

**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN MOTIVASI KERJA KEPALA  
SEKOLAH TERHADAP KUALITAS PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS  
SEKOLAH DI KABUPATEN SINJAI**

**BAHTIAR B**

UPTD SMPN 18 Sinjai

e-mail: [bahtiarb290467@gmail.com](mailto:bahtiarb290467@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif korelasional. Data dikumpulkan dengan menggunakan teknik angket untuk kepala sekolah serta wawancara terhadap guru dan dokumentasi dengan jumlah sampel 37 orang kepala sekolah dan 9 orang guru mewakili setiap kecamatan. Data tersebut dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan inferensial. Hasil analisis menunjukkan bahwa: (1) kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah serta kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di kabupaten Sinjai berada pada kategori sedang baik hasil angket dari kepala sekolah dan wawancara dengan guru. (2) Kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Sinjai, (3) motivasi Kerja kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Sinjai, (4) kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Sinjai.

**Kata Kunci :** Motivasi Kinerja, Manajemen Berbasih Sekolah, Kemampuan Manajerial

**ABSTRACT**

This study aims to determine the effect of managerial ability and work motivation of school principals on the quality of implementing school-based management in Sinjai district. This type of research is a correlational descriptive research. Data was collected using a questionnaire technique for school principals as well as interviews with teachers and documentation with a sample of 37 school principals and 9 teachers representing each district. The data were analyzed using descriptive and inferential analysis. The results of the analysis show that: (1) the managerial ability and work motivation of school principals and the quality of the implementation of School Based Management in Sinjai district are in the moderate category as a result of questionnaires from school principals and interviews with teachers. (2) The managerial ability of school principals has a significant effect on the quality of implementing School Based Management in Sinjai Regency, (3) Work motivation of school principals has a significant effect on the quality of implementing School Based Management in Sinjai Regency, (4) managerial abilities and work motivation of school principals collectively affect the quality of the implementation of School Based Management in Sinjai District.

**Keywords:** Performance Motivation, School Based Management, Managerial Ability

**PENDAHULUAN**

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan Nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Dalam Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 dinyatakan bahwa:

*“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan keidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan mejadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”*

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kebutuhan mendesak yang perlu di prioritaskan oleh pemerintah dalam menghadapi era globalisasi dimana perkembangan teknologi dan informasi yang begitu cepat. Harus diakui bahwa yang menjadi pokok permasalahan pendidikan di Indonesia adalah kinerja manajemen. Kinerja manajemen ini di tenggarai sebagai salah satu faktor yang memiliki potensi dalam mempengaruhi dunia pendidikan yang meliputi berbagai sumber daya pendidikan yang terkait dengan mutu output yang dihasilkan.

Era reformasi telah membawa perubahan-perubahan mendasar dalam berbagai bidang kehidupan termasuk bidang pendidikan. Salah satu perubahan mendasar yang di gulirkan saat ini adalah manajemen Negara , yaitu dari Manajemen Sentralistik ke Manajemen berbasis Daerah. Secara resmi perubahan ini di wujudkan dalam Undang-Undang No 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan Daerah. Konsekuensi logis dalam Undang-Undang tersebut adalah bahwa manajemen pendidikan harus di sesuaikan dengan jiwa dan semangat otonomi Daerah.

Pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan cara menyempurnakan sistem pendidikan, baik melalui penataan perangkat lunak maupun perangkat keras. Upaya tersebut, antara lain di keluarkannya Undang-Undang No 22 dan 25 Tahun 1999 tentang otonomi Daerah serta diikuti oleh penyempurnaan Undang-Undang sistem Pendidikan Nasional, yang secara langsung berpengaruh terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan. Dengan perubahan paradigma dari *top-down* ke *bottom-up* atau desentralisasi dalam wujud pemberdayaan sekolah, yang meyakini bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan sedapat mungkin keputusan harus di buat oleh mereka yang berada di garis depan, yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan pendidikan yaitu kepala sekolah dan guru.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu wujud reformasi pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengatur kehidupan sesuai dengan potensi, tuntutan dan kebutuhannya. Otonomi dalam manajemen merupakan tugas sekolah untuk meningkatkan kinerja para tenaga kependidikan, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Manajemen Berbasis Sekolah yang ditawarkan sebagai bentuk operasional desentralisasi pendidikan dalam konteks otonomi Daerah akan memberikan wawasan baru terhadap sistem yang berjalan selama ini. Hal ini di diharapkan dapat membawa dampak terhadap peningkatan efisiensi, efektifitas dan kinerja sekolah dengan menyediakan layanan pendidikan yang komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.

Melalui MBS, sekolah efektif dapat dikembangkan secara mandiri karena sekolah diberi kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar (otonomi) untuk mengelolah potensi sumber daya yang dimiliki baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan, waktu dan sebagainya). Dengan MBS, kelincahan pengelolaan sekolah akan terjadi dan diharapkan dapat mendukung penyelenggaraan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien yang nantinya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan otonomi sekolah, fleksibilitas pengelolaan sumber daya sekolah serta partisipasi warga sekolah dan masyarakat melalui komite sekolah dalam penyelenggaraan sekolah tersebut ditujukan untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tujuan penerapan manajemen berbasis sekolah adalah memberikan keleluasaan kepada pihak pengelola pendidikan yang seharusnya dilakukan di sekolah masing-masing bahkan dalam mengambil keputusan pengelola pendidikan tidak harus menunggu dari pemerintah. MBS mengubah sistem pengambilan keputusan dengan memindahkan otoritas dalam pengambilan keputusan dan manajemen kepada setiap yang berkepentingan ditingkat lokal (Umul Aiman Lubis, 2015:172).

