

SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN MUTU PERGURUAN TINGGI

Elfrianto*

Abstract

Management control system in an organization or institution is needed, especially for a nation or country is to fix itself, towards improving the quality, especially in college. Because it is a place where someone forged, educated, guided and directed to be able to be a human beings who have ideals, capable of realizing the ideals of both the ideals of itself, family, nation and country. The purpose of the management control system design to effort is to get the reliability and integrity of information, compliance with policies, plans, procedures, rules and regulations, protecting company property, efficient result and economic activities. Knowledge of management should be owned by everyone for himself, or another persons or groups, in this hope to manage themselves and to manage the subordinates to achieve goals.

Keywords: *Control Systems, Management, Quality, Higher Education*

PENDAHULUAN

Pengendalian manajemen adalah suatu proses yang menjamin bahwa sumber-sumber diperoleh dan digunakan dengan efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, dengan kata lain pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa sumber manusia, fisik dan teknologi dialokasikan agar mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh. Pengendalian manajemen berhubungan dengan arah kegiatan manajemen sesuai dengan garis besar pedoman yang sudah ditentukan dalam proses perencanaan strategi.

Sistem pengendalian manajemen dikategorikan sebagai bagian dari pengetahuan perilaku terapan (*applied behavioral science*) yang bertujuan untuk memperoleh keandalan dan integritas informasi, kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku serta melindungi harta perusahaan. Selain itu diharapkan dengan adanya pengendalian manajemen, pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien dapat terwujud

Pada dasarnya, sistem ini berisi tuntutan kepada kita mengenai cara menjalankan dan mengendalikan perusahaan / organisasi yang “dianggap baik” berdasarkan asumsi-asumsi tertentu

Sistem pengendalian manajemen dapat dikatakan sebagai pengetahuan “teoritis-praktis.” Karena itu dalam system pengendalian manajemen diharapkan akan lebih mudah mencernanya kalau dalam mempelajarinya senantiasa membayangkan dan mengaitkannya dengan perilaku manusia dalam kehidupan organisasi terutama organisasi yang akan membelajarkan orang-orang yang sudah dewasa.

KAJIAN TEORITIK

Sistem Pengendalian Manajemen

Istilah sistem berasal dari Bahasa Yunani yaitu “Syn” dan “Histanai”. Syn dan hastanai menurut Arifin Rahman mengutip kamus *Webster New Collegiate Dictionary* menyatakan berarti menempatkan bersama. Ada juga yang menyebut kata sistem berasal dari bahasa Latin *systema* dan bahasa Yunani *sustema* yang berartisuatu kesatuan yang terdiri komponen atau elemen yang dihubungkan bersama untuk memudahkan aliran informasi, materi atau energi untuk mencapai suatu tujuan. Dengan demikian sistem adalah sekumpulan beberapa pendapat (*Collection of opinions*), prinsip-prinsip, dan lain-lain yang telah membentuk satu kesatuan yang saling berhubungan antar satu sama lain.

Berbeda dengan Arifin Rahman, Ludwig Von Bertalanffy memberi pengertian akan sistem sebagai suatu kumpulan unsur yang berada pada kondisi yang saling berinteraksi. Sedangkan Fagen Dan A.Hall mendefinisikan sistem sebagai suatu kumpulan objek yang meliputi hubungan antara objek tersebut atau *Understanding of the system is a set of objects, which includes the relationship between the object*, serta hubungan antara sifat yang mereka punya (*the relationship between their properties*).

Secara umum pengertian sistem adalah perangkat unsur yang teratur saling berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas atau susunan dari pandangan, teori, asas dan sebagainya. Selanjutnya perlu digarisbawahi bahwa untuk dapat dikatakan sebagai sistem, haruslah memenuhi lima unsur utama, yaitu : ada kumpulan objek, ada hubungan atau interaksi antara unsur-unsur atau

elemen-elemen, ada sesuatu yang mengikat unsur-unsur tersebut menjadi suatu satu kesatuan, berada pada suatu lingkungan yang utuh dan kompleks, dan memiliki tujuan bersama (*output*) sebagai hasil akhir.

