

3h.

ISBN 978-979-1340-81-6

PROSIDING

Musyawarah Kerja APMAPI dan Temu Ilmiah Nasional Manajemen Pendidikan 2014

*"Revolusi Mental Pemimpin dan Manajer Pendidikan
dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan Kontemporer
Menuju Indonesia Emas"*



Gorontalo, 28 - 30 November 2014

ISBN: 978-979-1240-81-6

Prosiding

Musyawarah Kerja APMAPI dan Temu Ilmiah Nasional Manajemen Pendidikan 2014

*“Revolusi Mental Pemimpin dan Manajer Pendidikan dalam Implementasi
Kebijakan Pendidikan Kontemporer Menuju Indonesia Emas”*

Diselenggarakan oleh:

JURUSAN S1 MANAJEMEN PENDIDIKAN FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

Kerjasama Dengan

PROGRAM STUDI S2 ADMINISTRASI PENDIDIKAN PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

Diterbitkan oleh:

UNG Press

2014

ISBN	: 978-979-1240-81-6
Ketua Penyunting	: Ansar
Penyunting Pelaksana	: Arwildayanto Abd. Rahmat Isnanto Asrin Arifin Sukung
Penyunting Ahli	: Abd. Kadim Masaong Yoseph Paramata Wenny Hulukati
Pelaksana	: Warni T. Sumar Novawati Kansil

**UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NO. 19 TAHUN 2002
TENTANG HAK CIPTA**

PASAL 72

1. Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah)
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)



SAMBUTAN KETUA APMAPI

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah Swt atas segala rahmat dan karuniaNya, sehingga Musyawarah Kerja Musker) Asosiasi Program Studi Manajemen/Administrasi Pendidikan Indonesia (APMAPI) dan Temu Ilmiah Nasional tahun 2014 dapat dilaksanakan dengan lancar dan sukses. Kegiatan Musker dan Temu Ilmiah Nasional APMAPI ini merupakan salah satu proram kerja yang dirancang sejak Deklarasi APMAPI pada bulan Maret 2014 di Kampus Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) di Bandung. Musker dan Temilnas APMAPI ini merupakan forum yang mempertemukan pemikiran-pemikiran pengembangan kelembagaan dan peningkatan mutu akademik program studi Administrasi dan atau Manajemen Pendidikan pada tingkat sarjana, magister dan doktor di Indonesia.

Pada kegiatan Temu Ilmiah Nasional (TEMILNAS) dipresentasikan berbagai pemikiran para ahli dalam bidang kajian administrasi/manajemen pendidikan, baik kajian yang berbasis riset maupun pengembangan pemikiran berbasis kajian literatur maupun kebijakan pendidikan kontemporer di Indonesia. Pemikiran para ahli tersebut ada yang disajikan secara langsung dalam forum Temilnas, ada juga yang disajikan dalam dokumen prosiding Temilnas, karena keterbatasan waktu untuk disajikan secara langsung.

Prosiding merupakan dokumen tertulis yang menyajikan pemikiran-pemikiran para ahli dari berbagai Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan yang mengirimkan artikelnya kepada Panitia Pelaksana Temilnas APMAPI tahun 2014 di Universitas Negeri Gorontalo. Prosiding ini diterbitkan oleh Panitia, karena tidak semua artikel yang dikirim para penyaji dapat disajikan secara langsung pada forum Temilnas, dan tidak semua pengirim artikel dapat hadir secara fisik dalam forum Temilnas APMAPI 2014. Melalui prosiding ini, diharapkan para dosen dan pengamat perkembangan bidang kajian administrasi/manajemen pendidikan di Indonesia dapat memanfaatkan pemikiran-pemikiran yang dimuat dalam prosiding ini untuk berbagai kepentingan peningkatan kualitas pembelajaran ataupun yang lainnya sesuai dengan posisi masing-masing pembaca.

Kepada para pengirim artikel dan penyaji, kami atas nama Panitia Pelaksana Temilnas dan Pengurus APMAPI menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang tidak terhingga atas partisipasinya dalam mensukseskan Temilnas APMAPI tahun 2014. Kami juga mohon maaf atas segala kekurangan dalam penyajian prosiding ini. Semoga prosiding ini bermanfaat bagi semua yang terkait dengan pengembangan bidang kajian administrasi/ manajemen pendidikan di Indonesia.

Gorontalo, 28 November 2014
Ketua Umum Pengurus APMAPI,

dto

Prof. UDIN SYAEFUDIN SAUD, Ph.D
NIP. 19530612 198103 1003

DAFTAR ISI

Budaya Belajar Mahasiswa (Korelasi Antara Budaya Belajar Dengan Prestasi Belajar Mahasiswa KIMP FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta) <i>Hasyim Asy'ari dan Muarif Sam</i>	1 – 8
Kebijakan Pendidikan di Era Otonomi Daerah dan Implikasinya Dalam Penyelenggaraan Pendidikan <i>Warni Tune Sumar</i>	9 – 17
Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kompetensi Profesional Guru di SMK Negeri 7 Padang <i>Nellawati Dan Yusof Bin Boon</i>	18 – 24
Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah, Motivasi Kerja, dan Komitmen Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru <i>Muhammad Naim</i>	25 – 34
Menuju Indonesia Emas 2045: Peningkatan Kualitas Daya Saing Sumber Daya Manusia Melalui Manajemen Lingkungan Pendidikan <i>Elidna Sari</i>	35 – 43
Hubungan Kultur Akademik dan Pengelolaan Konflik dengan Motivasi Berprestasi Mahasiswa <i>Abd. Kadim Masaong dan Ramlah Umar</i>	44 – 51
Quantum Leadership: An Effective Principal Leadership In The Changing Nature Of School Management <i>Jefan Haris</i>	52 – 62
Nilai-Nilai Kepemimpinan Dalam Budaya Madura <i>Ahmad Yusuf Sobri</i>	63 – 72
Penerapan Pendekatan “Lesson Study” Untuk Meningkatkan Kualitas Hasil Praktik Mengajar Pada Mahasiswa Program Studi PGSD FKIP Universitas Jember <i>Dr. Salihon Masyhud</i>	73 – 81
Peningkatan Pelayanan Kampus Inklusif Bagi Mahasiswa Disabilitas di UNESA Surabaya <i>Marnadjo</i>	82 – 90
Pembentukan Budaya Disiplin Di SMK Negeri 18 Jakarta 1 <i>Jeger Masfah dan Mariatul Kiftiah</i>	91 – 99
Perbaikan Perencanaan, Pengembangan dan Pendayagunaan Sumber Daya Melalui Kineja Manajerial Kepala Sekolah <i>Begik Triwiyanto</i>	100 – 107
Kecakapan Berargumen Sebagai Pilar Pokok Revolusi Mental <i>Bambang Sateng Sulasmono</i>	108 – 116