MBS diterapkan dengan alasan-alasan sebagai berikut:

(1) dengan pemberian otonomi yang lebih luas kepada sekolah, sekolah akan lebih inisiatif dan kreatif dalam meningkatkan mutu sekolah, (2) dengan pemberian fleksibilitas/keluwasan yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelolah sumberdayanya, sekolah akan lebih luas dan lincah dalam mengadakan dan memanfaatkan sumberdaya sekolah secara optimal untuk meningkatkan mutu sekolah, (3) sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya sehingga dia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya, (4) sekolah lebih mengetahui kebutuhannya, khususnya infut pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik. (5) pengambilan keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah karena pihak sekolahlah yang paling tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya, (6) penggunaan sumberdaya pendidikan lebih efisien dan efektif jika dikontrol oleh masyarakat setempat, (7) keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan akuntabilitas sekolah, (8) sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat sehingga ia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai mutu pendidikan yang telah direncanakan, (9) sekolah dapat melakukan persaingan sehat dengan sekolah-sekolah lain dalam peningkatan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif yang didukung oleh orang tua siswa, masyarakat sekitar, dan pemerintah daerah setempat, (10) sekolah dapat segera merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah dengan cepat.

Secara yuridis, penerapan MBS dijamin oleh peraturan perundang-undangan berikut (1) Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 5 ayat (1) “pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah”, (2) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah, (3) Permendikbud Nomor 13 tahun 2013 tentang Standar Akreditasi Sekolah, khususnya tentang manajemen berbasis sekolah, dan (4) Peraturan Menteri Nomor 13 tahun 2018 tentang Standar Nasional Pendidikan, khususnya standar pengelolaan sekolah, yaitu manajemen berbasis sekolah.

Dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting. Kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja para tenaga kependidikan, dan menciptakan kondisi yang kondusif terhadap lingkungan satuan pendidikan dan penuh pertimbangan baik sebagai individu maupun kelompok.

Kepala sekolah selaku manajer mempunyai peranan penting dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Sebagai manajer harus mempertimbangkan peran penting yang tidak hanya membuat pengaruh tetapi ia membina bawahan agar memiliki kemampuan dalam mengatur kinerjanya baik kemampuan manajerial maupun kemampuan tehnik. Karena itulah, para manajer diuntut untuk memiliki pandangan dan strategi jangka panjang kearah mana organisasi akan di bawah.

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage*, diartikan secara umum sebagai mengurus. Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan (Eri Susan, 2019:953).

Menurut Robbins (2015) kemampuan bisa merupakan kesanggupan bawaan sejak lahir, atau merupakan hasil latihan atau praktek. Sedang menurut Chaplin (2013) *ability* (kemampuan, kecakapan, ketangkasan, bakat, kesanggupan) merupakan tenaga (daya kekuatan) untuk melakukan suatu perbuatan. Adapun menurut Sudrajat (2017), *ability* adalah menghubungkan kemampuan dengan kata kecakapan. Setiap individu memiliki kecakapan yang berbeda-beda dalam melakukan suatu tindakan.

Pengertian di atas memberikan isyarat adanya dua jenis pekerjaan ialah manajerial disatu pihak dan pekerjaan teknis disisi lain. Yang dimaksud pekerjaan manajerial adalah suatu pekerjaan yang proses pekerjaannya menggunakan tenaga orang lain, sedangkan pekerjaan teknis adalah suatu yang proses penyelesaiannya dengan menggunakan kemampuan sendiri. Dengan demikian kemampuan manajerial kepala sekolah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan organisasi

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) program-program sekolah harus didukung oleh kemampuan manajerial kepala sekolah yang demokratis dan profesional (Mulyasa, 2011). Kepala sekolah dan guru-guru sebagai tenaga pelaksana inti program sekolah merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala sekolah adalah manajer pendidikan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk menacapi tujuan pendidikan. Kemampuan manajerial kepala sekolah yang baik dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyeraskan segala sumber daya yang pada dasarnya kemampuan manajerial sangat terkait dengan bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen atau proses manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengontrolan, dan pengendalian.

Setiap kepala sekolah pada sebuah sekolah mempunyai tujuan individu serta senantiasa memperhatikan adanya kesesuaian antara tujuan individu yang tidak jauh menyimpang dari aktivitas organisasi. Jika terjadi kesenjangan antara tujuan individu dan dengan tujuan organisasi, maka akan tercipta ketidakharmonisan kerja. Kepala sekolah akan mudah menyalagunakan tugas kewajiban untuk kepentingan individunya.

