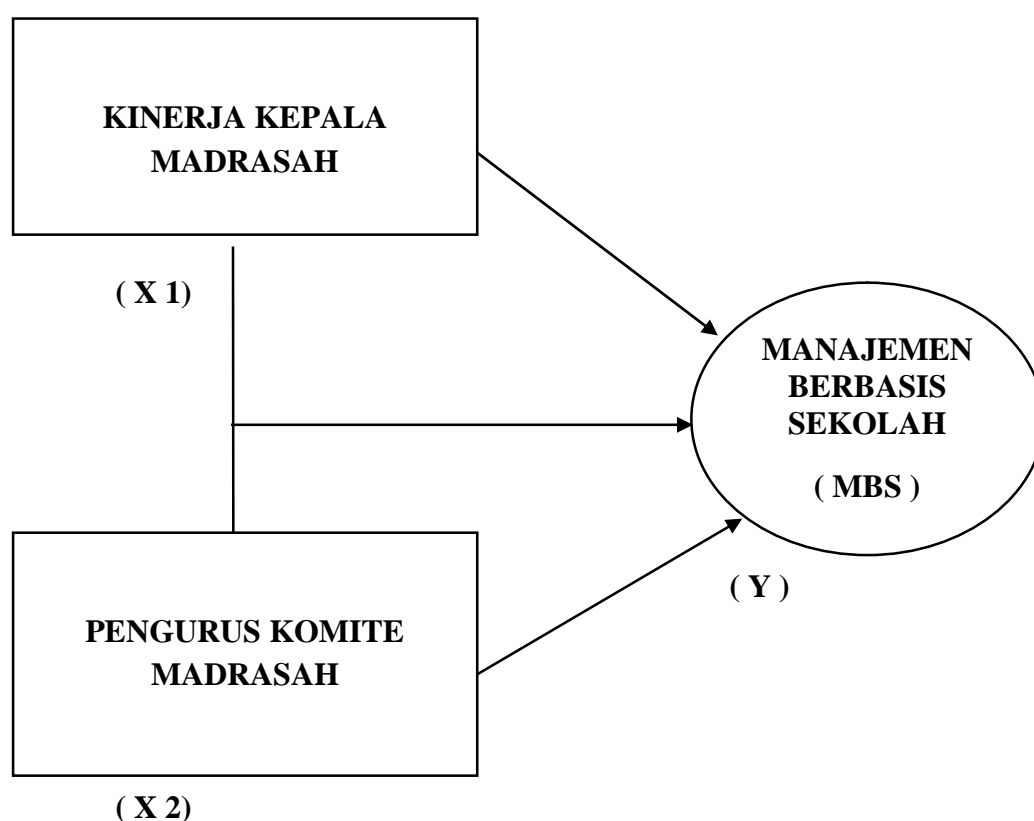
Secara umum Manajemen berbasis sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai “ model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada kepala sekolah/madrasah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa , kepala madrasah, karyawan ,orang tua siswa dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional”. (Dirjen Dikdasmen Depdiknas, 2001 : 3) .

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka melalui penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), memberikan suatu konsep pengelolaan sekolah/madrasah yang melibatkan masyarakat, menekankan pada pemerataan pendidikan dan efisiensi serta manajemen yang bertumpu pada tingkat sekolah/madrasah. Dengan menggunakan model ini,maka akan terjamin semakin meningkatnya otonomi sekolah/madrasah untuk menentukan sendiri apa yang perlu diajarkan dan mengelola sumber dana yang ada untuk inovasi, serta sekolah/madrasah memiliki otonomi penuh dalam pengelolaan sekolah bersama-sama dengan masyarakat sehingga sekolah/madrasah lebih mampu untuk mandiri menuju pola pikir, sikap dan perilaku aktif, kreatif, inovatif dan sikap positif lainnya yang mencerminkan



otonomi serta lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang lebih sesuai dengan tuntutan atau kebutuhan dan potensi yang dimilikinya, termasuk didalamnya pengambilan keputusan dapat dilakukan secara parsitipatif dengan melibatkan semua warga sekolah/madrasah sehingga rasa memilikinya meningkat.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis mengemukakan kerangka berfikir sebagai berikut :



Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran diatas mengenai Pengaruh Kinerja Kepala Madrasah dan Pengurus Komite Madrasah terhadap Efektivitas



Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Se-Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu Tahun 2012, dapat digambarkan konstelasi antar variabel dimana variabel bebas berpengaruh positif terhadap variabel terikat dan dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut, dimana variabel bebas Kinerja Kepala Madrasah (X1) berpengaruh positif terhadap variabel terikat Efektivitas Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Y), variabel bebas Pengurus Komite Madrasah (X2) berpengaruh positif terhadap variabel terikat Efektivitas Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Y), kemudian variabel X1 dan X2 berpengaruh positif secara bersama-sama terhadap variabel Y, untuk faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi variabel bergantung Y, akan tetapi tidak diteliti dan dianalisis lebih lanjut.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian berkenaan dengan kontribusi kinerja kepala madrasah dan pengurus komite madrasah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah se Kecamatan Lohbener Kabupaten Indramayu. Sesuai dengan fokus masalahnya yang dianggap relevan, peneliti mencoba menguraikan studi terdahulu untuk memperoleh gambaran sebagai perbandingan dengan melakukan kajian terhadap penelitian sebelumnya yang relevan. Beberapa kajian dimaksud penulis kemukakan sebagai berikut :

Pertama penelitian yang dilakukan Anshorian (1999) dalam tesisnya yang berjudul “Pengaruh Kualitas Kerja Kepala Sekolah Terhadap Prestasi Belajar Siswa “antara lain menyimpulkan bahwa dengan kemampuan yang



dimilikinya, kepala sekolah dapat menciptakan kondisi proses belajar mengajar yang berkembang, yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi belajar siswa. Dari hasil korelasi yang diperoleh dari beberapa aspek kinerja kepala sekolah, maka aspek yang paling besar pengaruhnya terhadap prestasi belajar siswa adalah aspek kemampuan umum.

Kedua penelitian yang dilakukan Endang Hermawan (2003) dengan tesisnya yang berjudul” Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Sekolah “ antara lain mengemukakan bahwa kepala sekolah bukan saja harus memiliki visi yang jelas tentang apa yang akan dicapai oleh sekolah yang dipimpinnya, akan tetapi di dalam merealisasikan visinya tersebut seyogyanya didasarkan pada nilai-nilai yang dianut dalam pengembangan mutu. Nilai-nilai dasar yang perlu dijadikan acuan kepala sekolah dalam pengembangan mutu diantaranya kastomer sebagai pemicu pengembangan mutu. Dalam konteks system pendidikan, sekolah merupakan supplier yang memiliki kewajiban memberikan layanan kepada kastomernya. Layanan yang dimaksud merupakan desakan dari kebutuhan-kebutuhan kastomer, baik internal maupun eksternal.

Ketiga penelitian yang dilakukan oleh Ibnu Maja (1999) dalam tesisnya yang berjudul “ Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar dalam Pengelolaan Hubungan Sekolah dengan Masyarakat untuk Menunjang Produktivitas (Studi Kasus tentang Efektivitas Pengelolaan Hubungan Sekolah dan Masyarakat di Kotamadya Batam) “ antara lain menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting dalam



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

membawa organisasi (sekolah) dalam mencapai tujuannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terlihat bervariasinya tingkat efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya mempengaruhi kinerja dan produktivitas sekolah sehingga ada yang sudah efektif dan ada pula yang perlu diupayakan agar meningkatkan keefektifannya. Sedangkan yang belum efektif, perlu adanya upaya untuk mengefektifkan dengan cara meningkatkan kemampuan dan ketrampilan dalam memimpin dengan berbagai cara yang mungkin bias dilakukan , baik secara individu maupun kelompok, secara formal maupun informal.

