

Judul Buku : Manajemen Mutu Pendidikan

ISBN : 978-602-422-064-8

Pengarang : Arbangi, Dakir, Umiarso

Penerbit : **Kencana.2016.0716,**

Jl.TamboraRayaNo.23Rawamangun

Jakarta13220Telp:(021)478-

64657Faks:(021)475-4134

Tebal Halaman: 312



**MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN**

**Edisi Pertama**  
Copyright © 2016

**Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT)**

ISBN 978-602-422-064-8  
15 x 23 cm  
xxvi, 312 hlm

Cetakan ke-1, November 2016

**Kencana.2016.0716**

**Penulis**

Arbangi  
Dakir  
Umiarso

**Desain Sampul**

IrfanFahmi

**Penata Letak**

**Suwito**

**Percetakan**

PT. AdhityaAndrebinaAgung

**Penerbit**

KENCANA

Jl. Tambah Raya No. 23 Rawamangun - Jakarta 13220

Telp: (021) 478-64657 Faks: (021) 475-4134

Divisi dari PRENADAMEDIA GROUP e-  
[mail: pmg@prenadamedia.com](mailto:pmg@prenadamedia.com)  
[www.prenadamedia.com](http://www.prenadamedia.com)  
[enadamedia.com](http://enadamedia.com)

INDONESIA

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apapun,  
termasuk dengan cara penggunaan mesin fotokopi, tanpa izin sah dari penerbit.

Buku ini merupakan hasil studi *library research* yang menelaah tentang empat tantangan terkait dengan kualitas pendidikan di Indonesia. *Pertama*, pendidikan untuk meningkatkan nilai tambah (*added value*) produktivitas sumber daya manusia yang dapat memacu pertumbuhan dan pemerataan kemandirian ekonomi, sebagai upaya untuk meningkatkan pembangunan di sektor ekonomi yang berkelanjutan. *Kedua*, tantangan untuk melakukan pengkajian secara komprehensif dan mendalam terhadap terjadinya transformasi (perubahan) struktur masyarakat, dari masyarakat yang agraris ke masyarakat industri yang menguasai teknologi dan informasi, yang implikasinya pada tuntutan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM).

*Ketiga*, tantangan dalam persaingan global yang menuntut peningkatan daya saing bangsa pada aspek karya-karya yang bermutu sebagai hasil penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (Ipteks). *Keempat*, munculnya kolonialisme baru di bidang Iptek dan ekonomi menggantikan kolonialisme

politik. Dengan demikian, kolonialisme kini tidak lagi dalam bentuk fisik, tetapi dalam bentuk informasi. Kemajuan teknologi informasi yang menggelobal, sehingga harus menuntut seluruh lembaga pendidikan di Indonesia menyesuaikan dengan IPTEK dalam proses pembelajaran agar menghasilkan lulusan yang profesional, unggul, kompetitif, berdaya saing tinggi dan mandiri. Untuk mewujudkan lulusan sebagaimana disebutkan di atas, diperlukan strategi yang tepat, di antaranya bagaimana strategi mengembangkan kompetensi kognitif, afektif dan ketrampilan siswa yang sesuai dengan tuntutan IPTEK untuk meningkatkan taraf hidup sumber daya manusia Indonesia.

Pembahasan tentang peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM), harus didukung dengan seluruh komponen pendidikan yang terintegrasi. Oleh karena itu, perbaikan kurikulum, peningkatan kualitas pendidik, dan tenaga kependidikan, pendekatan, metode, sarana prasarana, materi pelajaran, media pembelajaran dan evaluasi harus disesuaikan dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi. Tetapi pada kenyataannya upaya pemerintah dan masyarakat tersebut belum menunjukkan peningkatan kualitas pendidikan yang signifikan. Salah satu indikatornya misalnya ditunjukkan dalam Nilai Ujian Nasional (NUN) siswa untuk berbagai bidang studi pada jenjang SLTP dan SLTA yang tidak memperlihatkan kenaikan yang signifikan. Bahkan konstan dari tahun ke tahun, kecuali pada beberapa sekolah dengan jumlah yang relatif kecil.

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini belum efektif. *Pertama*, strategi peningkatan mutu pendidikan selama ini lebih bersifat *input oriented*. Strategi yang demikian lebih bersandar pada asumsi jika semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan output (keluaran) yang bermutu. Ternyata strategi input-output yang diperkenalkan oleh teori *education production function* tidak berfungsi sepenuhnya di

lembaga pendidikan (sekolah), melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri.

*Kedua*, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro-oriented*, diatur oleh kebijakan di tingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro (sekolah). Atau dengan singkat dapat dikatakan bahwa kompleksitas cakupan permasalahan pendidikan, sering kali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat.