Kemampuan kerja dapat diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan serta pengalaman, yang merupakan energi motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja tersebut merupakan kekuatan yang penting yang harus ada dalam diri kepala sekolah sehingga ia memiliki keinginan atau semangat yang kuat untuk berusaha dan bekerja keras sehingga dapat diperoleh keberhasilan bagi dirinya dan instansi dimana ia bekerja.

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa kearah yang optimal (Tanjung, 2015:29). Lebih lanjut dikatakan bahwa motivasi (*motivation*) merujuk pada kekuatan-kekuatan internal atau eksternal seseorang yang membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu.

Untuk mengoptimalkan peran, fungsi dan kedudukan kepala sekolah dalam suatu instansi sekolah dalam era manajemen berbasis sekolah perlu dilakukan analisis terhadap kemampuan

Copyright (c) 2023 MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan

manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah, sebagai umpan balik untuk mengetahui kekurangan dan kelemahan yang ada, sehingga dapat dilakukan pembenahan peningkatan unsur yang dianggap perlu.

Hasil pengamatan awal penulis menunjukkan bahwa secara umum kualitas pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dikabupaten Sinjai belum maksimal seperti dalam pengelolaan kurikulum, sarana, keuangan, kesiswaan, partisipasi masyarakat serta sinkronisasi berbagai aspek tersebut walaupun telah banyak sekolah yang melaksanakan manajemen berbasis sekolah dengan baik. Fenomena lain masih banyak kepala sekolah yang selalu meminta restu atau petunjuk dari atasan yaitu pihak Dinas Pendidikan dalam rangka merumuskan kebijakan, namun dipihak lain ada kepala sekolah telah sukses mengaplikasikan konsep manajemen berbasis sekolah secara benar dengan keberanian mengambil keputusan atas inisiatif sendiri bersama dengan guru, pegawai sekolah dan masyarakat.

Kondisi seperti ini dibenarkan oleh beberapa pejabat Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai. Dengan demikian pengangkatan Kepala Sekolah dimasa yang akan datang di Kabupaten Sinjai harus mempertimbangkan kemampuan manajerial serta motivasi yang mendasari mengapa mereka bersedia menjadi Kepala Sekolah.

Berdasarkan paparan di atas bahwa kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah memiliki peranan penting dalam kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah untuk meningkatkan efisiensi, mutu, relevansi dan pemerataan pendidikan. Maka dari itu, peneliti ingin mengkaji secara ilmiah apakah kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah berpengaruh terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah dikabupaten Sinjai.

## METODE PENELITIAN

Penelitian dengan judul Pengaruh kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di Kabupaten Sinjai dilaksanakan mulai tanggal 1 Juli sampai dengan 31 Oktober 2019.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini dikategorikan sebagai deskriptif korelasional karena berusaha memaparkan hubungan faktor-faktor atau berbagai variabel yang mempengaruhi keadaan tanpa memanipulasi variabel tersebut. Apabila dilihat dari segi pendekatannya, penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif mencoba membuktikan kebenaran teori dengan observasi yang didahului dengan mengajukan hipotesis dan operasionalisasi variabel. Sedangkan dalam penelitian deskriptif tidak ada perlakuan yang diberikan atau dikendalikan sebagaimana penelitian eksperimen (Arikunto, 2002:87).

Variabel penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas (*predictor*) yaitu kemampuan manajerial ( $X_1$ ), dan motivasi kerja ( $X_2$ ), satu variabel terikat (*kriterium*) kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah ( $Y$ ).

Penelitian ini ingin mengkaji hubungan antara kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di Kabupaten Sinjai dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan noneksperimen, yang berarti penelitian mengkaji fakta-fakta yang telah terjadi. Penelitian ini bersifat korelasional dengan desain survey.

Populasi penelitian ini adalah semua kepala sekolah SMP serta SMA/SMK di Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan yang berjumlah 41 orang. Menurut Sugiyono (2003:97) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Karena populasinya mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional maka penentuan sampel menggunakan teknik *Stratified random sampling*. Pada penelitian ini, penarikan sampel menggunakan tabel yang dikembangkan dari *Isaac* dan

Michael (Sugiyono, 2007:71). Dengan tingkat kesalahan 5% dan jumlah populasi sebesar 41 orang, maka jumlah sampelnya adalah 37 orang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

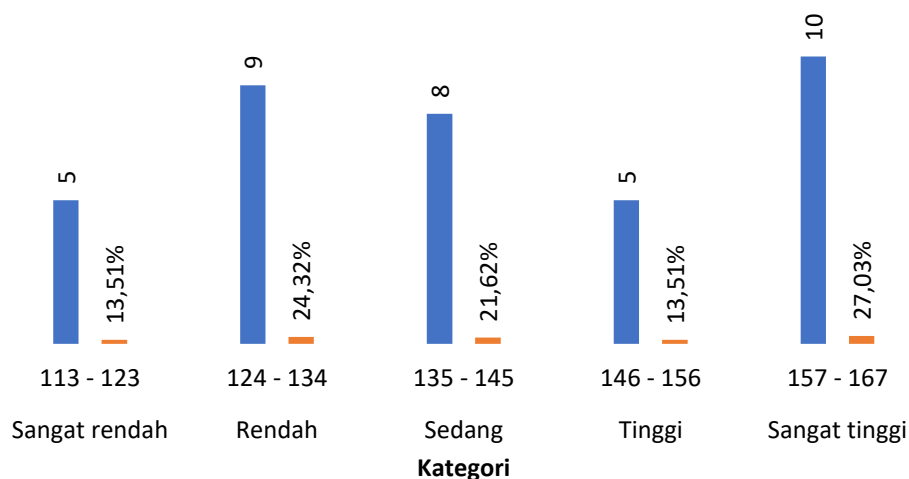
#### A. Gambaran Kemampuan Manajerial, Motivasi Kerja Kepala Sekolah dan Kualitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.