Pengaruh Kepribadian dan Persepsi Terhadap Pekerjaan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Guru SMA Negeri Se-Kabupaten Karawang <i>Neti Karnati</i>	
Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi Berdaya Saing <i>Dedi Mulyasana</i>	
Pembiayaan dan Kualitas Pendidikan Indonesia <i>Suryono</i>	
Faktor-Faktor Yang Berkontribusi Terhadap Kinerja Konselor (Guru Pembimbing) di Sekolah <i>Sugiyono</i>	
Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Pada Sekolah Dasar <i>Sugito</i>	
Penataan Guru Pendidikan Dasar Berbasis Data Pokok Pendidikan <i>Yovitha Yuliejantiningasih dan Nurkolis</i>	
Pengelolaan Pendidikan Karakter Siswa <i>Novianty Djafri</i>	
Pengaruh Sarana Penunjang Akademik, Lingkungan Kerja dan Peduli Mutu Terhadap Kinerja Dosen IAIN Sultan Amai Gorontalo <i>Yanty K. Manoppo</i>	
Konstruksi Manajemen Personalia Pendidikan di Sekolah Bermutu <i>Bajang Asrin dan Arwildayanto</i>	
Evaluasi Implementasi Kebijakan Wajib Baca Tulis Alqur'an Bagi Siswa Smp Negeri Di Kota Gorontalo <i>Arten H. Mobonggi</i>	
Peningkatan Kompetensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Sebagai Faktor Determinan dalam Mencapai Mutu Pendidikan di Indonesia <i>Bambang Budi Wiyono</i>	
Pengaruh Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri Se- Kabupaten Bone Bolango <i>Lili H. Djau</i>	
Pembangunan Karakter Anti Korupsi di Perguruan Tinggi <i>Sanusi Uwes</i>	
Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Melalui Keterampilan Berkomunikasi Guru <i>Arifin Suling</i>	
Membangun Budaya Religius di Sekolah <i>Wiwik Diah Aryani dan H.E. Mulyasa</i>	
Implementasi Perkuliahan Supervisi Pendidikan Sebagai Matakuliah Berbasis Pengabdian Dalam Menyongsong Akreditasi Sekolah <i>Sulasminten</i>	

	Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Layanan, Kepuasan Pengguna Citra Lembaga Pendidikan Islam di Provinsi Gorontalo	
117 – 12	<i>Abdurrahman Mala</i>	249 – 254
	Penerapan Manajemen Strategik Pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Syiah Kuala	
123 – 13	<i>Cat Zahri Harun</i>	255 – 262
	Hubungan Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Dengan Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Gorontalo	
131 – 13	<i>Satrio Dj. Yunus</i>	263 – 270
	Pengaruh Motivasi Berprestasi, Komitmen, Keinovatifan Terhadap Kinerja Guru Penelitian Kuantitatif Pada SMA Se-Kota Gorontalo	
139 – 14	<i>Salinda Pateda</i>	271 – 279
146 – 15	Kemitraan Dalam Manajemen Pendidikan Sekolah	
	<i>Andi Cudai Nur</i>	280 – 284
153 – 16	Motivasi Kerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 1 Kabila Kabupaten Gorontalo	
162 – 16	<i>Iman Abdul Razak</i>	285 – 290
	Revolusi Mental Pemimpin Pendidikan Melalui Peningkatan Pengelolaan Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Kependidikan	
170 – 17	<i>Karwanto</i>	291 – 303
	Pengelolaan Pemberdayaan Bagi Wanita Nelayan Melalui Pendidikan Keterampilan Fungsional Kreatif di Kota Gorontalo	
180 – 18	<i>Abdul Rahmat</i>	304 – 311
	Pengembangan Model Evaluasi Diri Sekolah Secara Online	
189 – 20	<i>Wahyu Sri Ambar Arum</i>	312 – 322
	Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di SMA Negeri 3 Kota Gorontalo	
	<i>Samri Rahman</i>	323 – 330
201 – 21	Implikasi Kebijakan Sertifikasi Terhadap Profesionalisme Guru	
	<i>Dalecha Ngiu</i>	331 – 339
	Inovasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SMP Negeri 08 Kota Bengkulu	
211 – 22	<i>Aliman Siana</i>	340 – 349
	Implementasi Program Paket C di Kabupaten Gorontalo	
222 – 22	<i>Atsman Rahman</i>	350 – 357
	Evaluasi Kebijakan dan Program Manajemen Berbasis Sekolah Studi di Direktorat Bimbingan SMP Kemdikbud dan Dinas Pendidikan Kota Tangerang Selatan, Banten.	
228 – 23	<i>Endyanto</i>	358 – 366
236 – 24	Pemetaan Kebutuhan Lapangan dan Pemenuhan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Pada Kurikulum Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Mataram	
	<i>Sudirman Wilian, Wildan, A Wahab Jufri, Nyoman Sridana</i>	367 – 373
244 – 24		