Berdasarkan beberapa definisi tentang system di atas, dapat diketahui bahwa system adalah bagian-bagian yang saling bekerja sama untuk menjalankan suatu maksud dimana jika terjadi kerusakan terhadap salah satu bagian tersebut, maka seluruh bagian dimaksud tidak dapat menyelesaikan tugasnya sebagaimana yang diharapkan.

Pengendalian merupakan salah satu bagian dari manajemen. Pengendalian sering disamakan dengan controlling yang dilakukan dengan tujuan supaya apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik sehingga dapat mencapai target maupun tujuan yang ingin dicapai. Pengendalian dalam arti lain menurut Husein Usman (2008:470) ialah kegiatan memantau, menilai dan melaporkan kemajuan proyek disertai tindak lanjut. [5] Pengendalian (*controlling*) memang merupakan salah satu tugas dari manager. Satu hal yang harus dipahami, bahwa pengendalian dan pengawasan adalah berbeda karena pengawasan merupakan bagian dari pengendalian. Bila pengendalian dilakkan dengan disertai pelurusan (tindakan korektif), maka pengawasan adalah pemeriksaan di lapangan yang dilakukan pada periode tertentu secara berulang kali.

Pengertian Manajemen.

Manajemen menurut Stoner merupakan proses dalam membuat suatu perencanaan, pengorganisasian, pengendalian serta memimpin berbagai usaha dari anggota organisasi dan juga menggunakan semua sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Istilah manajemen menurut Haney dalam Mardianto (2000) berasal dari bahasa Italia yaitu *Maneggiare* yang berarti melatih kuda-kuda atau secara harfiah *to handle* yang berarti mengendalikan, Menurut Echols dan Shadily, (2000) dalam Kamus Inggris Indonesia, *management* berarti pengelolaan dan istilah *manager* berarti tindakan membimbing atau memimpin, sedangkan dalam bahasa Cina, manajemen adalah *kuan lee* yang berasal dari dua kata yaitu *kuan khung*

(mengawasi orang kerja) dan lee chai (memanajemen konfliksi uang) (Mardianto, 2000).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1997) manajemen adalah proses penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Manajemen merupakan proses penting yang menggerakkan organisasi karena tanpa manajemen yang efektif tidak akan ada usaha yang berhasil cukup lama. Manajemen sebagai suatu ilmu pengetahuan yang secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja sama untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi kemanusiaan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat diketahui bahwa manajemen adalah suatu proses yang bergerak mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan, pencapaian tujuan sesuai dengan yang direncanakan dengan memanfaatkan orang lain.

Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen berhubungan erat dengan arah kegiatan manajemen yang mengacu pada garis besar pedoman yang telah ditentukan dalam proses perencanaan strategi. Pengendalian manajemen adalah suatu proses yang menjamin bahwa sumber-sumber diperoleh dan digunakan dengan efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. dengan kata lain pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa sumber manusia, fisik dan teknologi dialokasikan agar mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh

Pengendalian manajemen merupakan sebuah proses yang memastikan/ menjamin penggunaan sumber daya yang diperoleh digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan. Pengendalian manajemen dapat juga diartikan sebagai proses yang bertujuan memastikan/menjamin pengalokasian sumber daya manusia, fisik dan teknologi secara menyeluruh dalam mencapai tujuan organisasi. Pengendalian manajemen berhubungan dengan arah kegiatan manajemen sesuai dengan garis besar pedoman yang sudah ditentukan dalam proses perencanaan strategi..

Pengendalian manajemen merupakan usaha yang tersistematis dari perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan cara membandingkan prestasi

kerja dengan rencana dan membuat tindakan yang tepat untuk mengoreksi perbedaan yang penting.

Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen adalah kesatuan pemikiran dari metode akuntansi manajemen untuk mengumpulkan dan melaporkan data serta mengevaluasi kinerja perusahaan. Suatu sistem pengendalian manajemen berusaha untuk mengarahkan berbagai macam usaha yang dilaksanakan oleh semua subunit organisasi agar mengarah pada tujuan organisasi dan tujuan para manajernya.