Isu tersebut memberikan pemahaman bahwa penyelenggaraan pendidikan bukan hanya berfokus pada penyediaan faktor input pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan (*school resources are necessary but not sufficient condition to improve student achievement*). Di samping itu, mengingat sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdepan dengan berbagai keragaman potensi anak didik yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam, kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka sekolah harus dinamis dan kreatif dalam mengupayakan peningkatan mutu pendidikan. Hal ini akan dapat dilaksanakan jika sekolah dengan berbagai keragamannya tersebut, diberikan kewenangan penuh untuk mengelola lembaga pendidikannya sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan anak didiknya. Walaupun demikian, agar mutu tetap terjaga dan proses peningkatan mutu tetap terkontrol, maka harus ada standar yang ditetapkan dan disepakati secara nasional untuk mengevaluasi keberhasilan mutu pendidikan tersebut (adanya *benchmarking*). Pemikiran ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan mutu pendidikan di masa akan datang harus berbasis *centred schools*. Pendekatan ini, kemudian dikenal dengan manajemen peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah (*School Based Quality Management*) atau disebut *School Based Quality Improvement*.

Konsep yang menawarkan kerjasama antara sekolah, ma-

syarakat dan pemerintah atas dasar tanggungjawab bersama ini, didasarkan pada suatu prinsip kemandirian sekolah untuk terlibat secara aktif dan dinamis dalam proses peningkatan kualitas pendidikan melalui pengelolaan sumber daya setiap sekolah yang beragam potensi. Namun, sekolah harus mampu menerjemahkan dan menggali esensi kebijakan makro pendidikan serta memahami kondisi kekuatan dan kelemahan lingkungan untuk kemudian melalui proses perencanaan, sekolah harus dapat merumuskan rencana strategis ke dalam kebijakan mikro dalam bentuk program-program prioritas yang harus dilaksanakan dan dievaluasi oleh sekolah sesuai dengan visi, misi, tujuan dan sasarnya untuk mencapai standar nasional pendidikan. Sekolah juga harus menentukan target mutu untuk memenuhi standar nasional pendidikan tahun berikutnya. Dengan demikian, sekolah secara mandiri tetap masih dalam kerangka acuan kebijakan nasional dan ditunjang dengan penyediaan input yang memadai, memiliki tanggung jawab terhadap pengembangan sumber daya yang dimilikinya sesuai dengan kebutuhan belajar siswa dan masyarakat.

Bervariasinya kebutuhan belajar siswa, beragamnya kebutuhan guru dan tenaga kependidikan dalam pengembangan profesionalnya, berbedanya lingkungan sekolah satu dengan lainnya dan ditambah dengan harapan orangtua/masyarakat akan pendidikan yang bermutu bagi anak dan tuntutan dunia usaha untuk memperoleh tenaga bermutu, berdampak kepada keharusan bagi setiap individu khususnya kepala sekolah harus mampu merespon dan mengapresiasi kondisi tersebut di dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini memberi keyakinan bahwa di dalam proses pengambilan keputusan peningkatan mutu pendidikan, dapat digunakan berbagai teori, perspektif dan kerangka acuan (*framework*) dengan melibatkan berbagai kelompok masyarakat, kelompok pengguna lulusan, kelompok ahli pendidikan dan sebagainya. Karena sekolah berada pada bagian terdepan dalam proses pendidikan, maka pembahasan ini memiliki konsekuensi bahwa sekolah harus menjadi bagian utama di dalam proses pembuatan keputusan peningkatan mutu pendidikan. Sementara, masyarakat dituntut partisipasinya agar lebih memahami pendidikan,

sedangkan pemerintah pusat berperan sebagai pendukung dalam hal menentukan kerangka dasar kebijakan pendidikan.

Strategi ini berbeda dengan konsep mengenai pengelolaan sekolah yang selama ini kita kenal. Dalam sistem lama, birokrasi pusat sangat mendominasi proses pengambilan atau pembuatan keputusan pendidikan\*, yang bukan hanya kebijakan bersifat makro saja tetapi lebih jauh kepada hal-hal yang bersifat mikro; sementara sekolah cenderung hanya melaksanakan kebijakan-kebijakan tersebut yang belum tentu sesuai dengan kebutuhan belajar siswa, lingkungan sekolah, dan harapan orangtua. Pengalaman menunjukkan bahwa sistem lama sering kali menimbulkan kontradiksi antara apa yang menjadi kebutuhan sekolah dan kebijakan yang harus dilaksanakan di dalam proses peningkatan mutu Pendidikan.