Keempat penelitian Nwanko dan Richardson (1996) dalam manajemen sekolah diperlukan kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) yang mempunyai karakteristik imajinatif, berpengalaman, mempunyai kemampuan menganalisa masalah, tanggap terhadap perubahan, mengusahakan kesempurnaan, berorientasi jauh ke depan (*proaktif*), mampu memberdayakan sumber daya yang ada, berani mengambil resiko, mandiri, suka bekerja keras, memiliki motivasi untuk berhasil, mencita-citakan penghargaan atas keberhasilannya, mempunyai kekuatan dan optimis. Pemimpin yang visioner sanggup menciptakan sesuatu yang baru, berinovasi, bertanggungjawab, mempunyai kharisma dan mau berubah serta mengadakan perbaikan.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkannya atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

G. Sistematika Penulisan

Bab satu berisikan pendahuluan yang merupakan kerangka dasar dalam penulisan tesis ini yang meliputi latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka penelitian, tinjauan pustaka dan sistematika penulisan.

Bab dua membahas tentang kinerja kepala madrasah, kinerja pengurus komite madrasah, manajemen berbasis sekolah, konsep sekolah efektif dalam konteks manajemen berbasis sekolah serta peranan kinerja kepala madrasah dan pengurus komite madrasah terhadap efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah.

Bab tiga memuat tentang prosedur / metodologi penelitian yang meliputi : lokasi penelitian, pelaksanaan penelitian, pendekatan dan metode penelitian, populasi dan sampel, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, analisis data, uji validitas dan reliabilitas, pelaksanaan pengumpulan data dan hipotesis penelitian.

Bab empat membahas tentang hasil penelitian yang terdiri dari : gambaran umum responden, deskripsi variabel penelitian, uji asumsi klasik serta pembahasannya.

Bab lima merupakan penutup yang berisikan kesimpulan, implikasi hasil penelitian dan rekomendasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Aceng Muhtaram Mirfani, 2009, *Manajemen Perubahan*, PT, Sarana Panca Karya Nusa. Bandung.
- Abdul Tolib, 2009, *Strategi Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Dengan Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu*, Dewa Ruchi. Bandung
- Adnan, Yusuf 1999. *Statisik Deskriptif*. Bandung: Gunung Djati Press.
- Anonim, 1983, GBHN Tap MPR No.II, Setjen MPR/DPR,Jakarta.,
-----2000, Undang-undang No. 25 Tentang Propenas, Jakarta,Sekneg.
====-, 2002, *Kepmendiknas No. 44 Tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*, Jakarta, Biro Humas Depdiknas.
- Arifin Abdulrachman, 1971, *Theori Pengembangan dan Filosofi Kepemimpinan Kerja*, Bhratara, Jakarta
- Arikunto, S. 1993. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bafadal, Ibrahim. 2003. *Peningkatan Profesionalisnte Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Bambang Kusriyanto, 1993, *Meningkatkan Kinerja Pegawai*, Bandung : PT. Remaja Rosda Karya
- Benny Gunawan, 2002, *Diktat Metodologi Penelitian*, Program Pascasarjana Jakarta.
- Buchori, M. 1994. *Spektrum Problematika Pendidikan di Indonesia*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Dharma Agus, 1995-1998, *Meningkatkan Produktivitas Pegawai*, Jakarta, Rajawali Press Jakarta
- Dimock, M.E., 1968, *Public Administration*, Rinehart & Co., New York
- Depdiknas RI. 2004. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.