##### 1. Kemampuan manajerial kepala sekolah

Data kemampuan manajerial dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Berdasarkan data yang dikumpulkan diperoleh skor minimal 1 dan maksimal 5. Total hasil penskoran dibagi kedalam 5 kategori dengan jumlah pertanyaan yang valid 33 diperoleh skor teoritis maksimum 164 dan total skor teoritis minimum 113. Hasil penskoran empirik data kuesioner dalam skala angka dimasukkan dalam kategori skor teoritis yaitu kategori sangat rendah (113 – 123), kategori rendah (124 – 134), kategori sedang (135 – 145), kategori tinggi (146 – 156), kategori sangat tinggi (157 – 167).

Statistik deskriptif dikembangkan berdasarkan frekuensi pilihan terhadap kategori jawaban diperoleh rata-rata sebesar 141.62 berada pada kategori sedang yang menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah di kabupaten Sinjai adalah sedang, median sebagai ukuran yang membagi 2 kecenderungan jawaban responden diperoleh nilai sebesar 141.00 pada kategori sedang memproyeksikan 50 persen kemampuan manajerial kepala sekolah di kabupaten Sinjai berada pada kategori sedang.

Modus atau kecenderungan jawaban yang paling sering muncul sebesar 122 dan standar deviasi yang menggambarkan variasi jawaban responden diperoleh nilai sebesar 15.128. diperoleh kategori jawaban responden tentang kemampuan manajerial kepala sekolah sangat rendah sebanyak 5 orang atau 13,51 persen, rendah sebanyak 9 orang atau 24,32 persen, sedang sebanyak 8 orang atau 21,62 persen, tinggi sebanyak 5 orang atau 13,51 persen, dan sangat tinggi 10 orang atau 27,03 persen. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah di kabupaten Sinjai berada pada kategori sedang.



Gambar 1. Distribusi frekuensi kemampuan manajerial kepala sekolah

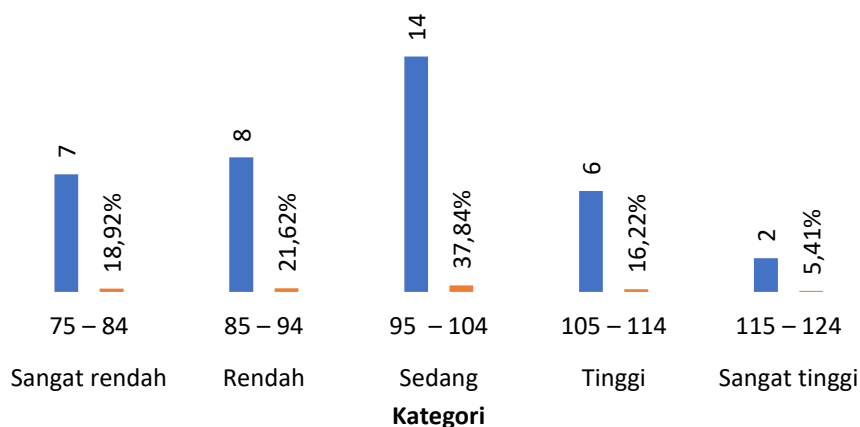
##### 2. Motivasi Kerja

Data motivasi kerja dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Berdasarkan data yang dikumpulkan diperoleh skor minimal 1 dan maksimal 5. Total hasil penskoran dibagi kedalam 5 kategori dengan jumlah pernyataan yang valid sebanyak 25. Skor teoritis maksimum 118 dan total skor teoritis minimal 75. Hasil penskoran empirik data kuesioner dalam skala

angka dimasukkan dalam kategori skor teoritis yaitu kategori sangat rendah (75 – 84), kategori rendah (85 – 94), kategori sedang (95 – 104), kategori tinggi (105 – 114), kategori sangat tinggi (115 – 124).

Statistik deskriptif dikembangkan berdasarkan frekuensi pilihan terhadap kategori jawaban diperoleh rata-rata sebesar 95,38 berada pada kategori sedang yang menunjukkan bahwa motivasi kerja kepala sekolah di kabupaten Sinjai adalah sedang, median sebagai ukuran yang membagi 2 kecenderungan jawaban responden diperoleh nilai sebesar 97,00 pada kategori sedang memproyeksikan 50 persen motivasi kerja kepala sekolah di kabupaten Sinjai berada pada kategori sedang. Modus atau kecenderungan jawaban yang paling sering muncul sebesar 97 dan standar deviasi yang menggambarkan variasi jawaban responden diperoleh nilai sebesar 10,68.