Manajemen peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MBS) merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan pada kemandirian dan kreativitas sekolah. Konsep ini diperkenalkan oleh teori effective school yang lebih memfokuskan diri pada perbaikan proses pendidikan, sehingga mampu memunculkan sekolah unggul atau sekolah favorit. Beberapa indikator yang menunjukkan karakter dari konsep manajemen ini sebagai berikut (i) lingkungan sekolah yang aman dan tertib; (ii) sekolah memiliki misi dan target mutu yang akan dicapai (iii) sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat; (iv) adanya harapan tinggi dari personel sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi; (v) adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan Iptek; (vi) adanya pelaksanaan evaluasi yang terus-menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan perbaikan mutu; dan (vii) adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orangtua pengelolaan sistem informasi yang representatif dan valid. Akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan sekolah untuk menyiapkan pendidikan yang bermutu bagi masyarakat sebagai stakeholder pendidikan.

Dalam menerapkan konsep ini, sekolah memiliki tanggung

jawab untuk mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki untuk mencapai arah kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintah bersama-sama dengan masyarakat, sekolah harus membuat keputusan, mengatur skala prioritas selain harus menyediakan lingkungan kerja yang lebih profesional bagi guru, dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan serta *trust* masyarakat terhadap sekolah/pendidikan. Kepala sekolah harus berperan sebagai koordinator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda dalam masyarakat sekolah dan secara profesional harus terlibat dalam setiap proses perubahan di sekolah melalui penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total dengan menciptakan kompetisi dan penghargaan dalam sekolah maupun sekolah lain. Ada empat hal yang terkait dengan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total, yaitu: (i) perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus-menerus menekankan pada peningkatan mutu; yang ditentukan oleh pengguna jasa sekolah; (iii) prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan; (iv) sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap arief bijaksana, karakter, dan memiliki kematangan emosional serta spiritual yang kokoh. Sistem kompetisi tersebut akan mendorong sekolah untuk terus meningkatkan diri, sedangkan penghargaan akan memotivasi dan meningkatkan kepercayaan diri setiap personel sekolah, khususnya siswa. Jadi, sekolah harus mengontrol seluruh sumber daya termasuk sumber daya manusia yang ada, dan lebih lanjut harus menggunakan secara lebih efisien sumber daya tersebut untuk peningkatan mutu pendidikan. Sementara itu, kebijakan makro yang dirumuskan oleh pemerintah atau otoritas pendidikan lainnya juga sangat diperlukan untuk menjamin tujuan-tujuan yang bersifat nasional dan akuntabilitas yang berlingkup nasional.

Adapun untuk mewujudkan manajemen sekolah yang mandiri dengan mutu pendidikan yang terjamin, maka sekolah juga bisa menerapkan pola manajemen yang biasa diterapkan dalam industri yang bergerak di bidang barang atau jasa yaitu *Total Quality Management* (TQM). Manajemen Mutu Terpadu yang diterjemahkan dari *Total Quality Management* (TQM) atau disebut pula



Pengelolaan Mutu Total (PMT) adalah suatu pendekatan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu komponen terkait antara komponen pendidikan. Komponen sekolah tersebut akan memberikan kontribusi yang signifikan dengan pola kepemimpinan kepala sekolah yang didukung dengan pola supervisi yang profesional. Oleh sebab itu, kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer pendidikan akan sangat menentukan laju gerak organisasi sekolah dalam memunculkan mutu pendidikan yang bisa berkompetisi sesuai dengan amanah Undang-Undang Dasar 1945 atau Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Maka, permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu pendidikan diantaranya *pertama*, sikap mental para pengelola pendidikan, baik yang memimpin maupun yang dipimpin. Bawahan bergerak karena perintah atasan, bukan karena rasa tanggung jawab. Pimpinan sebaliknya, tidak memberi kepercayaan, tidak memberi kebebasan berinisiatif, mendelegasikan wewenang. *Kedua*, tidak ada tindak lanjut dari evaluasi program. Hampir semua program dimonitor dan dievaluasi dengan baik, tetapi tindak lanjutnya tidak dilaksanakan. Akibatnya pelaksanaan pendidikan selanjutnya tidak ditandai oleh peningkatan mutu.

*Ketiga*, gaya kepemimpinan yang tidak mendukung. Pada umumnya, pimpinan tidak menunjukkan pengakuan dan penghargaan terhadap keberhasilan kerja bawahan. Hal ini menyebabkan bawahan bekerja tanpa motivasi. *Keempat*, kurangnya rasa memiliki dari para pelaksana pendidikan. Perencanaan strategis yang kurang dipahami oleh para pelaksana dan komunikasi dialogis yang kurang terbuka dalam melakukan sesuatu secara benar dari awal belum membudaya. Hal tersebut juga merupakan kendala yang besar dalam peningkatan dan pengendalian mutu.

Permasalahan-permasalahan tersebut di atas mendorong kinerja kepala sekolah untuk terus mengembangkan pola manajemen mutu pendidikan sesuai dengan idealitas organisasi sekolah dan standar nasional mutu pendidikan. Hal inilah yang

menjadi pijakan awal dari manajemen sekolah untuk berbenah diri sesuai dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi di era globalisasi pendidikan yang terus bergulir ini.