Pembinaan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Gunung Talang Solok <i>Syahril</i>	374 – 379
Pengembangan Perangkat Pembelajaran Pada Mata Kuliah Pembelajaran Sains SD Melalui Pendekatan PAKEM Berintegrasi Pendidikan Karakter di Jurusan PGSD Universitas Negeri Gorontalo <i>Gamar Abdullah</i>	380 – 388
Keinovatifan Pengawas Membina Kreativitas Guru dalam Memanfaatkan Lingkungan Sebagai Sumber Belajar di Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Gorontalo <i>Fadliah</i>	387 – 399
Faktor Penawaran dan Permintaan Serta Implikasinya Terhadap Adanya Pekerja Anak (Studi Tentang Perilaku Pekerja Anak di Pasar Sentral Kota Gorontalo) <i>Meyke Alie</i>	395 – 404
Persepsi Mahasiswa Terhadap Fasilitas dan Pelayanan Perpustakaan Universitas Negeri Gorontalo <i>Muhammad Polinggapo</i>	405 – 411
Disiplin Kerja dengan Produktifitas Kerja Tenaga Penunjang Akademik Pada BAAKPSI Universitas Negeri Gorontalo <i>Meity Mononimbar</i>	414 – 422
Penjajagan Pengukuran Wellbeing Guru di Lingkungan Pendidikan Dasar <i>Laurens Kaluge dan Setiasih</i>	421 – 428
Pengelolaan Program Pendidikan Untuk Rakyat (PRODIRA) Pada Pendidikan Menengah di Kab. Gorontalo <i>Irmawati Duko Ishak</i>	430 – 437
Persepsi Guru Tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Gunung Talang Solok <i>Nelfia Adi dan Sulastri</i>	438 – 445
Manajemen Pendanaan Pendidikan Dalam Wajib Belajar 9 Tahun (Studi Kasus Pada SD di Salatiga, Ungaran, Semarang, Demak, Kendal dan Purwodadi) <i>Bambang Ismanto</i>	448 – 455
Performansi Kepala Sekolah Dalam Membina Karakter Guru dan Peserta Didik <i>Sitti Roskina Mas</i>	456 – 463
Epistemologi Manajemen Pendidikan Islam <i>Irawan</i>	464 – 471
Analisis Kinerja Sekolah Berdasarkan Implementasi <i>Total Quality Management</i> dan Learning Organization di SMK Eks Rsbi Se Jawa Tengah <i>Welius Purbonuswanto</i>	473 – 480
Penerapan Standar Proses Pembelajaran di Sekolah <i>Astin Lukum</i>	483 – 490

374 – 379	Pengelolaan Pendidikan di SMP Terbuka (Studi Kasus di SMP Terbuka Kabupaten Gorontalo Utara) <i>Nina Lematenggo</i>	491 – 499
380 – 388	Pengaruh Budaya Akademik, Kualitas Layanan dan Kepercayaan Terhadap Loyalitas Mahasiswa Program Studi di Perguruan Tinggi Swasta <i>Henry Panai</i>	500 – 508
387 – 394	Pendekatan Profesionalisme dan Kultural Pada Guru dalam Implementasi Kurikulum 2013 <i>Mundilarno</i>	509 – 516
395 – 401	Evaluasi Program Pemberdayaan Pengrajin Krawang Sebagai Sarana Peningkatan Keunggulan Bersaing di Kabupaten Gorontalo <i>Fery Armin Naway</i>	517 – 528
405 – 411	Pengaruh Pengetahuan Manajemen, Sikap Kepala Sekolah, dan Efektivitas Penyelenggaraan PRODIRA Terhadap Kinerja Sekolah di Provinsi Gorontalo <i>Arjan Arsyad</i>	529 – 540
414 – 421	Revolusi Mental Kepemimpinan Kepala Sekolah (Selayang Pandang Urgensi Kepemimpinan Pendidikan) <i>Nirmala</i>	541 – 548
421 – 428		
430 – 437		
438 – 445		
448 – 455		
456 – 463		
464 – 471		
473 – 480		
483 – 490		

PERENCANAAN, PENGEMBANGAN & PENDAYAGUNAAN SUMBER DAYA SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH

TEGUH TRIWIYANTO

Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu pendidikan
Universitas Negeri Malang

teguh.triwiyanto.fip@um.ac.id

ABSTRACT

Identify problems and possible solutions for improving the planning, development and utilization of resources through the principal managerial performance measurement. In the activities of the school management, the principal managerial performance can be measured by the level of economic, efficiency, and effectiveness in the management of the school. The results showed that the measurement of the level of economic, efficiency, and effectiveness can be done by comparing the amount of output with the number of inputs used, and if it does not eliminate the problems that the principal managerial performance measurement will be difficult.

Keywords: Planning, development, resource utilization, and performance of managerial

Manajemen sebagai salah satu prasyarat kepala sekolah sampai hari saat ini masih belum sepenuhnya terintegrasi. Sebagai kegiatan manajemen sekolah, kompetensi kepala sekolah tersebut dapat diukur melalui tingkat ekonomis, efisiensi, dan efektivitas. Kegiatan manajemen sekolah dapat dilihat dari perencanaan, pengembangan, dan pendayagunaan sumber daya. Jika ketiganya ketercapainnya tujuan sekolah tersebut dapat dijadikan indikator kinerja kepala sekolah.

Kinerja manajerial kepala sekolah dikatakan ekonomis jika semakin kecil pengeluaran dengan input rencana akan menjadikan semakin ekonomis. Semakin besar input realisasi dibandingkan dengan input rencana maka semakin tidak ekonomis. Artinya, perlu ada usaha perbaikan tata kelola untuk mengoptimalkan sumber-sumber yang ada jika menginginkan adanya kinerja manajerial secara ekonomis.

Kinerja pendidikan kinerja manajerial kepala sekolah dilakukan dengan membandingkan output kinerja yang dihasilkan dengan jumlah input yang digunakan. Semakin besar output kinerja yang dihasilkan dari penggunaan input yang kecil maka semakin baik. Input yang digunakan untuk menghasilkan output yang besar, maka semakin baik. Formula pengukuran efisiensi pendidikan yaitu efisiensi = $\frac{\text{Output}}{\text{Input}}$.

Kinerja manajerial kepala sekolah merupakan indikator keberhasilan dalam mencapai tujuannya. Namun, keefektifan tidak memperhatikan biaya yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan sekolah tersebut. Berapa pun biaya yang telah dikeluarkan, jika tercapai tujuannya, maka dikatakan efektif. Wajutno menyatakan bahwa hal yang perlu diperhatikan bahwa ekonomi pendidikan, efisiensi, dan keefektifan pendidikan harus saling berhubungan dan tidak dapat berdiri sendiri karena akan menyebabkan tidak tercapai ketiganya secara keseluruhan. Sebuah sekolah mungkin saja efektif, tetapi tidak ekonomis atau sebaliknya, menjadi efektif, tetapi tidak ekonomis secara keseluruhan sebenarnya tidak tercapai.

Kinerja manajerial di atas dapat dilakukan dengan menghilangkan hambatan yang selama ini merintang ketercapaian tujuan perencanaan, pengembangan, dan optimalisasi pendayagunaan sumber daya sekolah. Hal ini akan menjadi persoalan yang dihadapi sekolah terkait dengan hal

tersebut, tentu saja kerangka kebijakan yang memang sudah tersedia menjadi acuan. Sampai saat kebijakan-kebijakan terkait kepala sekolah ini sudah ada implementasinya saja.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi persoalan dan kemungkinan jalan keluar untuk perbaikan perencanaan, pengembangan dan pendayagunaan sumber daya melalui pengukuran kinerja manajerial kepala sekolah. Paradigma yang digunakan yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah dapat diukur melalui tingkat ekonomis, efisiensi, dan keefektifan (perencanaan, pengembangan dan pendayagunaan sumber daya) dalam pencapaian tujuan sekolah.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif melalui pendekatan studi kasus (*case studies*) yang digunakan yaitu multi-situs induksi analitis terapan. Lokasi penelitian di Malang Raya, tepatnya sekolah dasar. Sumber data penelitian adalah kepala sekolah dasar sebanyak 21 orang yang berasal dari tiga kecamatan di Malang. Data dikumpulkan melalui wawancara, Narasumber diwawancarai dan terlibat dalam *group discussion*. Waktu penelitian dilakukan selama bulan April sampai dengan Mei 2014.

Sesuai dengan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu pendekatan studi kasus dengan desain kualitatif, maka kehadiran peneliti di tengah latar belakang merupakan suatu keharusan, karena peneliti dalam sebuah penelitian kualitatif merupakan instrumen kunci untuk menangkap makna, sekaligus sebagai sumber pengumpulan data, dalam hal ini peneliti akan semaksimal mungkin terjun langsung untuk mengumpulkan data yang diinginkan. Jenis data yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data peneliti berhubungan langsung dengan sumbernya, yaitu mengadakan wawancara, mengamati, mendengarkan, menafsirkan, dan merekam. Disamping itu agar lebih maksimal dalam pengumpulan data peneliti juga memanfaatkan data penting, seperti dokumen-dokumen, catatan-catatan, foto, agenda, dan arsip.

Analisis data yang digunakan peneliti yaitu analisis nonstatistik, karena data yang diperoleh yaitu data yang berupa deskriptif. Analisis data dilakukan dengan cara pengumpulan dan diolah untuk mengembangkan model deskripsi yang merangkai fenomena. Peneliti berusaha melukiskan dan menafsirkan data yang ada. Sebagai pekerja penulis hanyalah menjelaskan proses yang terjadi, menyatakan baik atau buruk, menjelaskan keunggulan dan kelemahannya, dan sesuai atau tidaknya dengan kenyataan dilakukan dengan prinsip-prinsip umum yang berlaku.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyusunan perencanaan sekolah, terutama yang dilakukan oleh kepala sekolah, perlu memastikan bahwa tujuan mutu pendidikan diperlukan untuk memenuhi persyaratan produk, untuk dapat dilakukan penilaian kinerja manajerial kepala sekolah. Penyusunan perencanaan tersebut ditetapkan sesuai fungsi dan tingkat yang ada di sekolah. Tujuan harus terukur dan konsisten dengan kebijakan mutu. Tujuan mutu harus memenuhi kriteria: khusus (spesifik), terukur, dapat tercapai, realistis, dan dapat diukur waktu.

Dalam perencanaan sistem manajemen mutu, kepala sekolah harus memastikan bahwa rencana sistem manajemen mutu sekolah dijalankan dalam rangka memenuhi persyaratan pelanggan dan juga tujuan mutu. Selain itu, keterpaduan sistem manajemen mutu dipelihara bila terjadi perubahan pada sistem manajemen mutu yang ditetapkan dan ditetapkan.

Oleh karena perencanaan sekolah akan dijadikan pedoman dalam bekerja, maka menurut Suharsimi (2012:9) dikatakan harus memenuhi persyaratan-persyaratan antara lain: (1) Perencanaan harus dijabarkan dari tujuan yang telah ditetapkan dan dirumuskan dengan jelas; (2) Perencanaan tidak perlu muluk-muluk, tetapi sederhana saja, realistis, dan hingga dapat dilaksanakan; (3) Dijabarkan secara terperinci, memuat uraian lengkap.

menjadi landasan untuk rangkaian tindakan; (4) Diupayakan agar memiliki fleksibilitas, sehingga dapat dimodifikasikan; (5) Ada petunjuk mengenai urgensi dan atau kepentingan untuk bagian bidang atau kegiatan; (6) Disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan terjadinya pemanfaatan segala sumber yang ada sehingga efisien biaya, dan waktu; dan (7) Diusahakan agar tidak terdapat duplikasi.

Oleh karena itu perencanaan anggaran diwujudkan dalam bentuk anggaran untuk membiayai kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Oleh karena itu perencanaan anggaran disekolah sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja manajemen sekolah. Wijatno (2009:282) menyarankan bahwa perencanaan anggaran perlu diperhatikan yaitu apakah anggaran yang tersedia cukup untuk melaksanakan program yang telah ditetapkan. Dengan demikian, ada pengalihan mata anggaran dari yang sudah direncanakan. Walaupun demikian, pencapaian program, diperlukan revisi atas anggaran tersebut. Realisasi anggaran yang terwujud dalam pembiayaan sekolah harus memenuhi pelaksanaan seluruh program yang direncanakan.

Menurut Nurhadi (2011:19) dengan pembiayaan dan perencanaan sekolah, selalu berhadapan dengan masa lalu dengan baik yang meliputi kebijakan, asumsi, motivasi, dan kondisi ekonomi-sosial-politik, yang telah mewarnai situasi pendidikan. Oleh karena itu, tidak seorangpun yang dapat meramalkan masa mendatang secara akurat. Oleh karena itu, perkembangan yang tak tampak dan gejolak mendadak bisa terjadi, sehingga kita harus bergerak ke masa depan dengan membuka.

Penelitian ini memperlihatkan bahwa persoalan-persoalan aspek penyusunan perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan meliputi beberapa aspek. Aspek tersebut yaitu: (1) Seringnya perubahan Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah yang menyebabkan kesulitan dalam membuat perencanaan sekolah dan adanya perbedaan format dalam SPM/EDS dengan format RKAS dalam Juknis BOS; (2) perbedaan anggaran yang dimulai bulan Januari dan tahun pelajaran yang dimulai pada bulan Juli; (3) penyusunan perencanaan belum difokuskan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Perencanaan program belum difokuskan untuk membantu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif yang mampu membuat siswa aktif dalam belajar; dan (4) pembagian tugas mengajar belum optimal sehingga tenaga guru sehingga dalam merencanakan penugasan guru sering mengalami kesulitan.

Perencanaan sekolah dan adanya perbedaan format dalam SPM/EDS dan Juknis BOS. Perencanaan yang semestinya menjadi kerangka acuan penyelesaian malah sering menjadi persoalan tersendiri. Pemborosan waktu dan tenaga mempelajari kembali Juknis, dari sisi waktu dan tenaga tentu saja tidak efisien. Tujuan manajemen ekonomi kinerja manajerial kepala sekolah dilakukan dengan realistis, dan harus dapat diwujudkan tanpa mengurangi kebutuhan yang diperlukan dan output yang dihasilkan. Maka, kesulitan yang segera tampak yaitu pada aspek perencanaan di sekolah. Penentuan biaya dapat berbeda karena perbedaan dalam sistem manajemen sekolah.

Wongkar dalam Usman (2010:142) menemukan bahwa perencanaan yang diterapkan di sekolah-sekolah menurut prinsip-prinsip-prinsip dan persyaratan manajemen pendidikan. Kondisi ini dibuktikan oleh fenomena pengembangan manajemen pendidikan di sekolah. Pemahaman tentang aspek-aspek prosedural dalam perencanaan manajemen pendidikan berada dalam taraf yang belum memadai karena: (a) kondisi sistem dan

mekanisme dalam manajemen pendidikan yang menyebabkan para kepala sekolah mempunyai anggapan keliru tentang pentingnya esensi dan lingkup perencanaan pendidikan yang dapat diterapkan di sekolah; dan (b) sikap dan perilaku yang melandasi diri kepala sekolah yang seharusnya berperan dan berfungsi sebagai perencana berdasarkan kedudukannya sebagai manajer sekolah, dalam kenyataannya memandang perencanaan prosedural perencanaan pendidikan tidak perlu. (2) Minat dan perhatian kepala sekolah sebagai perencana tingkat sekolah cenderung tenggelam pada pola pikir jalan pintas dalam kegiatan merencanakan sesuai prosedur dipandang sebagai pemborosan; (3) Birokrasi cenderung untuk menjadi penghambat dalam upaya mengembangkan aspek prosedur perencanaan; (4) Inisiatif mengkaji aspek-aspek substantif perencanaan pendidikan tidak dilaksanakan karena dianggap tidak penting oleh kepala sekolah. Akibatnya, model pengembangannya kurang ditemukan kepala sekolah; (5) Kemampuan profesional perencanaan pendidikan hanya dapat diperoleh jika didukung kemampuan profesional perencanaan pendidikan; (6) Ketidakmampuan kepala sekolah dalam perencanaan terpadu diakibatkan karena ketidakmampuan memahami aspek prosedural dan substansial perencanaan pendidikan; dan (7) Dengan model perencanaan terpadu pengembangan sekolah, memungkinkan terjadinya perubahan perilaku kepala sekolah. Perubahan perilaku ini dapat membebaskan kepala sekolah dari ketergantungan tertuntun ke perilaku yang lebih astisipatif, responsif, interaktif-dinamik yang memberikan kontribusi pada peningkatan produktivitas pembelajaran peserta didik.

Sesuai dengan temuan penelitian berkaitan dengan penyusunan perencanaan untuk berbagai tingkatan perencanaan, tampaknya yang disampaikan Agoes (2008) perlu diperhatikan, bahwa pengukuran kinerja manajerial kepala sekolah perlu pada evaluasi terhadap operasi organisasi, dalam hal ini sekolah. Penilaian manajemen mencakup: (1) *Analitical review procedures*, yaitu membandingkan keuangan periode berjalan dengan periode yang lalu; (2) Evaluasi atas *management system* yang terdapat di organisasi; dan (3) Pengujian ketaatan (*compliance test*) untuk menilai keefektifan organisasi.

Dalam menguji kelayakan suatu perencanaan pendidikan, menurut Martin (2008) dibutuhkan jawaban aktual atas tiga pertanyaan berikut yaitu: (1) Bagaimana perencanaan sesuai dengan tujuan?; (2) Bagaimanakah input dapat disediakan?; dan (3) Bagaimanakah mengkombinasikan input membuat output menjadi kenyataan?

Kajian mengenai persoalan kinerja kepala sekolah ini memang masih banyak dilakukan, hal ini tampak pada hasil penelitian Hallinger (2011:125) yang menyatakan bahwa selama 40 tahun terakhir penelitian empirik mengenai kepala sekolah berfokus pada tema-tema berikut: (1) Kepala sekolah dan kepemimpinan; (2) Kepala sekolah dan perubahan untuk sukses perlu dorongan untuk kerja sama; (3) Membangun kepemimpinan membutuhkan kapasitas perubahan; (4) Pemahaman yang kontekstual dan kepemimpinan strategis; dan (5) Pemberdayaan kepemimpinan dan lingkungan melalui waktu dan tenaga yang tepat.

Berdasarkan temuan dan pembahasan di atas menunjukkan bahwa perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan terkendala perubahan-perubahan BOS dan perbedaan antara bulan dalam tahun anggaran dan tahun pelajaran. Masalah ini menjadi persoalan dalam perencanaan pendidikan tampaknya pada belum dijabarkannya petunjuk teknis secara terperinci, memuat uraian kegiatan dan urutan atau langkah-langkah tindakan, serta belum dijabarkannya dari tujuan yang telah ditetapkan dan dijabarkan secara jelas. Selain itu perubahan-perubahan juga terjadi karena antisipasi perkembangan masyarakat dan teknologi yang terus menerus terjadi.

Berdasarkan identifikasi persoalan dan kemungkinan jalan keluar untuk perencanaan melalui pengukuran kinerja manajerial kepala sekolah, maka sebagai manajer sekolah, kompetensi manajerial kepala sekolah tersebut dapat ditingkatkan tingkat ekonomisnya dengan melakukan perbaikan: (1) ketetapan dalam menetapkan nilai/besarnya biaya input rencana; dan (2) kepastian nilai/besarnya biaya input rencana.

para kepala sekolah sebagai faktor untuk persoalan-persoalan pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan konsep pengembangan organisasi dari hasil penelitian terdiri dari beberapa unsur. Unsur-unsur tersebut adalah: (1) kurangnya pengetahuan dan keterampilan pengelola sekolah yang sering terjadi menjadikan kinerja sekolah yang kurang; (2) banyak sekolah yang lambat dalam mengembangkan organisasi sekolah, karena kurangnya iklim kerja sama di antara kepala sekolah dan guru; (3) sulit menyesuaikan organisasi sekolah sesuai dengan kondisi sekolah; (4) antusiasme dari guru-guru kurang dalam mengembangkan organisasi sekolah; dan (5) keterbatasan anggaran dan adanya label organisasi yang menyebabkan kurangnya greget dari orang tua siswa untuk terlibat dalam pengembangan organisasi sekolah; (6) melakukan pengembangan sekolah dengan baik dibutuhkan oleh kepala sekolah, tetapi tidak semua guru dapat membantu kepala sekolah dalam hal pengembangan organisasi sekolah; (7) keterbatasan guru menjadikan sulit untuk membagi-bagi tugas yang harus dilakukan oleh kepala sekolah atau kemampuan dengan tugas yang diperlukan.

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan di atas tampaknya relevan dengan evolusi teori organisasi yang berkembang. Pada saat ini organisasi secara perspektif sistem terbuka, perspektif manajemen, dan model proses organisasi, serta aspek kekuasaan dan politik. Tabel 1 menunjukkan evolusi teori organisasi yang berkembang. Bahwa pada tahun-tahun terakhir ini (dimulai tahun 1975) organisasi sekolah dan organisasi masyarakat dari perspektif sistemnya terbuka, perspektif tujuannya sosial, dan dinamika yang berkembang. Evolusi tersebut terjadi dalam kerangka waktu, dan peserta didik, dan pembagian berdasarkan tipe-tipe yang diklasifikasikan dan perencanaan.

Berikut ini tipe-tipe organisasi yang memiliki karakteristik berbeda. Menurut Agnes (2009:160) tipe mencerminkan kondisi organisasi, jika direfleksikan dalam organisasi sekolah pada umumnya, maka sekolah yang masih memiliki nuansa tertutup, rasional, dan sosial. Organisasi yang tertinggal. Sekolah yang dengan kerangka evolusi ini akan baik jika dibandingkan dengan organisasi terbuka dengan perspektif tujuannya sosial, sementara kekuasaan dan manajemen berada di tempat kebijakan-kebijakan di produksi. Di sekolah kebijakan (compliance) sebagai pejabat tertingginya.

Evolusi Teori Organisasi Kontemporer

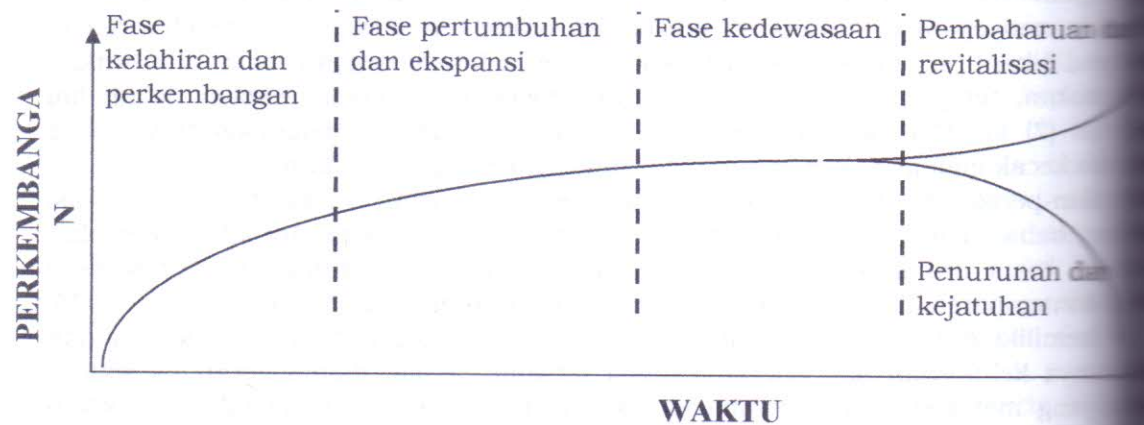
Menurut Murni (2009:160)	1900-1930	1930-1960	1960-1975	1975-?
(1) Bagaimana struktur organisasi?	Tertutup	Tertutup	Terbuka	Terbuka
(2) Bagaimana tujuan organisasi?	Sosial	Sosial	Rasional	Sosial
(3) Bagaimana kekuasaan?	Orang & hub. manusia	Orang & hub. manusia	Desain-desain	Kekuasaan & politik
(4) Bagaimana tipe organisasi?	Tipe 1	Tipe 2	Tipe 3	Tipe 4

Menurut Murni (2009:160) sistem persekolah di Indonesia pada umumnya kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah sehingga dengan demikian kepala sekolah sebagai pemimpin dan pimpinan segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas sekolah melalui wakil kepala sekolah yang berada di luar. Maka dari itu, dalam struktur organisasi sekolah pun kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah. Zepeda, Bengtson, dan Zepeda (2009:160) hasil penelitiannya menemukan bahwa perencanaan yang baik dan terencana sangat signifikan dan penting dalam membentuk *performance* sekolah. Pada tahun 1975, kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah. Maka dari itu, dalam struktur organisasi sekolah pun kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah. Zepeda, Bengtson, dan Zepeda (2009:160) hasil penelitiannya menemukan bahwa perencanaan yang baik dan terencana sangat signifikan dan penting dalam membentuk *performance* sekolah. Pada tahun 1975, kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah. Maka dari itu, dalam struktur organisasi sekolah pun kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah. Zepeda, Bengtson, dan Zepeda (2009:160) hasil penelitiannya menemukan bahwa perencanaan yang baik dan terencana sangat signifikan dan penting dalam membentuk *performance* sekolah.

Menurut Murni (2009:160) sistem persekolah di Indonesia pada umumnya kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah sehingga dengan demikian kepala sekolah sebagai pemimpin dan pimpinan segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas sekolah melalui wakil kepala sekolah yang berada di luar. Maka dari itu, dalam struktur organisasi sekolah pun kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah. Zepeda, Bengtson, dan Zepeda (2009:160) hasil penelitiannya menemukan bahwa perencanaan yang baik dan terencana sangat signifikan dan penting dalam membentuk *performance* sekolah. Pada tahun 1975, kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah. Maka dari itu, dalam struktur organisasi sekolah pun kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi di sekolah. Zepeda, Bengtson, dan Zepeda (2009:160) hasil penelitiannya menemukan bahwa perencanaan yang baik dan terencana sangat signifikan dan penting dalam membentuk *performance* sekolah.

yang melaksanakan kegiatan dan merupakan tempat bergabung dan berkumpul orang sebagai sumber daya manusia dalam satuan kerja yang masing-masing memiliki hubungan kerja sama untuk mencapai tujuan.

Pengorganisasian dan manajemen pendidikan selalu mengikuti perkembangan ilmu, teknologi, sosiologi, dan budaya masyarakat, sekolah merupakan entitas yang tetap dan tidak berubah. Sekolah berkembang sejak waktu dengan melewati fase-fasenya.



Gambar 1 Fase-fase Perkembangan Institusi (Sallis, 2011:156)

Gambar 1 memperlihatkan bahwa sekolah bukan merupakan entitas yang tidak berubah. Sekolah akan eksis selama ia dapat meraih tujuan yang bermartabat. Jika lingkungannya berada dalam suatu kondisi yang konstan, dan jika ia dianalogikan kehidupan biologis, maka ia memiliki *life cycle* (siklus kehidupan). Siklus hidup di ujung memiliki dua potensi yang terbuka lebar: mengalami pembaharuan dan untuk terus maju atau mengalami penurunan dan kejatuhan. Untuk menghindari penurunan dan kejatuhan, sekolah dapat menerapkan prinsip-prinsip pengorganisasian yang baik.

Prinsip-prinsip pengorganisasian sekolah yang baik dikemukakan oleh Sallis (2013:93) yang terdiri dari: (1) Perumusan tujuan sekolah secara jelas; (2) Pencapaian tujuan sekolah; (3) Prinsip pembagian pekerjaan; (4) Prinsip pendelegasian wewenang (*delegation of authority*); (5) Prinsip pengelompokan fungsi; (6) Prinsip perintah (*unity of command*); (7) Adanya kemampuan pengawasan (*span of control*). Fleksibilitas.

Berdasarkan bahasan di atas dan temuan penelitian menunjukkan pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan dimaknai sebagai kepala sekolah menjadikan sulit berkoordinasi dengan semua pengelola sekolah. Kesulitan ini menyederhanakan organisasi dengan kondisi sekolah dan sumber daya yang ada. Kondisi tersebut menjadikan kepala sekolah selama menjabat, yang singkatnya hanya melakukan adaptasi dan sosialisasi tanpa sempat melaksanakan program.

Untuk menilai efisiensi dalam proses pendidikan akan terlihat apabila pendidikan yang telah ditetapkan itu dapat dicapai dengan biaya input yang minimum. Produk pendidikan yang diperoleh secara maksimal didapat dengan biaya input yang ditetapkan. Proses pendidikan ini dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu sebagai barang konsumsi ia menghasilkan *output* dan sebagai barang investasi ia menghasilkan *outcomes*.

Berdasarkan temuan penelitian di atas, supaya pengukuran efisiensi kinerja sekolah untuk aspek pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan yang diperlu dilakukan yaitu: (1) kepastian rasio rencana yang dilakukan antara rencana pendidikan dengan output rencana pendidikan; (2) adanya ketepatan realisasi program pendidikan yang dilakukan antara input realisasi dengan output.

berkumpulnya... (3) Untuk menentukan skor efisiensi pendidikan perlu digunakan... (4) skala tersebut berupa kedudukan... dari hasil analisis yang kemudian diberi makna skor.

kuti perubah... pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, terdiri dari... kat, sekolah... yang meliputi berapa aspek. Aspek-aspek tersebut yaitu: (1) kurangnya... bang sejal... secara keseluruhan dari sumber daya yang ada di sekolah; (2) masih... yang kurang semangat dalam bekerja, sehingga kepala sekolah kurang... pendayagunaan sumber daya sekolah; (3) pemberdayagunaan sumber... optimal masih belum banyak dilakukan, karena peran serta... mendukung, terutama hal tersebut tampak dalam menghadapi ujian... semester, kegiatan belajar di rumah, sebagian orang tua kurang... anak-anaknya di rumah; (5) guru sudah berupaya maksimal mungkin... kurang memberikan dukungan belajar anak di rumah; (6) sumber... hanya dari BOS Nasional dan BOS Daerah dan tidak adanya sumber... tua peserta didik; (7) sulitnya mengatur waktu dengan tenaga yang... dan (7) sarana prasarana kurang mendukung dan tenaga pendidik yang...

Thomas (2013:55) menunjukkan bahwa produktifitas pendayagunaan... dipengaruhi oleh mutu proses, kompetensi guru, budaya organisasi... pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah, dan peran komite... adalah tingkat keberhasilan proses pendayagunaan sumber daya... guru adalah kemampuan pada bidang pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Budaya organisasi sekolah merupakan sesuatu yang dipahami dan... dan pikiran sehingga dapat dijadikan pedoman seseorang ketika... (kelompok) dalam satuan pendidikan pada khususnya dan lingkungan... Menurut Tim Pakar Manajemen Pendidikan (2003) yang dimaksud... yaitu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan... orang lain. Kegiatan tersebut dimulai dari perencanaan,... Untuk... pelaksanaan, dan pengawasan serta pertanggungjawaban. Komite... mandiri beranggotakan orang tua/wali peserta didik, komunitas... masyarakat yang peduli pendidikan.

Sari dan Wiyono (2013:146) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh... jelas; (2)... terhadap kepuasan peserta didik, orang tua peserta didik, dan keduanya... Prinsip... bahwa kualitas layanan, bukti fisik, keandalan, daya tanggap, dan... memiliki pengaruh terhadap kepuasan peserta didik dan orang tua... penelitian Adams dan Marie (2011:354) menunjukkan bahwa... dan interaksi sosial merupakan tiga faktor yang menentukan selain... kepemimpinan, dan kemampuan mengatur kepala sekolah dalam... dengan baik.

di atas, maka kesimpulan yang dapat diambil yaitu bahwa... pendidik dan kependidikan memiliki kemampuan sesuai yang... kerja sama secara keseluruhan dari sumber daya yang ada di... maka pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan... Pengembangan organisasi yang berjalan baik akan berdampak pada... yang berjalan secara positif.

kefektifan kinerja manajerial kepala sekolah pada pendayagunaan... secara optimal memang terdapat persoalan yang menghalangi... dapat dilakukan dengan memperbaiki dengan menghilangkan... kepastian nilai/besarnya target kinerja dan kepastian... Untuk menentukan skor kefektifan kinerja kepala sekolah... pencapaian kinerja. Skala tersebut berupa kedudukan dan... dari hasil analisis yang kemudian diberi makna skor.

KESIMPULAN DAN SARAN

Pengukuran ekonomi kinerja manajerial kepala sekolah dilakukan untuk mengidentifikasi apakah terdapat biaya-biaya yang tidak diperlukan sehingga dihilangkan atau diminimalkan tanpa mengurangi kebutuhan yang diperlukan dari yang dihasilkan. Kesulitan yang segera tampak yaitu pada aspek perencanaan bahwa masih terdapat penentuan biaya dapat berbeda karena perbedaan operasionalisasi sekolah. Pengukuran efisiensi kinerja kepala sekolah dalam pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, dilakukan untuk memperbaiki persoalan-persoalan yang sering muncul, yaitu kepastian rasio rencana dilakukan antara input rencana pendidikan dengan output rencana pendidikan adanya ketetapan rasio realisasi program pendidikan yang dilakukan antara input dengan output realisasi program pendidikan. Untuk menghitung keefektifan manajerial kepala sekolah untuk pendayagunaan sumber daya sekolah secara memang terdapat persoalan yang menghalangi. Keefektifan kinerja tersebut dilakukan dengan memperbaiki dengan menghilangkan penghalangnya melalui nilai/besarannya target kinerja, kepastian nilai/besarannya output realisasi, dan yang memadai untuk mengukur pencapaian kinerja keefektifan.

DAFTAR RUJUKAN

- Adams, C.M and Marie, G.J.2011. A Diffusion Approach to Study Leadership *Journal of Educational Administration*. Volume 49 Number 4 2011: P. 354.
- Agoes, S. 2012. *Auditing Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hallinger,P.2011. Leadership for Learning: Lesson from 40 years of Empirical *Journal of Educational Administration*. Volume 49 Number 2 2011: P. 125.
- Imron, A. 2011. Peranan Kepala Sekolah Menengah Pertama dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Volume 23, September 2011: Hal. 357-356.
- Matin. 2013. *Perencanaan Pendidikan Perspektif Proses dan Teknik dalam Penyusunan Rencana Pendidikan*. Jakarta:Rajawali Pers.
- Nurhadi, M.A. 1988. *The effects of schooling factors on personal earnings within the context of the internal labor market in P.T. Petrokimia Gresik (Persero) Indonesia*. Dessertation, State University of New York at Albani, 1988).
- Purwanto, N. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sallis, E. 2011. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Peran Strategis Pendidikan dalam Globalisasi Modern*. Yogyakarta: Ircisod.
- Sari,P.S. dan Wiyono, B.B. 2013. Pengaruh Kualitas Pelayanan Sekolah terhadap Kepuasan Peserta Didik dan Orang Tua Peserta Didik. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Volume 24, Nomor 2, Maret 2013: Hal. 146-156.
- Suharsimi, A dan Yuliana, L .2012. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Thomas, P. 2013. Faktor Determinan Produktifitas Sekolah. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*. Tahun 17 Nomor 1 tahun 2013: Hal. 55-71.
- Usman, H. 2010. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahab, A.A. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan Telaah Kritis Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Kerjasama Alfabeta.
- Wijatno. S. 2009. *Pengelolaan Perguruan Tinggi Secara Efisien, Efektif, dan Ekonomis untuk Meningkatkan Mutu Penyelenggaraan Pendidikan dan Mutu Lulusan*, Jakarta: Salemba Empat.
- Zapeda, S.J, Bengtson,Ed, and Parylo,O.2012. Examining the Planning and Management of Principal Succession. *Journal of Educational Administration*. Volume 50 Number 2 2012: P. 136.

Sertifikat



PANITIA MUSYAWARAH KERJA DAN TEMU ILMIAH NASIONAL - 2014

Asosiasi Prodi Manajemen Pendidikan
Administrasi Pendidikan Indonesia (APMAPI)

Nomor : 47/APMAPI/UNG/XI/2014

Sebagai Pembicara
Musyawarah Kerja dan Temu Ilmiah Nasional

Diberikan Kepada :

TEGUH TRIWIYANTO

dengan Tema : " *Revolusi Mental Pemimpin dan Manajer
Pendidikan Dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan
Kontemporer Menuju Indonesia Emas* "

Universitas Negeri Gorontalo, 28 November 2014

Mengetahui,
Ketua APMAPI

Prof. H. Udin Syaefudin Sa'ud, Ph.D



Rektor Universitas Negeri Gorontalo

Dr. H. Syamsu Oamar Badu, M.Pd



Ketua Pelaksana

Dr. Arwildayanto, M.Pd