Sistem Pengendalian Manajemen berusaha mengarahkan berbagai macam usaha yang dilakukan oleh semua unit dalam organisasi agar mengarah pada tujuan organisasi dan tujuan manajernya..Sistem pengendalian manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dan aktifitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus menerus.Sistem pengendalian manajemen mempunyai unsur-unsur, seperti : detektor, selektor, efektor dan Komunikator. Unsur-unsur ini satu sama lain saling berhubungan dan membentuk suatu proses kerja. Proses yang terjadi berawal ketika detektor mencari informasi tentang aktivitas. Detektor ini dapat berupa sistem informasi baik formal maupun informasi, yang menyediakan informasi kepada pimpinan mengenai apa yang terjadi di dalam suatu aktivitas.

Setelah informasi diperoleh, aktivitas yang terekam didalamnya dibandingkan dengan standar atau patokan berupa kriteria mengenai apa yang seharusnya dilaksanakan dan seberapa jauh perlunya membenaran. Proses perbaikan dilaksanakan secara efektif, sehingga penyimpanan-penyimpanan diubah agar kegiatan kembali mengikuti kriteria yang telah ditetapkan.

Committee of Sponsoring Organization (COSO) memperkenalkan 5 element kebijakan dan prosedur yang dirancang dan diimplementasikan untuk memberikan jaminan bahwa tujuan pengendalian manajemen akan dapat dicapai.5 element pengendalian tersebut adalah: 1). Lingkungan pengendalian (*control environment*). 2). Penilaian risiko manajemen (*management risk*

assessment). 3). Sistem komunikasi dan informasi (*information and communication sistem*). 4). Aktifitas pengendalian (*control activities*); 5). Monitoring.

Sistem mengendalikan manajemen adalah sistem yang berisi tuntutan mengenai cara yang dianggap terbaik untuk menjalankan dan mengendalikan organisasi dan mampu menerjemahkan tolok ukur kinerja yang mencerminkan organisasi berjalan secara efisien, efektif, dan produktif, mampu menerjemahkan kebijakan dalam menentukan tolok ukur di atas dan mampu mengapresiasi sumber daya yang dimiliki organisasi.

Pengendalian manajemen bersifat menyeluruh dan terpadu, artinya lebih mengarah ke berbagai upaya yang dilakukan manajemen agar tujuan organisasi terpenuhi. Jadi sistem pengendalian manajemen dapat diterapkan pada berbagai bentuk organisasi, sebab hakikatnya setiap organisasi mempunyai komponen sama, yaitu :

- a. W = Work (Pekerjaan)
- b. E = Employee (Tenaga Kerja)
- c. R = Relationship (Hubungan)
- d. E = Environment (Lingkungan)

Berdasarkan ciri-ciri sistem pengendalian manajemen di atas, dapat diketahui bahwa tugas terpenting dari pengendalian manajemen adalah berusaha mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dengan catatan bahwa agar tugas dimaksud dapat dijalankan dengan baik, seorang manajer harus terlebih dahulu menetapkan apa yang akan dicapai oleh organisasi dan dengan cara apa untuk mencapainya. Setelah keputusan-keputusan tersebut ditetapkan, maka pengendalian manajemen baru dapat berfungsi sebagaimana mestinya.

Mutu (Quality)

Mutu memiliki beberapa pengertian yang berbeda menurut para ahli. Mutu memerlukan suatu proses perbaikan yang terus-menerus (*conituous improvement process*) dengan individual yang dapat diukur, korporat dan tujuan performansi. Mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa manusi, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, biasanyai mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar, metodologi, administrasi, sarana prasarana sumber daya, dan kondusifitas. Sedangkan dari sisi guru, mutu dapat dilihat dari seberapa mampu guru memfasilitasi proses belajar siswa.

Ada dua macam pendekatan yang digunakan terhadap mutu, yaitu pendekatan makro dan pendekatan mikro. Hal-hal yang termasuk dalam pendekatan makro adalah merancang program pembelajaran yang unggul, merumuskan kembali tujuan kurikulum PAI, menciptakan sumber belajar unggul. Sedangkan pendekatan mikro termasuk didalamnya menentukan tujuan materi, mengukur kemampuan awal siswa dan solusinya, pembentukan performansi (perilaku), dan menyusun evaluasi

Pendidikan di perguruan tinggi dikatakan bermutu, apabila perguruan tinggi tersebut : a) mampu menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya (aspek deduktif); b) mampu memenuhi kebutuhan stakeholders (aspek induktif), berupa: kebutuhan kemasyarakatan (*societal needs*), kebutuhan dunia kerja (*industrial needs*), kebutuhan profesional (*professional needs*).