Berdasarkan kerangka konsep tersebut di atas, buku ini hadir sebagai landasan untuk melakukan perubahan kualitas pendidikan yang sesuai dengan *needs market of education* atau disebut sebagai masyarakat pengguna output pendidikan. Artinya adalah buku ini merupakan "referensi" yang di dalamnya banyak mengkaji tentang konsep dasar dari alur desentralisasi pendidikan, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), *Total Quality Management* (TQM), sekolah yang berkualitas dan kompetensi guru, supervisi pendidikan, membangun manajemen sekolah efektif nan unggulan dan yang terakhir adalah konstruksi konseptual untuk meretas manajemen sekolah menuju pendidikan yang berkualitas. Alur konsep dalam buku ini akan sangat berarti dalam memberikan tawaran-tawaran konseptual dan operasional dengan melakukan skema deskripsi secara detail dalam bab per babnya.

**Malang, Juni 2016**

## DAFTAR ISI

KATAPENGANTAR DR. STEPANUS MALAK, M.Si.	:v
KATAPENGANTAR PENULIS	xv
DAFTAR ISI	xxiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
BAB 2 DESENTRALISASI PENDIDIKAN	11
A. Desentralisasi Menuju Otonomi Daerah: Sebuah Refleksi Awal	12
B. Desentralisasi Pendidikan	28

C.	Prinsip-prinsip Desentralisasi Pendidikan	34
D.	Dari Sentralisasi ke Desentralisasi Pendidikan: Membaca Implikasi	38
BAB'3	MANAJEMEN BERBASISSEKOLAH(MBS)	45
A.	Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	46
B.	Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	50
C.	Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	53
D.	Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	55
E.	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	56
BAB 4	MUTU PENDIDIKAN	77
A.	Konsep Manajemen Peningkatan Mutu pada Industri Modern	80
B.	Pengertian Mutu (Jasa) Pendidikan	82

C. Indikator Mutu Pendidikan	90
D. Total Quality Management (TQM) di Lembaga Pendidikan	93
E. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Bidang Pendidikan	95
F. Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah :	100
G. Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah	105
H. Marketing Pendidikan: Upaya Memasarkan Mutu Sekolah	117
I. Manajemen Marketing Sekolah: Suatu Langkah Aplikatif..	135
<b>BAB 5 MENGELOLA SEKOLAH BERKUALITAS DAN KOMPETENSI GURU</b>	141
A. Konsep Sekolah Unggulan	143
B. Restrukturisasi Sekolah Unggulan	146
C. Kompetensi Guru sebagai Aktor Utama Sekolah Unggulan	148
D. Hakikat Prestasi Belajar: Tujuan dari Proses Belajar	167
E. Implikasi dari Kompetensi Guru Terhadap Prestasi Belajar	17
F. Strategi Kegiatan Pembelajaran: Suplemen Penting	19
<b>BAB 6 SUPERVISI AKADEMIK DALAM MEMBANGUN MUTU PENDIDIKAN</b>	207
A. Efektivitas Supervisi Pendidikan	211
B. Komponen dan Prinsip Supervisi Pendidikan	217
C. Tujuan dan Sasaran Supervisi Pendidikan	226
D. Teknik, Pendekatan, dan Model Supervisi Pendidikan	230
E. Tugas dan Fungsi Supervisor (Kepala Sekolah)	240
<b>BAB 7 MEMBANGUN MANAJEMEN SEKOLAH EFEKTIF DAN UNGGULAN</b>	25
A. Pola Dasar Manajemen Sekolah Efektif dan Unggulan	257
B. Sistem Manajemen Sekolah Efektif dan Unggulan	261
<b>BAB 8 BUDAYA SEKOLAH DAN SEKOLAH EFEKTIF: KONSTRUKSI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM EFEKTIF DAN EFISIEN</b>	273
A. Pendahuluan	273
B. Budaya Sekolah: Batasan Definitif, Aspek-aspek, dan Fungsinya	277
C. Sekolah Efektif: Menuai Prestasi Melalui Budaya Sekolah	283
D. Penutup,	288

