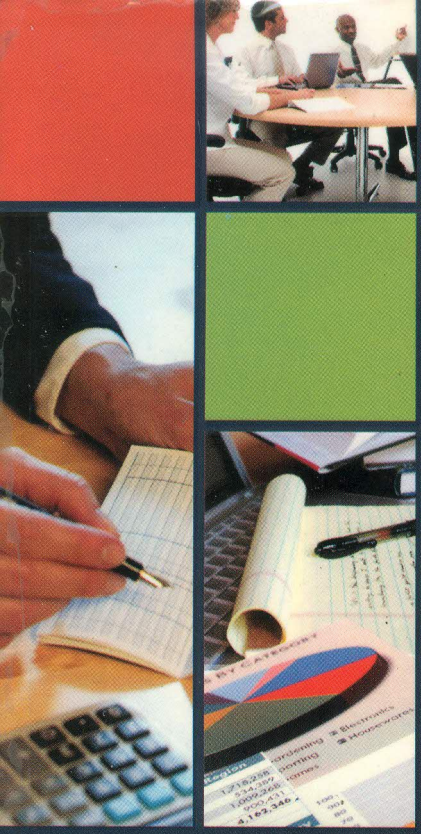
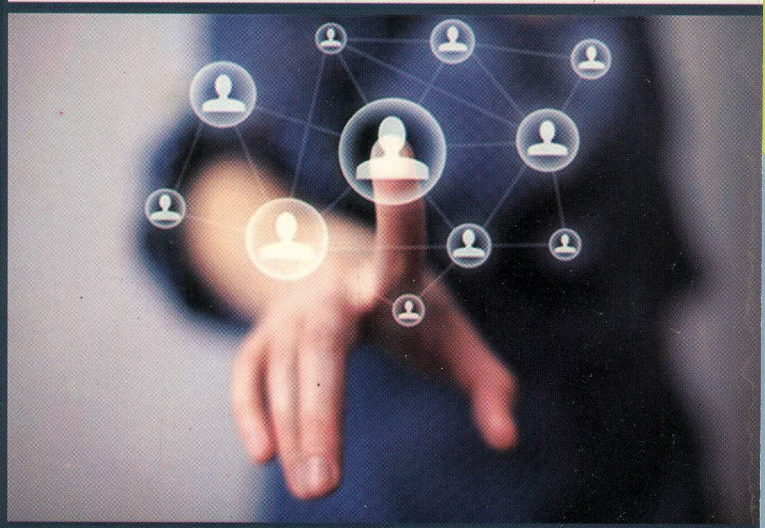


Drs. Ali Imron, M.Pd.



Proses Manajemen

Tingkat Satuan Pendidikan

BUMI AKSARA

Drs. Ali Imron, M.Pd.

Proses Manajemen

Tingkat Satuan Pendidikan

Penerbit
BUMI AKSARA

BA 01.39.2529

PROSES MANAJEMEN TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN

Oleh : **Drs. Ali Imron, M.Pd.**

Editor : **Restu Damayanti**

Diterbitkan oleh PT Bumi Aksara
Jl. Sawo Raya No. 18
Jakarta 13220

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak buku ini sebagian atau seluruhnya, dalam bentuk dan dengan cara apa pun juga, baik secara mekanis maupun elektronis, termasuk fotokopi, rekaman, dan lain-lain tanpa izin tertulis dari penerbit.

Cetakan pertama, Maret 2013
Cetakan kedua, Juli 2014
Desainer sampul, Pena Grafika
Penata letak, Iman Nurul Aulia
Dicetak oleh Sinar Grafika Offset

ISBN 978-602-217-253-6

Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT)

Ali Imron
Proses manajemen tingkat satuan pendidikan/
Ali Imron; editor, Restu Damayanti. -- Ed. 1, Cet. 2.
-- Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
xi + 160 hlm.; 23 cm.

ISBN 978-602-217-253-6

1. Manajemen dan administrasi sekolah.
I. Judul. II. Restu Damayanti.

372.1

PRAKATA

Dengan memanjatkan rasa syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, penulis telah menyelesaikan buku yang berjudul: "Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan".