- Dirawat, dkk., 1993, *Pengantar Kepemimpinan Dalam Rangka Inovasi Pendidikan Pertumbuhan Jabatan Guru*. Jakarta : Alda
- Dirjen Dikdasmen, 2001, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Depdiknas, Jakarta
- Ermaya Suradinata, 1993-1998, *Organisasi dan Manajemen Pemerintahan*, Bandung, Ramadhan
- Fattah N, 2004, *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya
- Fattah, Nanang. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Uhamka Press..
- 2003. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan: Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Furclon. 1997. *Statistika Terapan untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Gomes, Faustino Cardoso, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Jogjakarta
- Good Carter, V., 1959, *Dictionary of Education*, Second Edition.
- Gujarati, Damodar N, 2001, *Basic Econometric*, Fourth Edition, Mc Graw
- Hill. Gumelar, 2002, *Implementasi Manajemen di Sekolah*, Bandung : Ramadhan.
- Handoko, T. Hani, 1985 ed. 1 — 1991 ed.2, *Manajemen Personalia dan Kualitas Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPEE
- Hasibuan, M.S.P, 1990, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta, Haji Masagung
- Idochi Anwar, 2000, *Administrasi Pendidikan (Teor, Konsep & Issu)* PPS. UPI. Bandung
- Jalal, Fasli dan Sttpriadi, Dedi. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- J. Wajong, 1964, *Fungsi Administrasi Negara*, Jambatan, Jakarta
- Kerlinger, Fred N, .1996, *Azas-azas Peneletian Behavioral*, alih bahasa LK Simatupang, Gajah Mada Univercity Press, Jogjakarta.



- Koontz, Harold and Cyril O'Donnel, 1976, *Management: A System and Contingency Analysis of Managerial Functions*, Sixth Edition, McGraw — Hill, Kogakusha, Ltd., Tokyo
- Makmun, Abin S. 1999. *Pemberdayaan Sistem Perencanaan dan Manajemen Berbasis Sekolah menuju ke Arah Peningkatan Kualitas Kinerja Pendidikan yang Diharapkan*. Bandung: IKIP.
- Margono, S. 2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mardiatmadja, B.S. 1986. *Tantangan Dunia Pendidikan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Nazir, M, 1999, *Metodologi Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Ngalim Purwanto, 2004, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Oteng Sutisna, 1991, *Profesionalisasi Tenaga Kependidikan Kepala Sekolah*, IKIP Bandung
- Pfiffner, John M. and Robert V. Presthus, 1967, *Public Administration*, New York : Ronald Press
- Piet Sahertian, 1990, *Supervisi Pendidikan*. Jakarta : PT. Gramedia
- Prajudi Atmosudirdjo, 1980-1995, *Administrasi dan Manajemen Umum*, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Robert E. Wilson, 1966, *Educational Administration*, New York
- Siagian, SP., 1992, *Organisasi, Kemampuan Aparatur dan perilaku Adminsitras*, Jakarta, GA
- Silalahi, Ulbert, 2005, *Studi tentang Ilmu Administrasi*, Bandung, Sinar Baru A lgensindo
- Simon, Herbert A, 1997, *Administrative Behavior*, New York, The Free Press
- Sodiq A. Kuntoro, 1979, *Administrasi Pendidikan Sebagai Ilmu dan Sebagai Karir, paper bahan diskusi*, Jogjakarta
- Stephen G. Knezevich, 1962, *Administration of Public Education*, New York
- Stephen, P. Robins, 1980, *Perilaku Organisasi, Konsep Konservasi Aplikasi. Jilid I*, Jakarta : PT. Prenhallindo



- Sugiono, 1997, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung : Alfabes
- Suharsimi Arikunto, 1999, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Bina Aksara, Jakarta
- Suryabrata, 2003, *Metodologi Penelitian*, Rajawali Pers, Jakarta
- Susilo Maryoto, 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rajawali Press, Jakarta
- Sutrisno Hadi, 1986, *Metodologi Research*, IKIP, Yogyakarta
- Suyadi Prawirosentono, 2002, *Prilaku Organisasi dalam Perspektif Sistem*, Ghalia Indonesia Jakarta
- Terry, George R., 1977, *Principles of Management*, Seventh Edition, Richard D. Irwin, Inc., Illionis
- The Liang Gie dan Soetarto, 1978, *Pengertian, Kedudukan dan Perincian Ilmu Administrasi*, Karya Kencana, Jogjakarta
- The Liang Gie, 1980, *Unsur-Unsur Administrasi: Suatu Kumpulan Karangan*, Karya Kencana, Jogjakarta
- The Liang Gie, 1991, *Ensiklopedi Administrasi*, Karya Kencana, Jogjakarta
- Waldo, Dwight, 1971, *Pengantar studi Public Administration (terjemahan)*, Jakarta : PT. Cemerlang



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.