BAB 9 PENUTUP: MERETAS MANAJEMEN SEKOLAH MENUJU PENDIDIKAN BERKUALITAS	:	289
DAFTAR PUSTAKA		297
PARA PENULIS	; :	309

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Samano 1994. *Profesionalisme Keguruan*. Yogyakarta: Kanisius.
- A. Tabrani Rausyan, dkk. 1999. *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Abd. Halim Soebahar. 2002. *Wawasan Baru Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Abd. Rachman Abror. 1993. *Psikologi Pendidikan*. Yogyakarta: PT Tiara Wacana.
- Abdul Majid. 2006. *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Abu Ahmadi dan Ioko Tri Prasetya. 1997. *SBM (Strategi Belajar Mengajar): Untuk Fakultas Tarbiyah Komponen MKDK* Bandung: Pustaka Setia.
- Ade Irawan dkk. 2004. *Mendagangkan Sekolah (Studi Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah)*. Jakarta: ICW.
- Ahmad Azhari. 2003. *Supervisi Rencana Program Pembelajaran*. Jakarta: Rian Putra.
- Ahmad Barizi. 2009. *Menjadi Guru Unggul: Bagaimana Menciptakan Pembelajaran Yang Produktif & Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Ahmad Mudzakir dan Ioko Sutrisno. 1997. *Psikologi Pendidikan: Untuk Fakultas Tarbiyah Komponen MKDK* Bandung: CV Pustaka Setia.
- Ahmad Rohan. 1995. *Pengelolaan Pengajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi. 1991. *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ali Mudhofir. 2001. *Kamus Filsuf Barat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Amir Daien Indrakusuma. 2000. *Pengantar Ilmu Pendidikan: Sebuah Tinjauan Teoretis-Filosofis*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Andyarto. *Efektivitas Pengelolaan Kelas*. dalam *Jurnal Pendidikan Pena-bur* No. 01/Th. 11 Maret 2002.
- Anonim. 2000. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Kultur Sekolah*. Depdiknas: Hand Out Pelatihan Calon Kepala Sekolah, Direktorat Sekolah Lanjutan Pertama.
- Arbi Safiit. 1985. *Perwakilan Politik di Indonesia*. Jakarta: CV Rajawali.
- B.J. Caldwell dan J.M. Spink. 1992. *Leading The Self-Managing School*. Washington: The Falmer Pres.
- B. Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- B. Santos. 1999. *Cooperative Learning: Penerapan Teknik jigsaw dalam Pembelajaran Bahasa Indonesia di SLTP*. Buletin Pelangi Pendidikan. Vol. 1. No. 1.
- Basu Swastha. 1997. *Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Bobbi De Porter dan Mike Hernacki. 2000. *Quantum Learning: Membiasakan Belajar Nyaman Dan Menyenangkan*. Bandung: Kaifa.
- Bobbi De Porter, dkk. 2001. *Quantum Teaching*. Bandung: Kaifa.
- Bola Abimanyu. 1998. *Keterampilan Bertanya dan Lanjutan*. Jakarta: P2LPTK.
- Brent D. Ruben. 1992. *Communication and Human Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Buchari Alma. 2009. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Buchori Alma dan Ratih Hurriyati. 2007. *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus pada Mutu dan Layanan Prima*. Bandung: Alfabeta.
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bustanul Arifin dan DJ. Rachbini. 2001. *Ekonomi Politik dan Kebijakan Publik*. Jakarta: PT Grasindo.
- Cece Wijaya dan Tabrani Rusman. 1991. *Kemampuan Dasar Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Cece Wijaya, *et al.* 1990. *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan Dan Pengajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- D. Supriadi. 1998. *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Dan Nimmo. 1990. *Komunikasi Politik Suatu Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Daniel P. Hallahan dan James M. Kauffman. 1991. *Exceptional Children: Introduction To Special Education*. New Jersey: Prentice-Hall international, Inc.
- Darmaningtyas, dkk. 2004. *Membongkar Ideologi Pendidikan: jelajah Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz.
- Daulat P. Tampubolon. 2001. *Perguruan Tinggi Bermutu: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad Ke-21*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Dave Maier. 2001. *Accelerated Learning*. Bandung: Kaifa.
- David W. Cravens. 1996. *Strategic Marketing*. Jakarta: Erlangga.
- Dede Rosyada. 2004. *Paradigma Pendidikan Demokatis*. Jakarta: Kenca-Prenadamedia Group.
- Dedy Jamaluddin Malik. 1999. *Media Massa dan Krisis Komunikasi Politik Menguatnya Infra dan Melemahnya Suprastruktur Politik dalam Novel Ali, Peradaban Komunikasi Politik Potret Man usia Indonesia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Deliarinov. 2002. *Ekonomi Politik Baru*. Jakarta: Erlangga.
- Departemen Agama Republik Indonesia. 2003. *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*. Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam.
- Departemen Agama Republik Indonesia. 2003. *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1987. *Pembinaan Kompetensi Mengajar*. Jakarta: IKIP Jakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Departemen Pendidikan Nasional. 1999. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Depdikbud. 1999. *Pembangunan Pendidikan dan Kebudayaan Menjelang Era Tenggul Landas*. Jakarta: Depdikbud.
- Depdiknas. 2001. *Konsep dan Pelaksanaan dalam Manajemen Pening-*



- dang Pemerintahan Dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hamdun. *Penerapan Cooperative Learning Model Group Investigation (Gz) dalam Peningkatan Keefektifan Proses Belajar Mengajar*, dalam Teknobel Vol. 4, No.2, September 2003.
- Hamdun. 2002. *Penerapan Cooperative*, 155, atau dalam Anita Lie, *Cooperative Learning*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana.
- Hamzah B. Uno. 2008. *Orientasi dalam Psikologi Pembelajaran*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hanif Nurcholis. 2007. *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Henry Sumurung Octavian. *Manajemen Pemasaran Sekolah sebagai Salah Satu Kunci Keberhasilan Persaingan Sekolah*, dalam *Jurnal Pendidikan Penabur* No. 05/Th. IV Desember 2005, 113.
- HM. Daryanto. 2001. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT Renika Cipta.
- HM. Nasruddin Anshory Ch. dan GKR. Pembayun. 2008. *Pendidikan Berwawasan Kebangsaan: Kesadaran Ilmiah Berbasis Multikultural*. Yogyakarta: LKiS.
- [Http://astaqauliyah.blogspot.com/2005/04/teori-teori-pengambilan-keputusan.html](http://astaqauliyah.blogspot.com/2005/04/teori-teori-pengambilan-keputusan.html).
- [Http://litagama.org/jumal/Edisi5/StrategiPemb.htm](http://litagama.org/jumal/Edisi5/StrategiPemb.htm).
- [Http://www.litagama.org/jumal/Edisi5/StrategiPemb.htm](http://www.litagama.org/jumal/Edisi5/StrategiPemb.htm).
- Husaini Usman. *Peran Baru Administrasi Pendidikan dari Sistem Sentralistik Menuju Sistem Desentralistik*. dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Februari 2001, Jilid 8, Nomor 1.
- Husen Dendasuro. 1987. *Pembinaan Evaluasi Pengajaran*. Jakarta: Lembaga Penelitian IKIP Jakarta.
- Ibrahim Bafadhal. 2003. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Bandung: Bumi Aksara.
- Ibtisam Abu-Dohou. 2002. *School Based Management: Manajemen Berbasis Sekolah*. Peterj.: Noryamin Aini dan Suparto. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- J. Scheerens dan R.J. Bosker. T.tho *The Foundation of Education Effectiveness*. New York: Pergamon Press.
- Jamal Ma'ruf Asmani. 2009. *Manajemen Pengelolaan Dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional: Paduan Quality Control Sagi Para Pelaku Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Diva Press.
- Ienu Wijaya. 2003. *Marketing Manajemen Pendekatan Nilai-nilai Pe-*

- langgan*. Surabaya: Bayumedia.
- Jerome S. Arcaro. 2007. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar).
- John M. Echols. 1995. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: Gramedia.
- Kartini Kartono. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Ketetapan Majelis Perwakilan Rakyat Republik Indonesia*. 1993. Jakarta: Gunung Ilmu Press.
- Kimball Wiles. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Terj. Burhanuddin. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kimball Willes. 1999. *The Administration Management*. New Jersey: tt.
- Kosasi R. 1992. *Keterampilan Mengelola Kelas*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kotler, T. 1997. *Marketing Management. 10th edition*. Upper Saddle River: Prentice Hall, Inc.
- Kustini Hardi. *Implementasi Konsep MBS Di Sekolah* (Diambil dari Jurnal Batam Pos (Online)). (<http://www.batampos.html>).
- Lili Romli. 2007. *Potret Otonomi Daerah Dan Wakil Rakyat di Tingkat Lokal*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Luh Nyoman Dewi Triandayani & Muhammad Abas. 2001. *Pelayanan Publik Apa Kata Warga*. Jakarta: Pusat Studi Pengembangan Kawasan.
- M. Abdurrahman dan Totok Bintoro 2000. *Memahami dan Menangani Siswa dengan Problema dalam Belajar: Pedoman Guru* (Jakarta: Proyek Peningkatan Mutu SLTP, Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional).
- M. Amin Thaib, dkk. 2005. *Standar Supervisi dan Evaluasi Pendidikan Pada Sekolah Aliyah*. Jakarta: Ditmapenda.
- M. N. Nasution. 2000. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- M. Ngalim Poerwanto. 2002. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- M. Ngalim Purwanto. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- M. Nur dan P.R. Wikandari. 2000. *Pengajaran Berpusat Kepada Siswa Dan Pendekatan Konstruktivis Dalam Pengajaran*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya University Press.
- M. Nurdin-Matry, 2008. *Implementasi Dasar-dasar Manajemen Sekolah*

- dalam Era Otonomi Daerah*. Makasar: "Aksara Madani" YPM Pus at Makasar.
- M. Sulthon Dan Moh. Khusnuridlo. 2006. *Managemen Pondok Pesantren Dalam PerspektifGlobal*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Made Pidarta. 2009. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta: PT Reni-ka Cipta.
- Mahasiswa STAIN[ember Iurusan Tarbiyah. 2005. *Buku Ajar: Administrasi Manajemen Supervisi Pendidikan (Perspektif Supervisi PendidikanAgama Islam)*. Jember: STAINIember.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Iakar-ta: Bumi Aksara.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2001. *Manajemen Sumber DayaManusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Marihot Tua Efendi Hariandja. 2002. *Manajemen Sumber Daya Man usia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Karyawan*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indo-nesia.
- Marihot Tua Efendi Hariandja. 2002. *Manajemen Sumber Daya Man usia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Maulwi Saelan. 1997. *Sekolah yang Berorientasi Kepada Mutu dan Ciri Khas*. Jakarta: Depdiknas.
- Melvin L. Silberman. 1996. *Active Learning: 101 Strategies to Teach any Subject*. USA:Allyn and Bacon.
- Michael Harris. 1997. *Human Resource Management: A Practical Appro-ach*. New York: Harcourt Brace.
- Miftah Thoha. *Desentralisasi Pendidikan*, dalam Iurnal Pendidikan dan Kebudayaan, No. 017, Tahun Ke-5, Juni 1999.
- Miriam Budiarjo. 2000. *Dasar-dasar Ilmu Politik*. Jakarta: PT Gramedia.
- Moerdiono & Sarwono Kusumaatmadja. 1992. *Birokrasi dan Administra-si Pembangunan*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Moh. Khusnuridlo. 2008. *Perkuliahan Matrikulasi Dasar-dasar Manaje-men*. Jember: Program Pascasarjana STAINJember.
- Moh. Rifa'i, 1997. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan 2*. Bandung: Jemmars.
- Moh. Uzer Usman. 2005. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Rema-ja Rosdakarya.
- Moh. Yamin. 2009. *Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan: Paduan*

- Menciptakan Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Kurikulum Yang Progresif dan Inspiratif*. Yogyakarta: Diva Press.
- MPD ProvoNAD. 2005. *Konsep Sekolah Unggul, Visi, Potensi, dan Strategi*. Banda Aceh: MPD.
- Muhaimin. *Kurikulum Berbasis Kompetensi dan Life Skill*. Dalam *Jurnal "Lektur"*, Vol. IX, No.1, Januari-Juli, 2003.
- Muhaimin. 2002. "Pendidikan Kecakapan Hidup (Life Skill) dalam Perspektif Islam". Makalah. Malang: UIN Malang.
- Muhammad Asrori. 2007. *Psikologi Pembelajaran*. Bandung: CVWacana Prima.
- Muhibbin Syah. 2002. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: PI Remaja Rosdakarya.
- Mujammil Qomar. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga. Mulyadi. 1998. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Gajah Mada. Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Munafrizal Manan. 2005. *Gerakan Rakyat Melawan Elite*. Yogyakarta: Resist Book.
- Muslimin Ibrohimin. 2000. *Pembelajaran Kooperatif* Surabaya: UNESA-University Press.
- Nanang Fatah. 2003. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Nanang Fatah. 2001. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PI Remaja Rosdakarya.
- Nur Hasan. 1994. *Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia, Kurikulum Untuk Abad 21: Indikator Cara Pengukuran dan Paktor-Faktor Yang Memengaruhi Mutu Pendidikan*. Jakarta: PI Sindo.
- Nurhadi. 2003. *Pembelajaran Kontekstual dan Penerapannya dalam KBK* Malang: Universitas Negeri Malang.
- Nuril Huda. *Desentralisasi Pendidikan: Pelaksanaan dan Permasalahannya*. Dalam *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, No. 017, Tahun Ke-5, Juni 1999.
- Nurkholis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Oemar Hamalik. 1990. *Evaluasi Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Oemar Hamalik. 2002. *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekat-*

- an Sistem*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Oemar Hamalik. 2007. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Philip Kotler. 1997. *Manajemen Pemasaran Iilid 1*. Jakarta: PT Perhalindo.
- Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru. 2000. *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Piet A. Sahertian. 2008. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Piet A. Sahertian. 1994. *Profil Pendidik Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Pius A. Partanto dan M. Dahlam al-Barry. 1994. *KalIJuslmiah Populer*. Surabaya: Arkola.
- Priscilla Wohlstetter dan Susan Albert Mohrman. Assessment of School Based Management Studies of Education Reform (US Department of Education Office of Education Research and Improvement. 1996).
- R. Soeganda Poerbakawatja. 1990. *Ensiklopedia Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Rizal Malarangeng. 2002. *Mendobrak Sentralisme Ekonomi: Indonesia 1986-1992*. Jakarta: Kepustakaan Populer Gramedia.
- Robert E. Slavin. 2008. *Cooperative Learning: Teori, Riset dan Praktik*. Bandung: Nusa Media.
- Sardiman A. M. 2007. *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sarlito Wirawan Sarwono. 2005. *Teori-Teori Psikologi Sosial*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Shahid J. Burki, Guillermo E. Perry and William R. Dillinger. 1999. *Beyond the Center: Decentralizing the State*. Washington, D.C.: The World Bank.
- Singgih D. Gunarsa dan Yulia Singgih D. Gunarsa. 2003. *Psikologi Perkembangan Anak dan Remaja*. Jakarta: PT BPK Gunung Mulia. Slamet. *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Diambil dari Iurnal Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia (Online)). ([http/ /www.manajemen -berbasis-sekolah.html](http://www.manajemen-berbasis-sekolah.html)).
- Slameto. 2003. *Belajar dan Faktor-Faktor Yang Memengaruhinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sobri dkk. 2009. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo,
- Sohartono. 2000. *Politik Lokal*. Yogyakarta: Lapera Pustaka Utama.
- Subandiah. 1993. *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*. Jakarta: PT

Raja Grafindo.

- Sudarwan Danim dan Suparno. 2009. *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Tehnologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*. Jakarta: PT Renika Cipta.
- Sudarwan Danim. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokasi Ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suharsimi Arikunto. 2004. *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Susan Albers Mohrman et al. 1994. *School Based Management: Organizing for High Performance*. San Francisco: T.p.
- Susan Albers Mohrman. 1994. *School-Based Management: Organizing 10r High Performance*. San Francisco: Iossey Bass.
- Sutrisno. 2005. *Revolusi Pendidikan di Indonesia: Membedah Metode dan Teknik Pendidikan Berbasis Kompetensi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Syaiful Bahri Djamarah. 1994. *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Syaiful Sagala. 2008. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CVAlfabeta.
- Syaukani dan Ryaas Rasyid. 2003. *Otonomi Daerah: Dalam Negara Kesatuan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Thomas Armstrong. 2004. *Sekolah Para[uara: Menerapkan Multiple Intellegences di Dunia Pendidikan*. Bandung: Kaifa.
- Thursan Hakim. 2001. *Belajar Secara Efektif* Jakarta: Puspa Swarsa.
- Tim Broad Based Education. T.th. *Kecakapan Hidup (Life Skill): Melalui Pendekatan Pendidikan Berbasis Luas*. Surabaya: SIC.
- Tim Penyusun. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Umedi. 2004. *Manajemen Mutu Berbasis SekolahMadrasah (MMBSIM)*. Jakarta: Pusat Kajian Mutu Pendidikan.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS iSistem Pendidikan Nasional) 2003 Beserta Penjelasannya*. Bandung: Fokus Media,2003.
- Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS tSistem Pendidikan Nasional) 2003 Beserta Penjelasan*. Bandung: Pokus Media. 2003.
- V. Gasparez. 1977. *Manajemen Kualitas Dalam Industri Iasa*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Vincent Gaspersz. *Penerapan Total Management In Education (TQME)*

- Pada Perguruan Tinggi di Indonesia*, Jurnal Pendidikan (online), Iilid 6, No.3 (<http://www.ut.ac.id>).
- W. James Pohan. 1986. *Evaluasi Pengajaran*. Jakarta: Kanisius.
- W.S. Winkel. 1987. *Psikologi Pendidikan dan Evaluasi Pengajaran*. Jakarta: Gramedia.
- W.S. Winkel. 1996. *Psikologi Pengajaran*. Jakarta: Grasindo.
- Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada,
- Wahyudi Nur Nasution. *Efektivitas Strategi Pembelajaran Kooperatif dan Ekspositori Terhadap Hasil Belajar Sains di Tinjau dari Cara Berfikir*, dalam [www.litagama.org/jurnal/edisi5/StrategiPemb.htm](http://www.litagama.org/jurnal/edisi5/StrategiPemb.htm).
- Wardani, L.G.K. 1998. *Pemantauan Kemampuan Mengajar*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Wina Sanjaya. 2008. *Strategi Pembelajaran: Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana-Prenada Media Group.
- Yatim Riyanto. 2008. *Paradigma Pembelajaran*. Surabaya: Unesa University Press.
- Zakiah Drajat. 1982. *Kepribadian Guru*. Jakarta: CV Bulan Bintang. Zamroni. *Manajemen Berbasis Sekolah: Piranti Reformasi Sistem Pendidikan*. (Diambil dari Jurnal Direktorat Pendidikan Menengah Umum (Online)). (<http://www.dikmenum.go.id>). Diakses 26 Oktober 2009). Zulian Yamit. 2004. *Manajemen Kualitas Produk dan jasa*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Zulkarimein Nasution. 1990. *Komunikasi Politik Suatu Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

J