Semula, buku ini merupakan tayangan-tayangan lepas, yang merupakan bahan perkuliahan untuk mahasiswa yang memprogram mata kuliah Administrasi Pendidikan I dan II, serta Pengantar Manajemen Pendidikan sejak tahun 1987 s.d. tahun 1990-an. Tayangan-tayangan lepas tersebut, penulis sempurnakan secara bertahap sehingga pernah dicetak terbatas dalam bentuk makalah lepas, diktat perkuliahan dalam bab-bab yang tidak sempurna, dan dengan sajian yang sama sekali tidak sistematis.

Selama bahan-bahan pada tulisan ini masih terlepas antara bab pertama hingga terakhir (dan bahkan sebelumnya tanpa bab), penulis banyak disibukkan dengan melayani fotokopi terbatas untuk mahasiswa pengikut mata kuliah yang membutuhkan. Ketika perkuliahan yang penulis bina banyak *offering*-nya, naskah-naskah lepas tersebut "sering berputar" dari fotokopi satu ke fotokopi yang lain, karena banyaknya mahasiswa yang antri untuk memfotokopi.

Oleh karena itu, banyak mahasiswa dan sejawat yang menyarankan agar bahan perkuliahan tersebut dapat disatukan dan disistematisasi sehingga "tampil" dalam satu kesatuan yang utuh. Maka, ketika bahan ini telah tampil dalam satu kesatuan yang utuhpun, banyak mahasiswa yang membutuhkan sehingga mereka banyak yang

memfotokopi. Bahkan institusi tempat penulis bekerjapun, juga pernah memperbanyak dalam jumlah terbatas untuk kepentingan pegangan kuliah mahasiswa. Sebab, mahasiswa kala itu memang butuh bahan/ materi perkuliahan sebagai pegangan.

Seiring dengan tawaran DP2M Ditjen Dikti Depdikbud, untuk mengikuti Pelatihan Penulisan Buku Ajar, yang mempersyaratkan para peserta pelatihan telah punya naskah dan bersedia menyerahkan satu naskah buku ajar, sebagian bahan-bahan pada buku inipun pernah disetorkan untuk menjadi bahan pelatihan, yang di-*review* oleh para pakar. Penulis merasa beruntung, karena kesempatan itulah penulis pergunakan secara maksimal untuk bertukar pikiran dan pengalaman soal penulisan. Oleh karena itu, penulis mengapresiasi *review* dan masukan Tim Pakar yang disediakan oleh DP2M Ditjen Dikti, karena bagaimanapun juga, banyak mewarnai isi dan tata sajian buku ini. Para *reviewer* dan DP2M Ditjen Dikti kala itu, banyak mendorong dan memotivasi agar suatu ketika, setelah karya ini dilengkapi dan disempurnakan, serta diedit secara berulang, bisa diterbitkan oleh penerbit nasional.

Sebagian dari isi buku inipun, kerap penulis sampaikan ketika menjadi pelatih/*trainer* manajemen pendididikan, baik yang diselenggarakan oleh Depdikbud, Depag, Dinas P&K Propinsi dan Kabupaten/Kota di beberapa wilayah Indonesia (baik barat, tengah maupun timur). Beberapa isi buku ini juga pernah menjadi bahan pelatihan, ketika penulis dipercaya melatih kepala sekolah yang disponsori oleh *NGO* (*Plan International, AusAid, USAID*). Oleh karena itu, bahan-bahan yang ada di buku ini, selain bermanfaat bagi mahasiswa jurusan Administrasi Pendidikan/Manajemen Pendidikan dan mahasiswa FIP/FKIP/Fakultas Tarbiyah yang kini makin banyak jumlahnya, juga sangat bermanfaat untuk kepala tingkat satuan pendidikan (kepala sekolah) yang ingin meningkatkan kemampuan manajerialnya. Bahkan juga bermanfaat bagi guru, yang ujung kariernya nanti juga menjadi kepala sekolah, yang harus memainkan peran-peran sebagai seorang manajer pendidikan.