Perguruan Tinggi

Perguruan tinggi adalah suatu nama yang diperuntukkan bagi terjadinya proses belajar mengajar orang-orang dewasa. Perguruan tinggi sering disebut sebagai agen pembaharuan dalam berkehidupan kebangsaan yang sedang membangun. Oleh karenanya adalah benar jika Barnett (1992) mengemukakan pendapatnya tentang perguruan tinggi sebagai berikut

a) Bahwa perguruan tinggi adalah penghasil tenaga kerja yang bermutu (*qualified manpower*). Pada perguruan tinggi terjadi suatu proses kegiatan pembelajaran dimana mahasiswa dianggap sebagai keluaran (*output*) yang mempunyai nilai atau harga (*value*) dalam pasaran kerja, yang di ukur dengan tingkat penyerapan lulusan dalam masyarakat (*employment rate*) dan kadang-kadang di ukur juga dengan tingkat penghasilan yang mereka peroleh dalam karirnya.

- b) Bahwa perguruan tinggi adalah lembaga pelatihan bagi karier peneliti. Dimana mutu perguruan tinggi biasanya ditentukan oleh penampilan/ prestasi penelitian yang dilakukan anggota staf. Masukan dan keluaran di hitung dengan jumlah staf yang mendapat hadiah/ penghargaan dari hasil penelitiannya (baik di tingkat nasional maupun di tingkat internasional), atau jumlah dana yang diterima oleh staf dan/atau oleh lembaganya untuk kegiatan penelitian, ataupun jumlah publikasi ilmiah yang diterbitkan dalam majalah ilmiah yang diakui oleh pakar sejawat (*peer group*).
- c) Bahwa perguruan tinggi adalah organisasi pengelola pendidikan di tingkat tinggi yang efisien dimana perguruan tinggi di anggap baik jika dengan sumber daya dan dana yang tersedia, jumlah mahasiswa yang lewat proses pendidikannya (*throughput*) semakin besar.
- d) Bahwa perguruan tinggi adalah suatu lembaga yang berupaya memperluas dan mempertinggi pengayaan kehidupan dalam berbangsa dan bernegara. Indikator sukses kelebagaannya terletak pada cepatnya pertumbuhan jumlah mahasiswa dan variasi jenis program yang ditawarkan. Rasio mahasiswa-dosen yang besar dan satuan biaya pendidikan setiap mahasiswa yang rendah juga dipandang sebagai ukuran keberhasilan perguruan tinggi.

Dengan demikian berdasarkan pendapat Barnet yang didukung oleh peraturan yang berlaku, Perguruan Tinggi diberi hak dan wewenang untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi, baik pendidikan akademik, profesi, dan vokasi dengan membuka program pendidikan diploma 1 (D-1), diploma 2, (D-2) diploma 3 (D-3) dan diploma 4 (D-4), sarjana (S1), magistr (S2), doktor (S3), dan spesialis. Universitas, institut, dan sekolah tinggi yang memiliki program doktor berhak memberikan gelar doktor kehormatan (*doktor honoris causa*) kepada setiap individu yang layak memperoleh penghargaan berkenaan dengan jasa-jasa yang luar biasa dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, kemasyarakatan, keagamaan, kebudayaan, atau seni.

Bagi sebuah perguruan tinggi, tenaga pengajar atau dosen semestinya orang yang telah memenuhi syarat-syarat tertentu, misalnya paling rendah memiliki pendidikan setara S-2. Sebab mereka dapat dan berhak mendapatkan gelar Guru Besar (*Professor*) dimasa mendatang. Perlu digarisbawahi bahwa

sebutan guru besar (*Profesor*) yang dimiliki hanya dapat dipergunakan selama yang bersangkutan masih aktif bekerja sebagai tenaga pendidik (dosen) di perguruan tinggi. Seperti halnya lembaga pendidikan lainnya, pengelolaan dan regulasi perguruan tinggi di Indonesia dilakukan oleh Kementerian Pendidikan Nasional (sekarang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan) dan Rektor Perguruan Tinggi Negeri merupakan pejabat eselon di bawah Menteri Pendidikan dan Kebudayaan.