Berdasarkan jawaban responden tentang motivasi kerja kepala sekolah diperoleh kategori sangat rendah sebanyak 7 orang atau 18,92 persen, rendah sebanyak 8 orang atau 21,62 persen, sedang sebanyak 14 orang atau 37,84 persen, tinggi sebanyak 6 orang atau 16,22 persen, dan sangat tinggi 2 orang atau 5,41 persen. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja kepala sekolah di kabupaten Sinjai berada pada kategori sedang.



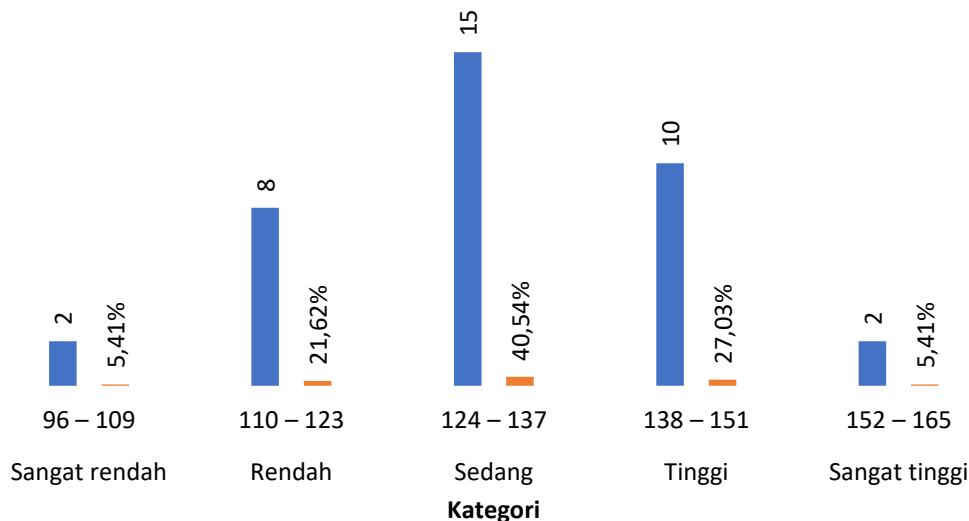
Gambar 2. Distribusi frekuensi motivasi kerja

### 3. Kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah

Data kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Berdasarkan data yang dikumpulkan diperoleh skor minimal 1 dan maksimal 5. Total hasil penskoran dibagi kedalam 5 kategori dengan jumlah pernyataan yang valid sebanyak 33. Skor teoritis maksimal 160 dan total skor teoritis minimal 96. Hasil penskoran empirik data kuesioner dalam skala angka dimasukkan dalam kategori skor teoritis yaitu kategori sangat rendah (96 – 109), kategori rendah (110 – 123), kategori sedang (124 – 137), kategori tinggi (138 – 151), kategori sangat tinggi (152 – 165).

Statistik deskriptif dikembangkan berdasarkan frekuensi pilihan terhadap kategori jawaban diperoleh rata-rata sebesar 130,19 berada pada kategori sedang yang menunjukkan bahwa kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di kabupaten Sinjai adalah sedang atau sedang, median sebagai ukuran yang membagi 2 kecenderungan jawaban responden diperoleh nilai sebesar 129,00 pada kategori sedang memproyeksikan 50 persen kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di kabupaten Sinjai berada dibawah kategori sedang dan sisanya berada diatas kategori sedang. Modus atau kecenderungan jawaban yang paling sering muncul sebesar 123 dan standar deviasi yang menggambarkan variasi jawaban responden diperoleh nilai sebesar 13,070.

Berdasarkan tabulasi jawaban responden pada tabel 9 tentang kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Sinjai diperoleh kategori sangat rendah sebanyak 2 orang atau 5,41 persen, rendah sebanyak 8 orang atau 21,62 persen, sedang sebanyak 15 orang atau 40,54 persen, tinggi sebanyak 10 orang atau 27,03 persen, dan sangat tinggi 2 orang atau 5,41 persen. Hal ini menunjukkan kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di kabupaten Sinjai berada pada kategori sedang.



**Gambar 3. Distribusi frekuensi kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah**

### B. Pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Kualitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Sinjai

Hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di kabupaten Sinjai. Hipotesis tersebut diuji dengan analisis regresi sederhana dengan menggunakan SPSS versi 15.

Hasil korelasi variabel kemampuan manajerial ( $X_1$ ) dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah ( $Y$ ), nilai yang diperoleh sebesar 0,366 berarti terdapat hubungan antara variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah.

Tabel *correlations* diperoleh variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah nilai *Sig (2-tailed)* sebesar 0,026, kemudian dibandingkan dengan probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 *lebih besar* dari nilai probabilitas *Sig (2-tailed)* atau ( $0,05 > 0,026$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya signifikan. Terbukti bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah mempunyai hubungan secara signifikan dengan kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai.