Keseluruhan isi buku ini dipilah menjadi 2 bagian. Pada bagian pertama, yang terdiri atas 2 Bab, berisi diskursus manajemen tingkat satuan pendidikan. Pada Bab 1 dibahas konsep dasar manajemen satuan pendidikan dan Bab 2 membahas historika perkembangan manajemen tingkat satuan pendidikan. Pada bagian kedua, yang terdiri atas 4 bab, bersubstansikan proses manajemen tingkat satuan pendidikan. Yaitu, Bab 3 membahas perencanaan tingkat satuan pendidikan, Bab 4 membahas pengorganisasian tingkat satuan pendidikan, Bab 5 membahas kepemimpinan tingkat satuan pendidikan, dan Bab 6 membahas pengawasan tingkat satuan pendidikan.

Terkait dengan bidang manajemen pendidikan, penulis telah melakukan berbagai riset. Beberapa hasil riset di bidang manajemen pendidikan tersebut adalah: (1) Kajian Manajemen Sekolah Unggulan pada Satuan Pendidikan Sekolah Dasar, (2) Hubungan Antara Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dengan Prestasi Belajar di SMP se-Kabupaten Nganjuk, (3) Pola Penerimaan Siswa Baru di Propinsi Jawa Timur, (3) Peranan *Stakeholders* Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, dan (4) Manajemen Peserta Didik: Kajian Masalah dan Alternatif Manajerialnya Menurut Perspektif Kepala Sekolah se Indonesia.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada Ketua dan Sekretaris Jurusan AP FIP IKIP Malang (kini UM) beserta para kolega yang senantiasa memberikan dorongan agar buku ini cepat terselesaikan.

Malang, Januari 2013
Penulis,

Drs. Ali Imron, M.Pd.

DAFTAR ISI

PRAKATA v

BAGIAN 1

DISKURSUS MANAJEMEN TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN 1

BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN 3

A. Pendahuluan 3
B. Konsep Dasar Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan 4
C. Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan 7
D. Substansi Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan 9
E. Rangkuman 17
F. Pertanyaan dan Tugas 18

BAB 2 HISTORIKA PERKEMBANGAN MANAJEMEN TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN 19

A. Pendahuluan 19
B. Historika dan Aliran Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan 20
C. Pendekatan-Pendekatan Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan 38
D. Kecenderungan-Kecenderungan Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan 43
E. Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan Berbasis Sekolah 52
F. Rangkuman 55
G. Pertanyaan dan Tugas 58

BAGIAN 2

PROSES MANAJEMEN TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN 63

BAB 3 PERENCANAAN TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN.... 65

A. Pendahuluan 65
B. Urgensi Perencanaan Tingkat Satuan Pendidikan..... 66
C. Proses Perencanaan Tingkat Satuan Pendidikan..... 67
D. Raker Perumusan Rencana Tingkat Satuan Pendidikan.... 75
E. Renstra Tingkat Satuan Pendidikan..... 78
F. Rangkuman..... 88
G. Pertanyaan dan Tugas 88

BAB 4 PENGORGANISASIAN TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN 89

A. Pendahuluan 89
B. Wacana Pengorganisasian Tingkat Satuan Pendidikan 90
C. Tujuan dan Fungsi Pengorganisasian Tingkat Satuan Pendidikan..... 91
D. Prinsip-Prinsip Pengorganisasian Tingkat Satuan Pendidikan..... 93
E. Asas Pengorganisasian Tingkat Satuan Pendidikan..... 97
F. Struktur Pengorganisasian Tingkat Satuan Pendidikan..... 99
G. Kedudukan Guru dalam Struktur Pengorganisasian Tingkat Satuan Pendidikan 108
H. Rangkuman..... 111
I. Pertanyaan dan Tugas 112

BAB 5 KEPEMIMPINAN TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN 113

A. Pendahuluan 113
B. Urgensi Kepemimpinan Tingkat Satuan Pendidikan..... 114
C. Diskursus Kepemimpinan Tingkat Satuan Pendidikan..... 118
D. Tipe, Gaya, dan Jenis Kepemimpinan 120
E. Pendekatan Kepemimpinan Tingkat Satuan Pendidikan 123
F. Candraan tentang Karakteristik SDM Tingkat Satuan Pendidikan..... 130
G. Candraan tentang Tipe, Jenis, Model, dan Gaya Kepemimpinan 131