Selain itu juga terdapat perguruan tinggi yang dikelola oleh kementerian atau lembaga pemerintah nonkementerian yang umumnya merupakan perguruan tinggi kedinasan, misalnya Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) yang dikelola oleh Kementerian Keuangan. Bahkan selain dikelola oleh pemerintah, perguruan tinggi (di Indonesia) juga boleh dikelola oleh masyarakat sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Namun penyelenggaraannya harus mendapat bimbingan dan pengawasan dari Lembaga Perguruan Tinggi Swasta (disingkat L.P.T.S.) yang dibentuk oleh pemerintah yang kemudian berubah menjadi Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta (disingkat Kopertis).

Selanjutnya, setiap perguruan tinggi di Indonesia harus memiliki Badan Hukum Pendidikan (BHP) yang fungsinya memberikan pelayanan yang adil kepada peserta didik dengan prinsip nirlaba namun dapat mengelola dana secara mandiri untuk memajukan pendidikan nasional menurut jenisnya masing-masing.

Otonomi Pengelolaan Perguruan Tinggi

Selanjutnya otonomi pengelolaan perguruan tinggi yang dimaksudkan adalah dalam bidang akademik yang meliputi penetapan norma, kebijakan operasional, dan pelaksanaan tridharma dan/atau bidang non akademik yang meliputi penetapan norma, kebijakan operasional, dan pelaksanaan dalam bidang Organisasi, Keuangan, Kemahasiswaan, Ketenagaan, dan Sumber belajar Sarana.

Perlu digarisbawahi bahwa status pengelolaan perguruan tinggi terdiri atas berbagai jenis. Ada yang disebut dengan : Otonom terbatas, Semi otonom, dan Otonom (penuh)

- a. Otonom terbatas yaitu merupakan perguruan tinggi yang hanya memiliki otonomi pengelolaan bidang akademik

- b. Semi otonom, merupakan perguruan tinggi yang memiliki otonomi pengelolaan bidang akademik dan memiliki sebagian dari wewenang non akademik yang diberikan oleh Pemerintah atau badan penyelenggara. atau
- c. Otonom merupakan perguruan tinggi yang memiliki otonomi pengelolaan bidang akademik dan non akademik.

Perguruan Tinggi Negeri yang berstatus semi otonom menerima pendelegasian wewenang pengelolaan perguruan tinggi dari pemerintah yang meliputi Tata kelola berdasarkan ketentuan satuan kerja pemerintah; organ yang melaksanakan fungsi akuntabilitas dan transparansi; hak untuk mengelola aset negara; wewenang untuk mengelola dana secara mandiri, transparan, dan akuntabel; dan ketenagaan yang diangkat oleh pemerintah dan/atau lembaganya.

Perguruan Tinggi Negeri yang berstatus otonom menerima mandat penyelenggaraan perguruan tinggi dari Pemerintah melalui pembentukan badan hukum pendidikan yang bersifat nirlaba. memiliki :

- a) Tata kelola dan pengambilan keputusan sendiri;
- b) Organ yang melaksanakan fungsi akuntabilitas dan transparansi;
- c) Hak untuk memiliki kekayaan negara yang terpisah;
- d) Wewenang untuk mengelola dana secara mandiri, transparan, dan akuntabel;
- e) Ketenagaan yang diangkat oleh lembaganya;
- f) Wewenang untuk mendirikan badan usaha dan mengembangkan dana abadi; dan
- g) Wewenang yang diberikan oleh Menteri untuk menyelenggarakan dan menghentikan penyelenggaraan program studi.

Perlu ditegaskan bahwa badan penyelenggara memiliki wewenang untuk menetapkan status semi otonom atau status otonom kepada PTS harus sesuai peraturan perundang-undangan. Sedangkan PTS yang memiliki status semi otonom atau status otonom berfungsi untuk meningkatkan layanan pendidikan terutama guna memenuhi hak mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan sesuai peraturan undang-undang.