Pada tabel *Model Summary*, ditampilkan nilai  $R = 0,366$  dan koefisien Determinasi ( $R_{square}$ ) sebesar 0,134 (adalah pengkuadratan dari koefisien korelasi, atau  $0,366 \times 0,366 = 0,134$ ). Hal ini menunjukkan pengertian bahwa kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai ( $Y$ ) dipengaruhi sebesar 13,40% oleh kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) sedangkan sisanya ( $100\% - 13,40\% = 86,60\%$ ) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain.

Tabel *Coefficients* diperoleh variabel kemampuan manajerial dan kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah nilai *Sig* sebesar 0,026, kemudian dibandingkan dengan



probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05, *lebih besar* dari probabilitas *Sig* atau ( $0,05 > 0,026$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya signifikan. Terbukti bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai.

### C. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kualitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Sinjai

Hasil korelasi variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah ( $Y$ ), nilai yang diperoleh sebesar 0,419 berarti terdapat hubungan antara variabel motivasi kerja kepala sekolah dan kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai. Untuk membuktikan apakah ada hubungan yang signifikan antara variabel  $X_2$  dengan variabel  $Y$  maka dapat dilihat pada tabel *correlations*.

Tabel *correlations* diperoleh variabel motivasi kerja kepala sekolah dan kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah nilai *Sig* (*2-tailed*) sebesar 0,010, kemudian dibandingkan dengan probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 *lebih besar* dari nilai probabilitas *Sig* (*1-tailed*) atau ( $0,05 > 0,010$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya signifikan. Terbukti bahwa motivasi kerja kepala sekolah mempunyai hubungan secara signifikan dengan kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai.

Pada tabel *Model Summary*, ditampilkan nilai  $R = 0,419$  dan koefisien Determinasi ( $R_{\text{square}}$ ) sebesar 0,176 (adalah pengkuadratan dari koefisien korelasi, atau ( $0,419 \times 0,419 = 0,176$ )). Hal ini menunjukkan pengertian bahwa kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai ( $Y$ ) dipengaruhi sebesar 17,60% oleh motivasi kerja kepala sekolah ( $X_2$ ) sedangkan sisanya ( $100\% - 17,60\% = 82,40\%$ ) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain.

Tabel *Coefficients* diperoleh  $t_{\text{hitung}} = 2,730$ , tingkat signifikan ( $\alpha = 0,05$ ) untuk uji dua pihak,  $df$  atau  $dk = \text{jumlah data} - 2$  atau  $37 - 2 = 35$  sehingga didapat  $t_{\text{tabel}} = 2,042$ . Ternyata nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $2,730 > 2,042$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya motivasi kerja kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai.

Tabel *Coefficients* diperoleh variabel motivasi kerja dan kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah nilai *Sig* sebesar 0,010, kemudian dibandingkan dengan probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05, *lebih besar* dari probabilitas *Sig* atau ( $0,05 > 0,010$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya signifikan. Terbukti bahwa motivasi kerja kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai.

### D. Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Kualitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Sinjai

Hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif secara bersama-sama antara kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di kabupaten Sinjai.

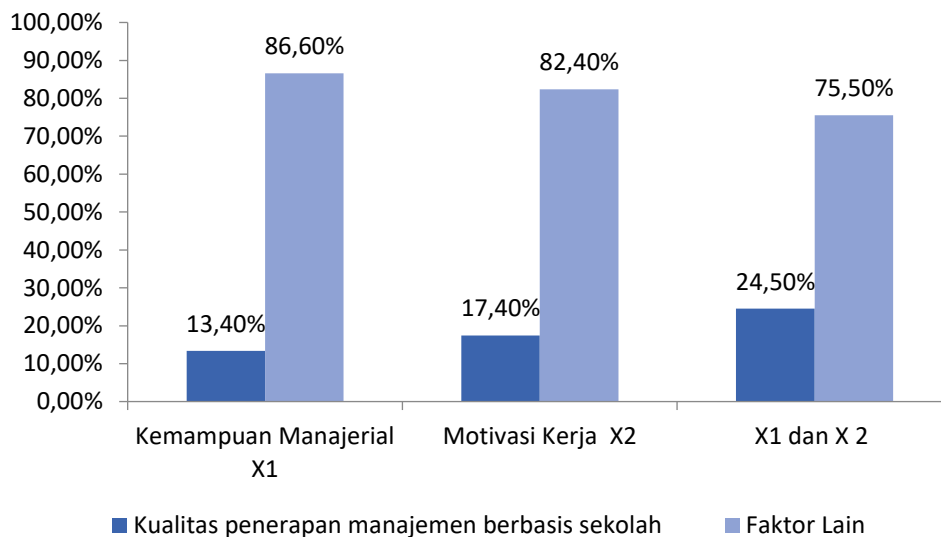
Pada tabel *Model Summary*, ditampilkan nilai  $R = 0,495^a$  dan koefisien Determinasi ( $R_{\text{square}}$ ) sebesar 0,245 (adalah pengkuadratan dari koefisien korelasi, atau ( $0,495 \times 0,495 = 0,245$ )). Hal ini menunjukkan pengertian bahwa kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai ( $Y$ ) dipengaruhi sebesar 24,50% oleh kemampuan manajerial ( $X_1$ ) dan motivasi kerja kepala sekolah ( $X_2$ ) sedangkan sisanya ( $100\% - 24,50\% = 75,50\%$ ) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain.

Tabel *Coefficients* diperoleh  $t_{\text{hitung}} = 1,768$  tingkat signifikan ( $\alpha = 0,05$ ) untuk uji satu pihak,  $df$  atau  $dk = \text{jumlah data} - 2$  atau  $37 - 2 = 35$  sehingga didapat  $t_{\text{tabel}} = 1,697$ . Ternyata nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $1,768 < 2,042$ . Maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya kemampuan manajerial kerja kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas penerapan

manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai ketika disatukan secara bersama dengan motivasi kerja kepala sekolah untuk memprediksi kualitas penerapan MBS.

Tabel *Coefficients* diperoleh variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dan kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah nilai *Sig* sebesar 0,86, kemudian dibandingkan dengan probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05, *lebih kecil* dari probabilitas *Sig* atau ( $0,05 < 0,086$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya tidak signifikan. Terbukti bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai ketika disatukan secara bersama dengan motivasi kerja kepala sekolah untuk memprediksi kualitas penerapan MBS.

Tabel *Coefficients* diperoleh  $t_{hitung} = 2,238$  tingkat signifikan ( $\alpha = 0,05$ ) untuk uji satu pihak,  $df$  atau  $dk = \text{jumlah data} - 2$  atau  $37 - 2 = 35$  sehingga didapat  $t_{tabel} = 2,042$ . Ternyata nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,238 > 2,042$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya motivasi kerja kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di kabupaten Sinjai ketika disatukan secara bersama dengan kemampuan manajerial kepala sekolah untuk memprediksi kualitas penerapan MBS.



**Gambar 4. Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Kualitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah**

## Pembahasan

### 1. Gambaran Kemampuan manajerial

Hasil analisis deskriptif diperoleh rata-rata sebesar 141,62 berada pada kategori sedang yang menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah di kabupaten Sinjai adalah sedang, median yang membagi 2 kecenderungan jawaban responden diperoleh nilai sebesar 141,00 pada kategori sedang memproyeksikan 50 persen berada dibawah kategori sedang dan sisanya berada diatas kategori sedang. Sedangkan distribusi frekuensi menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah di kabupaten Sinjai adalah sedang.

Peningkatan kemampuan manajerial seorang kepala sekolah akan berdampak pada peningkatan kualitas Manajemen Berbasis Sekolah. Hal ini dapat dilihat dari besarnya kontribusi tingkat kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah 13,40% persen. Walaupun hubungan antara kedua variabel ini masih dalam hubungan kategori rendah, namun signifikansi hasil pengujian mengarahkan kita

pada suatu kenyataan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di kabupaten Sinjai.

Mengingat kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap terlaksananya Manajemen Berbasis Sekolah yang berkualitas, maka kemampuan manajerial seorang kepala sekolah harus mendapat perhatian yang serius oleh pemerintah khususnya Dinas Pendidikan kabupaten Sinjai, agar penerapan manajemen berbasis sekolah di tingkat SMP, SMA/SMK di kabupaten Sinjai dapat ditingkatkan kualitasnya sesuai dengan tujuan paradigma baru pengelolaan sekolah.

Upaya yang ditunjukkan untuk meningkatkan kemampuan manajerial kepala sekolah oleh pemerintah kabupaten Sinjai telah terlaksana seperti pendidikan dan latihan calon kepala sekolah, pelaksanaan studi banding kepala sekolah diberbagai wilayah di Indonesia termasuk pemberian izin belajar bagi kepala sekolah dan guru sebagai calon kepala sekolah pada jenjang pendidikan tingkat Magister (S2).

## 2. Gambaran Motivasi Kerja

Hasil analisis statistik deskriptif diperoleh rata-rata sebesar 95,38 berada pada kategori sedang yang menunjukkan bahwa motivasi kerja kepala sekolah SMP, SMA/SMK di Kabupaten Sinjai adalah sedang, median sebagai ukuran yang membagi 2 kecenderungan jawaban responden diperoleh nilai sebesar 97,00 pada kategori sedang memproyeksikan 50 persen berada di bawah kategori sedang dan sisanya berada diatas kategori sedang. Sedangkan distribusi frekuensi menunjukkan bahwa motivasi kerja kepala sekolah di kabupaten Sinjai adalah sedang

Motivasi kerja kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah yaitu sebesar 17,60%. Jika motivasi kerja kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah maka sudah seharusnya penentu kebijakan dalam pengangkatan kepala sekolah di Kabupaten Sinjai perlu mengidentifikasi motivasi pada diri seorang calon kepala sekolah mengapa dia bersedia atau berambisi menjadi kepala sekolah melalui psikotes. Hasil uji regresi diperoleh hasil bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah.

## 3. Gambaran kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa penerapan Manajemen Berbasis sekolah di Kabupaten Sinjai diperoleh rata-rata sebesar 130,19 berada pada kategori sedang yang menunjukkan bahwa kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Sinjai adalah sedang, median sebagai ukuran yang membagi 2 kecenderungan jawaban responden diperoleh nilai sebesar 129,00 pada kategori sedang memproyeksikan 50 persen kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dikabupaten Sinjai berada dibawah kategori sedang dan sisanya berada diatas kategori sedang. Sedangkan distribusi frekuensi kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dikabupaten Sinjai adalah sedang. Kualitas manajemen Berbasis Sekolah masih perlu ditingkatkan karena masih ada kepala sekolah yang belum menjalankan Manajemen Berbasis Sekolah secara maksimal seperti yang diharapkan. Penyebabnya adalah faktor kompetensi kepala sekolah itu sendiri dan pengaruh lingkungan instansi yang menaungi sekolah tersebut.

Untuk meningkatkan kualitas Manajemen Berbasis Sekolah, maka kepala sekolah harus memiliki kemampuan dan keterampilan manajerial yang memadai serta dukungan dari instansi yang terkait. Kenyataan dilapangan menunjukkan bahwa: (1) masih sering terjadi intervensi dari instansi yang terkait dalam penyelenggaraan kegiatan sekolah yang seharusnya ditetapkan oleh sekolah itu sendiri, (2) masih belum optimalnya kemampuan manajerial para kepala sekolah dalam mengelola sekolah.

#### **4. Gambaran pengaruh kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah**

Hasil analisis menunjukkan bahwa kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah berada pada kategori sedang. Kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam penelitian ini dipengaruhi oleh kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah. Pengaruh kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah berada pada kategori sedang dan signifikan.

Apabila kemampuan manajerial kepala sekolah ditingkatkan maka akan meningkatkan kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Kemampuan manajerial kepala sekolah dapat ditingkatkan bila kepala sekolah dapat meningkatkan (1) kemampuan merencanakan yaitu mampu menyusun rencana dan menetapkan strategis serta mampu mengefektifkan perencanaan, (2) kemampuan mengorganisasikan yaitu meliputi mampu melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab serta mampu mengelola personil, (3) kemampuan pelaksanaan yaitu mampu mengambil keputusan dan mampu menjalin komunikasi, dan (4) kemampuan pengawasan yaitu mampu mengendalikan organisasi.

Motivasi kerja dapat meningkatkan kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Motivasi kerja dapat ditingkatkan bila kepala sekolah dapat meningkatkan prestasi, menghindari kegagalan, bekerja keras, mengaktualisasikan diri, mendapat penghargaan, menghindari hukuman, serta mematuhi aturan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan dengan bidang kajian pengaruh skill manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS). Penelitian yang dilakukan oleh Condro Budi Susetyo 2013. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, menunjukkan skill manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap keberhasilan program MBS. Budaya organisasi sekolah memiliki pengaruh positif terhadap implementasi MBS. Secara simultan variabel kinerja manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah berpengaruh positif terhadap keberhasilan program MBS. Penelitian yang dilakukan oleh Roslena Septiana, Ngadiman dan Elvia Ivada (2013) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, (2) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, (3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Eka Yuli Astuti, Tobari dan Tahrin (2021) Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah, motivasi kerja kepala sekolah terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah serta pengaruh kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah di SMA se-Kecamatan Makarti Jaya. Kemampuan manajerial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah. Motivasi kerja kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah. Secara simultan atau bersama-sama kedua variabel bebas (Kemampuan manajerial dan Motivasi kerja kepala sekolah) memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah).

#### **KESIMPULAN**

Dari hasil analisis data, baik analisis deskriptif maupun analisis inferensial yang terdiri dari analisis regresi linier tunggal/ganda dan analisis korelasi, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kemampuan manajerial dan Motivasi kerja kepala sekolah serta kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dikabupaten Sinjai berada pada kategori sedang
2. Kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Sinjai.
3. Motivasi Kerja kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Sinjai.
4. Kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Sinjai.

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat diajukan saran sebagai berikut :

Kepada para peneliti atau pemerhati dibidang pendidikan, hendaknya dapat melakukan penelitian lanjut untuk memperkuat kesimpulan-kesimpulan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini. Misalnya dengan mengkaji faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kualitas penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian. Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Reneka cipta.
- Bafadall, Ibrahim. 1992. *Supervisi Pengajaran Teori dan Aplikasinya dalam Pembina Profesional Guru*. Bandung: Bumi Aksara.
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen Kepemimpinan pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Daft, Richard L. 2002. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Bellen S. dkk. 2000. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: UNESCO-UNICEF-Pemerintah Indonesia
- Depdiknas, 2000. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Tanpa Penerbit
- Duhou. Abu. 2002. *School Based Management*. Paris: Internasional Institute for Educational Planning
- Eka Yuli Astuti, Tobari, Tahrin. 2021. Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Kualitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*. 6 (1) : 140-147.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*, Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, S.P. Melayu. 2001. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Makalah*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Liputo, Benyamin. 1998. *Pengantar Manajemen*. Jakarta. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Mahtika, Hanafie. 2006. *Ilmu administrasi Konsep dan Organisasi Terhadap Pembinaan Pegawai*. Jakarta: Gunung Agung
- Maisyaroh. 2003. *Manajemen Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosda Karya