H. Menyilangkan Karakteristik Bawahan dengan Jenis Kepemimpinan 132
I. Rangkuman 135
J. Pertanyaan dan Tugas 136

BAB 6 PENGAWASAN TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN 137
A. Pendahuluan 137
B. Batasan Pengawasan Tingkat Satuan Pendidikan 138
C. Prosedur Pengawasan Tingkat Satuan Pendidikan 139
D. Sasaran Pengawasan 142
E. Hal-Hal yang Memengaruhi Pengawasan Tingkat Satuan Pendidikan 146
F. Faktor-Faktor Penghambat Pengawasan Tingkat Satuan Pendidikan 148
G. Jenis-Jenis Pengawasan Tingkat Satuan Pendidikan 151
H. Siapa Yang Bisa Menjadi Pengawas di Tingkat Satuan Pendidikan? 152
I. Rangkuman 153
J. Pertanyaan dan Tugas 154

DAFTAR PUSTAKA **155**
TENTANG PENULIS **159**

DAFTAR PUSTAKA

Burhanuddin, et.al. 1922. *Manajemen Pendidikan: Wacana, Proses dan Aplikasinya di Sekolah.* Malang: UM Press.

Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan.* Jakarta: Bumi Aksara.

Depdiknas, 1999. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jakarta; Depdiknas.

Depdiknas, 2000. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah.* Jakarta: Depdiknas.

Echols, J. dan Hassan Shadily. *Kamus Inggris Indonesia.* Jakarta: Gramedia.

Echols, J.M. dan Shadily, H. 1984. *Kamus Inggris Indonesia. Cetakan ke XIII.* Jakarta: Gramedia.

Glickman, C.D. 1981. *Developmental Supervision*. Alexandria: ASCD.

Gorton, Richard A. and Schnelder, Gail Theirbach, 1991. *School Based Leadership: Challenges and Opportunities. Third Edition*. New York: WCB Publishers.

McGregor, Douglas. 1987. *The Human Side Interprise.* New York: McGraw Hill Book Company.

Imron, A. 1984/1985. *Profesi Keguruan.* Malang: FIP IKIP MALANG.

Imron, A. 1985. P*eranan Guru dalam Administrasi Pendidikan di Sekolah.* Malang: Proyek OPF IKIP MALANG.

Imron, A. 1991. *Pengawas dalam Rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan di Tingkat Satuan Pendidikan.* Makalah. Disampaikan pada Penataran Manajemen. Pendidikan Kepala Madrasah Aliyah Negeri dan Guru Agama Negeri se-Jawa Timur di Malang tanggal 8-12 November 1991.

Imron, A. 1994/1995. *Profesi Keguruan.* Malang: Jurusan AP FIP IKIP MALANG.

Indrakusuma, A.D. 1982. *Administrasi Tingkat Satuan Pendidikan. Paket I, II, dan III.* Malang: Jurusan AP FIP IKIP MALANG.

Kimbrough, R.B., et al. 1983. *Educational Administration.* New York: McGraw Hill Book Company.

Kumpulan Makalah dan Ceramah pada Pelaksanaan Penataran Pengawasan Melekat Tingkat Pusat dan Daerah. 1988. Jakarta: Armas Duta Jaya.

Lembaga Administrasi Negara (LAN). 1988. *Sistem Administrasi Negara RI.* Jakarta: Yayasan Penerbit Administrasi.

Lemieux. 1986. *Deconsentration and Decentralitation: A Question of Therminology.* Canadian Public Administrastion. Vol. 2 No. 2 1986.

Maulana, M.I. 1997. *Peraturan Pemerintah Nomor 27 tahun 1990 tentang Pendidikun Pratingkat Satuan Pendidikan. Prinsip dan Teknik Manajemen TK.* Kumpulan Makalah Pelatihan Manajemen bagi Pengurus GOPTK se-Jawa Timur. Surabaya: DPD GOPTKI Jawa Timur.

Nawawi, H. 1985. *Administrasi Pendidikan.* Jakarta: Gunung Agung.

Osborn, D. dan Gabler, T. 1998. *Mewirausahakan Birokrasi.* Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.

Owens, R.G. 1995. *Organizational Behavior in Education.* Boston: Allyn and Bacon.

Peraturan pemerintah Nomor 27 Tahun 1990 tentang Pendidikan Prasekolah.

Richardsun, J. 1985. *Laporan Lokakarya Dosen Jurusan AP FIP IKIP Malang.* Malang: Jurusan AP FIP IKIP MALANG.

Robbin, Stephen P. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications. Eighth edition.* New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Rondinelli. D.A. 1981. *Government Decentralization in Comparative Perspectives: Theory and Practice In Developing Countries.* International Review of Administration Science. Vol XLVII, No. 1 1981.

Rotman, H.W. 1989. Membudayakan Fungsi Pengawasan dalam Manajemen Pembangunan, Melalui Pengawasan Melekat. Dalam Prisma, No. 6 tahun ke XVIII Jakarta: LP3ES.

Sahertian, P.A. 1988. *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah.* Malang: Jurusan AP FIP IKIP MALANG.

Sergiovanni, T.J. 1967. *The Principalship: A Reflective Practice Perspectives.* Boston: Allyn and Bacon.

Stoker, G. 1998. *Governance as A Theory: Five Proposition. Reproduced with Permission.*

Stoops, Emery, et. al. 1981. H*andbook of Educational Administration: A Guide for The Practitioner. Second Edition.* Boston: Allyn and Bacon, Inc.

Steers, M. Richard. 1985. *Managing Effective Organization.* Boston. Mass: Kent Pub.

Sutisna, Oteng. 1985. *Administrasi Pendidikan: Dasar-Dasar Teoritik untuk Praktik Profesional.* Bandung: Angkasa.

Uphoff, N. 1998. *Grassroot Organizations and Rural Development: Opportunities With Diminishing State and Expanding Market. Ithaca:* Cornell University Press.

Winardi, 2002. *Sejarah Perkembangan Pemikiran dalam Bidang Manajemen.* Bandung: Mandar Maju.

TENTANG PENULIS

Drs. Ali Imron, M.Pd. lahir di Mojokerto, tepatnya di Trowulan, pada tanggal 16 Agustus 1962. Pendidikan dasar dan menengah ditamatkan di daerah kelahirannya. Melanjutkan ke S-1 pada Program Studi Administrasi Pendidikan FIP IKIP Malang, dengan mendapatkan beasiswa Peningkatan Prestasi Akademik (PPA) dan tamat tahun 1985. Melanjutkan studi S-2 pada Program Studi Manajemen Pendidikan Jurusan Ilmu Pendidikan IKIP Malang pada tahun 1987, dengan beasiswa TMPD, dan tamat tahun 1990. Melanjutkan pada pascasarjana Unair pada Program Studi Manajemen Ekonomi, dengan beasiswa PGSM selama satu semester pada tahun 1997/1998. Melanjutkan studi S-2 kedua pada Ilmu Administrasi Negara, kekhususan Administrasi Pemerintahan Daerah pada tahun 1998, dengan beasiswa PGSM.

Kariernya dimulai dari Wartawan Majalah Wanita Liberty (1983 s.d. 1984), Wartawan Jawa Pos Perwakilan Mojokerto (1985 s.d.1986), dan Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan FIP Universitas Negeri Malang, mulai tahun 1986 sampai dengan kini. Selain itu, sebagai konsultan *part time* pada *Local Governance Support Program* (LGSP) *United State Agency International Development* (USAID), dan menjalin *partnership* secara *part time* dengan *Plan International* dan

Managing Contractor Program Management for Australia-Indonesia Basic Education Program (MCPM-AIBEP)-*AusAid*. Banyak malang-melintang sebagai *Trainer* dan Advokator Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Guru dalam Peningkatan Kapasitas Manajerial, Supervisi, dan Penelitian Tindakan Sekolah/Kelas.

Menikah dengan Nurul Khoiriyah pada tahun 1990 dan dikaruniai 2 orang anak, Mushonnifun Faiz Sugihartanto (Soni), usia 14 tahun dan Viona Faiqoh Hikmawati (Viona).