Perguruan Tinggi yang dikelola secara otonom terbatas dan semi-otonom harus memiliki unit organisasi sebagai berikut : Seorang rektor, seorang ketua, atau seorang direktur, Senat akademik. Sedangkan Perguruan Tinggi yang dikelola secara otonom paling sedikit memiliki unit organisasi : Majelis pemangku kepentingan/majelis wali amanah, Seorang rektor, seorang ketua, atau seorang direktur, Senat akademik dan auditor dan/atau pengawas

Dengan demikian perguruan tinggi dapat dikatakan bermutu jika Perguruan Tinggi tersebut mampu merencanakan, menjalankan, dan mengendalikan proses yang menjamin pencapaian mutu sebagai mana diuraikan diatas serta memenuhi factor-faktor sebagai berikut yaitu yang disebut dengan 9 M, yaitu : Men, Money, Materials, Machines, Modern Information Methods, Market, Management Motivation, and Mounting Product Requirement,

KESIMPULAN

Mutu Perguruan Tinggi merupakan tantangan sekaligus kebanggaan bagi pemakai dan pemilik perguruan tinggi. Mutu perguruan tinggi tidaklah tercapai begitu saja tanpa ada kerja keras dari semua *stake holder* yang ada, terutama para pejabat yang berwenang dalam mengendalikan perguruan tinggi dimaksud. Disinilah peran manajer yang mampu memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen yang dimilikinya pada saat itu

Pencapaian tujuan perguruan tinggi hanya dapat tercapai jika memiliki sistem pendekatan yang tepat. Sebagai lembaga yang memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya, lebih-lebih karena perguruan tinggi merupakan pusat penyelenggaraan pendidikan tinggi, penelitian ilmiah, dan pengabdian kepada masyarakat, maka otonomi pengelolaan yang dimilikinya harus dilaksanakan sesuai dengan dasar dan tujuan, serta kemampuan Perguruan Tinggi untuk melaksanakan otonomi sesuai Peraturan Pemerintah dengan mempedomani prinsip-prinsip akuntabilitas, transparan, evaluasi, nirlaba, jaminan mutu, efektivitas dan efisiensi serta kreativitas dan inovasi. Otonomi pengelolaan perguruan tinggi meliputi bidang akademik yang meliputi penetapan norma, kebijakan operasional, dan pelaksanaan tridharma dan/atau bidang non akademik yang meliputi penetapan norma, kebijakan operasional, dan

pelaksanaan dalam bidang Organisasi, Keuangan, Kemahasiswaan, Ketenagaan, dan Sumber belajar Sarana.

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. (1990) *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Depdiknas. (1999). *Suplemen Garis-garis Besar Program Pengajaran Matapelajaran Ilmu Pengetahuan Sosial di Sekolah Dasar*. Jakarta: Pusbangkurrandik.
- Diane Mayo and Jeanne Goodrich. (2002) *Staffing for Result : A Guide to Working Smarter*, Chicago: ALA .
- Hadari Nawawi, (2005) *Manajemen Strategik: Organisasi Non Profit Bidang Penelitian* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Hani Handoko, (1984) *Manajemen* Yogyakarta: BPFE
- Husaini Usman, (2008) *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara
- Iwa Sukiswa (1986) *Dasar-Dasar Umum Manajemen Pendidikan*, Bandung: Tarsito
- Learned, Christensen, Andrews, dan Guth dalam J. Salusu 2004 *Pengambilan Keputusan Stratejik* Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Malayu S.P. (2009) *Hasibuan, Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* Jakarta: Bumi Aksara
- Malayu. SP. Hasibuan, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mamduh M. Hanafi, (1997) *Manajemen* Jogjakarta: UUP AMP YKPN
- Nanang Fatah, (2008) *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset
- Nanang Fattah & H. Mohammad Ali. (2008) *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Sagala, Syaiful. (2005) *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Stephen P. Robbin, (2001) *Organizational Behavior, Concept, Controversies and Application*
- T. Hani Handoko, (2003) *Manajemen Edisi Kedua*, Yogyakarta: BPFE
- Tjiptono, Fandy (2005) *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset.

*Dosen FKIP Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara