

BUKU AJAR
**MANAJEMEN
& ADMINISTRASI
SEKOLAH**

Buku Ajar Manajemen dan Administrasi Sekolah ini menjadi referensi kepada para mahasiswa dalam memperoleh wawasan/khazanah tentang manajemen dan administrasi sekolah. Buku Ajar Manajemen dan Administrasi Sekolah ini diperuntukkan pada Mata Kuliah Manajemen dan Adminitrasi Sekolah semua Prodi di Lingkungan FKIP ULM.

Buku Ajar Manajemen dan Administrasi Sekolah ini memuat materi yang berkaitan dengan Konsep Dasar Manajemen dan Administrasi Sekolah, Organisasi Lembaga Pendidikan, Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran, Manajemen Peserta Didik, Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Manajemen Fasilitas Pendidikan, Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Hubungan Masyarakat (Humas), Tata Laksana Lembaga Pendidikan, Kepemimpinan Pendidikan, Supervisi Pendidikan serta Manajemen Mutu dan Akreditasi Sekolah



Penerbit
Nizamia Learning Center
Ruko Valencia AA 15 Gemurung, Gedangan - Sidoarjo
Telp. 031 - 8914874
Email : nizamiacenter@gmail.com



BUKU AJAR
**MANAJEMEN
& ADMINISTRASI
SEKOLAH**

• **Dr. H. Amka, M.Si**



Dr. H. Amka, M.Si

BUKU AJAR

**MANAJEMEN
& ADMINISTRASI
SEKOLAH**



Buku Ajar
**MANAJEMEN DAN
ADMINISTRASI SEKOLAH**

Nizamia Learning Center, Sidoarjo-Jawa Timur

Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, sebagaimana yang diatur dan diubah dari Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2002 bahwa:

Kutipan Pasal 113

- (1) Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000,00 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/ atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/ atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/ atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/ atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 1.000.000.000,00 (satu milyar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat milyar rupiah).

Buku Ajar
**MANAJEMEN
DAN ADMINISTRASI
SEKOLAH**

Penulis:

Dr. H. Amka, M.Si



**Nizamia Learning Center
2021**

Buku Ajar
**MANAJEMEN DAN
ADMINISTRASI SEKOLAH**

© Dr. H. Amka, M.Si

Anggota IKAPI
Register 166/JTI/2016
All right reserved

Penulis:

Dr. H. Amka, M.Si

Tata Naskah:

Rizki Janata

Tata Sampul:

M. Rifki Hadi Syahputra

Diterbitkan pertama kali oleh

Nizamia Learning Center

Ruko Valencia AA-15 Sidoarjo

Telepon (031) 8913874

E-mail: nizamiacenter@gmail.com

Website: www.nizamiacenter.com

Cetakan pertama, Juli 2021

ix+ 296 hlm.; 15,5 cm x 23 cm

ISBN 978-623-265-480-8

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT karena berkat rahmat-Nya jualah, penyusunan **Buku Ajar Manajemen dan Administrasi Sekolah** ini dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Tujuan Penulisan Buku Ajar Manajemen dan Administrasi Sekolah ini adalah untuk memberikan acuan referensi utama kepada para mahasiswa dalam memperoleh wawasan/khazanah tentang manajemen dan administrasi sekolah. Buku Ajar Manajemen dan Administrasi Sekolah ini diperuntukkan pada Mata Kuliah Manajemen dan Adminitrasi Sekolah semua Prodi di Lingkungan FKIP ULM.

Buku Ajar Manajemen dan Administrasi Sekolah ini memuat materi yang berkaitan dengan Konsep Dasar Manajemen dan Administrasi Sekolah, Organisasi Lembaga Pendidikan, Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran, Manajemen Peserta Didik, Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Manajemen Fasilitas Pendidikan, Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Hubungan Masyarakat (Humas), Tata Laksana Lembaga Pendidikan, Kepemimpinan Pendidikan, Supervisi Pendidikan serta Manajemen Mutu dan Akreditasi Sekolah

Semoga dengan tersusunya Buku Ajar Manajemen dan Administrasi Sekolah ini dapat membuka wawasan bagi para mahasiswa dan akhirnya penulis berdo'a kepada Allah SWT mudah-mudahan usaha penulis bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan mendapat berkah dari Allah SWT.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi

BAB I: KONSEP DASAR MANAJEMEN DAN ADMINISTRASI SEKOLAH

A. Pengertian Manajemen dan Administrasi Sekolah.....	1
B. Tujuan dan Pentingnya Manajemen & Administrasi Sekolah.....	9
C. Fungsi Manajemen dan Administrasi Sekolah	11
D. Ruang Lingkup Manajemen dan Administrasi Sekolah	26
Kesimpulan.....	30
Latihan Soal.....	30
Tugas Mahasiswa.....	31
Referensi.....	31

BAB II: ORGANISASI LEMBAGA PENDIDIKAN

A. Tujuan Pendidikan.....	33
B. Sistem dan Struktur Pendidikan	36
C. Jalur, Jenis dan Jenjang Pendidikan	49
D. Kelembagaan Pendidikan	54
Kesimpulan.....	59
Latihan Soal.....	59
Tugas Mahasiswa.....	60
Referensi.....	60

BAB III: MANAJEMEN KURIKULUM DAN PEMBELAJARAN

A. Konsep Dasar Manajemen Kurikulum	62
B. Pengorganisasian Kurikulum	65
C. Ketatalaksanaan Kurikulum	72
D. Pengembangan Kurikulum.....	79
Kesimpulan.....	94
Latihan Soal.....	95
Tugas Mahasiswa.....	95
Referensi.....	96

BAB IV: MANAJEMEN PESERTA DIDIK

A. Ruang Lingkup Manajemen Peserta Didik.....	97
B. Tujuan Manajemen Peserta Didik	102
C. Fungsi Manajemen Peserta Didik	103
D. Peran Guru dalam Manajemen Peserta Didik.....	104
E. Layanan Khusus	107
Kesimpulan.....	112
Latihan Soal.....	113
Tugas Mahasiswa.....	114
Referensi.....	114

BAB V: MANAJEMEN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

A. Pengertian dan Tujuan Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan	116
B. Jenis Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	118
C. Pengadaan, Pengangkatan, Penempatan Pendidik dan Kependidikan	119
D. Peningkatan dan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	126
E. Mutasi, Kesejahteraan dan Pemberhentian PTK.....	129
Kesimpulan.....	131
Latihan Soal.....	131
Tugas Mahasiswa.....	132
Referensi.....	132

BAB VI: MANAJEMEN FASILITAS PENDIDIKAN

A. Pengertian dan Tujuan Manajemen Fasilitas Pendidikan	134
B. Jenis Fasilitas Pendidikan	137
C. Pengadaan dan Inventarisasi Fasilitas Pendidikan.....	139
D. Pemeliharaan dan Penghapusan Fasilitas Pendidikan	141
Kesimpulan.....	143
Latihan Soal.....	144
Tugas Mahasiswa.....	145
Referensi.....	145

BAB VII: MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

A. Sumber Pembiayaan Pendidikan.....	146
B. Perencanaan Anggaran dan Belanja Lembaga Pendidikan.....	148
C. Pelaksanaan Anggaran Pendidikan.....	153
D. Pengawasan Pembiayaan Pendidikan	154
Kesimpulan.....	155
Latihan Soal.....	155
Tugas Mahasiswa.....	156
Referensi.....	156

BAB VIII: HUBUNGAN MASYARAKAT (HUMAS)

A. Hubungan Sekolah dengan Masyarakat.....	158
B. Jenis Kegiatan Humas	163
C. Peningkatan dan Pendayagunaan Partisipasi Masyarakat	165
D. Manfaat dan Sifat Hubungan Sekolah dengan Masyarakat.....	169
Kesimpulan.....	170
Latihan Soal.....	171
Tugas Mahasiswa.....	171
Referensi.....	172

BAB IX: TATA LAKSANA LEMBAGA PENDIDIKAN

A. Fungsi Ketatalaksanaan di Sekolah.....	173
B. Prosedur Penataan Ketatalaksanaan Sekolah	174
C. Sistem Informasi Manajemen di Sekolah	180
Kesimpulan.....	189
Latihan Soal.....	190
Tugas Mahasiswa.....	190
Referensi.....	191

BAB X: KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

A. Konsep Kepala, Pemimpin dan Kepemimpinan.....	192
B. Peran Kepala Sekolah	193
C. Kekepala-sekolahan (<i>Principalship</i>)	207
D. Kepala Sekolah yang Efektif.....	209
Kesimpulan	212
Latihan Soal	213
Tugas Mahasiswa	214
Referensi	214

BAB XI: SUPERVISI PENDIDIKAN

A. Konsep Dasar Supervisi Pendidikan.....	216
B. Prinsip Supervisi Pendidikan	221
C. Teknik Supervisi Pendidikan.....	224
D. Model dan Pendekatan Supervisi Pendidikan	237
Kesimpulan.....	239
Latihan Soal.....	240
Tugas Mahasiswa.....	241
Referensi.....	241

BAB XII: MANAJEMEN MUTU DAN AKREDITASI SEKOLAH

A. Konsep Manajemen Mutu	242
B. Standar Nasional Pendidikan	245
C. Penjaminan Mutu di Sekolah	256
D. Akreditasi Sekolah	262
E. Sekolah Bermutu	268
Kesimpulan.....	278
Latihan Soal.....	278
Tugas Mahasiswa.....	279
Referensi.....	279

LAMPIRAN	281
-----------------------	-----

BAB I

KONSEP DASAR MANAJEMEN DAN ADMINISTRASI SEKOLAH

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menjelaskan tentang konsep dasar manajemen dan administrasi sekolah

A. Pengertian Manajemen dan Administrasi Sekolah

Kata manajemen berasal dari bahasa Latin yaitu dari asal kata manus yang berarti tangan dan *agree* (melakukan). Kata-kata itu digabung menjadi manager yang artinya menangani. Managere diterjemahkan dalam bahasa Inggris to manage sebagai kata kerja, management sebagai kata benda (Usman, 2014:5).

Kata manajemen merupakan padanan kata management dalam bahasa Inggris. Kata dasarnya adalah *manage* atau *to manage* yang berarti menyelenggarakan, membawa, atau mengarah. Kata *manage* juga bermakna mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola atau menata (Danim dan Danim, 2010:16).

Selanjutnya definisi manajemen berkembang lebih lengkap. Stoner (1986) mengartikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi usaha-usaha dari anggota organisasi dan dari sumber-sumber organisasi lainnya untuk mencapai organisasi yang telah ditetapkan. G.R. Terry (1986) –sebagaimana



dikutip Malayu S.P Hasibuan (1996)- memandang manajemen sebagai suatu proses, sebagai berikut: *“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources”*.

Sementara, Malayu S.P. Hasibuan (1995) dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia” mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen kemudian diartikan sebagai suatu rentetan langkah yang terpadu untuk mengembangkan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang bersifat sosio-ekonomi-teknis; dimana sistem adalah suatu kesatuan dinamis yang terdiri dari bagian-bagian yang berhubungan secara organik; dinamis berarti bergerak, berkembang ke arah suatu tujuan; sosio (*social*) berarti yang bergerak di dalam dan yang menggerakkan sistem itu adalah manusia; ekonomi berarti kegiatan dalam sistem bertujuan untuk memenuhi kebutuhan manusia; dan teknis berarti dalam kegiatan dipakai harta, alat-alat dan cara-cara tertentu (Kadarman, 1991).

Berikut ditampilkan etalase pendefinisian manajemen dari berbagai sumber rujukan. Diantaranya yang dihimpun adalah sebagai berikut:

1. Manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya (Terry, 1978:4). Definisi yang dikemukakan Terry ini menunjukkan secara umum aktivitas manajemen ada dalam organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.



2. Manajemen adalah sebagai proses bekerjasama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi (Hersey dan Blanchard, 1988:4). Proses ini di sini dimaknai sebagai fungsi dan aktivitas yang dilaksanakan oleh pemimpin dan anggota atau bawahannya dalam bekerja sama pada sebuah organisasi. Fungsi dan aktivitas yang dilaksanakan mendorong sumber daya manusia bekerja memanfaatkan sumber daya lainnya sehingga tujuan organisasi yang telah direncanakan dapat dicapai.
3. Manajemen ialah pemanfaatan sumber daya fisik dan manusia melalui usaha yang terkoordinasi dan diselesaikan dengan mengerjakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pengarahan dan pengawasan (Reeser, 1973:50).
4. Manajemen adalah seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain dalam hal ini peran manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi (Follet dalam Danim dan Danim, 2010:17).
5. Manajemen adalah sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan secara mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan serta sumber-sumber lain (Winardi, 1990:4).
6. Manajemen adalah adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien (Griffin, dalam Danim dan Danim, 2010:17).



7. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif (Wibowo, 2007:2).
8. Manajemen adalah proses mengintegrasikan, di mana individu yang memiliki kewenangan mengkreasi, memelihara dan mengoperasikan organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang secara selektif telah ditetapkan (Bittel dalam Danim dan Danim, 2010:17).
9. Manajemen adalah suatu proses memadukan sumber daya yang tidak berhubungan ke dalam keseluruhan sistem untuk pencapaian tujuan (Syafaruddin dan Nasution, 2005:71).
10. Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan (Bartol dan Martin dalam Danim dan Danim, 2010:17).
11. Manajemen adalah koordinasi dari semua sumber melalui proses perencanaan, pengorganisasian pimpinan, dan pengawasan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Siks dalam Sagala, 2007:61).
12. Manajemen adalah usaha-usaha memanfaatkan berbagai sumber daya yang bersifat fisik dan non fisik untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau masalah dengan baik (Kamars, 2005:24).
13. Manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan-pekerjaan yang terorganisasi dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan yang dikehendaki (Millet dalam Idris, 2003:3).
14. Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi yang



tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas (Stoner dan Freeman, 1992:4).

15. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan daripada sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu (Manullang, 1985:17).
16. Manajemen adalah aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan dan pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh organisasi sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien (Sikula dalam Hasibuan, 2001:3).
17. Manajemen merupakan proses pendayagunaan semua sumber daya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendayagunaan melalui tahapan proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan (Sergiovanni dalam Bafadal, 2014:1).
18. Manajemen adalah proses mendayagunakan orang-orang dan sumber-sumber lain untuk mencapai tujuan tertentu (Boone dan Kurtz dalam Danim dan Danim, 2010:17).
19. Manajemen adalah suatu proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengkoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk mencapai hasil-hasil yang tidak bisa dicapai apabila satu individu bertindak sendiri (Gibson, Donnelly dan Ivancevich, 1996:4).
20. Manajemen adalah proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk



memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain (Siagian, 2003:5).

Dari beberapa definisi tentang manajemen di atas dapat ditarik beberapa hal pokok antara lain: (1) manajemen menekankan adanya kerjasama antara unsur dalam organisasi, (2) adanya usaha pemanfaatan sumber-sumber yang dimiliki organisasi, dan (3) adanya tujuan yang jelas yang akan dicapai. Dengan demikian aktivitas manajemen mencakup spektrum yang luas, sebab mulai dari kegiatan bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, menciptakan kegiatankegiatan organisasi, mendorong terbinanya kerjasama antara sesama anggota organisasi serta mengawasi kegiatan dalam mencapai tujuan.

Dengan demikian, manajemen merupakan kebutuhan yang niscaya untuk memudahkan pencapaian tujuan manusia dalam organisasi, serta mengelola berbagai sumberdaya organisasi, seperti sarana dan prasarana, waktu, SDM, metode dan lainnya secara efektif, inovatif, kreatif, solutif, dan efisien. Kata Manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Mary Parker Follet, misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

Administrasi adalah suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang administrator. Administrator adalah orang yang mengatur dan memimpin suatu organisasi. Sedangkan organisasi secara sederhana adalah proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang diatur oleh aturan-aturan tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Prajudi Admosudirdjo (1982), bentuk pekerjaan seorang administrator dalam suatu organisasi dibedakan menjadi dua, yaitu *administer* dan *administro*. *Administer* berarti membantu, menolong dan melayani orang-orang yang terkait dengan pelaksanaan tugas organisasi agar



tujuan organisasi dapat dicapai sebagaimana yang diharapkan. Sedangkan *administro* adalah pekerjaan menata dan mengatur organisasi dan hal-hal yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan dalam organisasi. Kedua bentuk pekerjaan inilah yang dinamakan administrasi. Gie (1992) mengemukakan secara etimologis bahwa administrasi berasal dari bahasa Latin *ad* dan *ministrare* yang artinya melayani, membantu, menunjang, pencapaian tujuan sehingga benar-benar tercapai. Agar kegiatan administrasi dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan kegiatan *administrare* (menyelenggarakan tata usaha: registrasi, inventarisasi, pembukuan, dokumentasi, korespondensi dan kearsipan) yang dikerjakan sesuai dengan sistem, prosedur dan aturan-aturan yang berlaku.

Pengertian administrasi secara lengkap menurut Gie adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerjasama mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya Siagian (1986) mendefinisikan administrasi sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasional tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Nurhadi (1983) mengartikan administrasi sebagai suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien.

Dari definisi yang dikemukakan di atas makna administrasi dapat diuraikan menjadi lima pengertian pokok yaitu:

1. Administrasi merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan manusia
2. Rangkaian kegiatan itu merupakan suatu proses dan bersifat dinamis



3. Proses itu dilakukan bersama oleh sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi
4. Proses itu dilakukan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya
5. Proses pengelolaan itu dilakukan agar tujuan dicapai secara efektif dan efisien.

Menurut Siagian (1986) unsur pokok administrasi adalah: (a) adanya sekelompok manusia (sedikitnya 2 orang), (b) adanya tujuan yang akan dicapai bersama, (c) adanya tugas/fungsi yang harus dilaksanakan (kegiatan kerjasama), dan (d) adanya peralatan dan perlengkapan yang diperlukan.

Menurut Sutjipto & Rafli (1994) administrasi pendidikan dapat dilihat dari berbagai aspek:

1. Segi kerjasama, administrasi pendidikan adalah kerjasama di antara orang-orang/ personil sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.
2. Segi proses, merupakan proses pencapaian tujuan pendidikan yang dimulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemantauan dan evaluasi dalam mencapai tujuan pendidikan.
3. Segi kerangka berfikir sistem, adalah sistem dalam mencapai mutu lulusan sekolah yang baik dengan memperhatikan semua komponen sistem.
4. Segi manajemen, administrasi tertuju pada usaha pemanfaatan sumber-sumber yang ada dalam proses pendidikan.
5. Segi kepemimpinan, yaitu proses mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja lebih giat ke arah pencapaian tujuan.



6. Segi proses pengambilan keputusan, adalah kemampuan dalam mengambil keputusan yaitu kemampuan memilih tindakan yang terbaik dari sejumlah kemungkinan yang dapat dilakukan.
7. Segi komunikasi, adalah proses penyampaian pesan dari si pengirim (sumber) kepada si penerima baik secara verbal maupun secara non-verbal.

Purwanto (1999) mengemukakan administrasi pendidikan merupakan segenap proses pengarahan dan pengintegrasian segala sesuatu, baik personil, spiritual maupun material, yang bersangkutan paut dengan pencapaian tujuan pendidikan. Menurut Depdikbud, administrasi pendidikan adalah suatu proses keseluruhan kegiatan bersama dalam bidang pendidikan.

B. Tujuan dan Pentingnya Manajemen & Administrasi Sekolah

Tujuan manajemen dan administrasi pendidikan dapat dikelompokkan kepada tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah, dan tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek dari administrasi pendidikan adalah agar tersusun dan terlaksana suatu system pengelolaan komponen instrumental dari proses pendidikan yang meliputi komponen siswa, pegawai guru, sarana/prasarana, organisasi, pembiayaan, tata usaha dan hubungan sekolah dengan masyarakat, agar terlaksananya proses pendidikan di sekolah secara efektif yang menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah yang bersangkutan.

Tujuan jangka menengah manajemen dan administrasi pendidikan mengarah kepada pencapaian tujuan institusional setiap jenis dan jenjang serta program pendidikan. Sedangkan tujuan jangka panjang administrasi pendidikan adalah tujuan yang diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.



Di samping itu secara operasional administrasi pendidikan bertujuan untuk:

1. Memudahkan pekerjaan administrasi dalam bidang pendidikan, memudahkan proses pelaksanaannya, memanfaatkan potensi manusia dan material yang diharapkan akan dapat menghasilkan keputusan-keputusan administrasi dalam bidang pendidikan yang sifatnya realistis, kolektif, dan sehat untuk mencapai penyelesaian masalah administrasi dalam bidang pendidikan yang dihadapi.
2. Menciptakan iklim ruhaniah, psikologis dan sosial dengan memperhatikan dan memupuk kejujuran, amanah, keikhlasan dalam bekerja.
3. Meningkatkan moral dan semangat kesetiakawanan di antara individu yang terlibat dalam kegiatan-kegiatan administrasi pada lembaga pendidikan.
4. Meningkatkan produktivitas kerja para pekerja, serta memperbaiki kualitas, metode dan media dalam kaitannya untuk mencapai tujuan pendidikan.
5. Meningkatkan kemampuan pekerja dan mempertinggi pengetahuan, keterampilan dan sikap secara terus menerus dalam melakukan pekerjaan yang diemban.
6. Mengadakan perubahan yang diinginkan dalam proses pendidikan dengan seluruh aspeknya dan mendorong peserta didik dalam mencapai pertumbuhan yang menyeluruh dan utuh, serta dapat melakukan penyesuaian dalam masyarakat yang selalu mengalami perubahan.
7. Menghubungkan antara proses pendidikan dan tujuan-tujuan pembangunan dalam masyarakat, serta mempererat hubungan pendidikan dengan masyarakat/ lingkungan.



C. Fungsi Manajemen dan Administrasi Sekolah

Dalam manajemen terdapat fungsi-fungsi manajemen yang terkait erat di dalamnya. Pada umumnya ada empat (4) fungsi manajemen yang banyak dikenal masyarakat yaitu fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi pengarahan (*directing*) dan fungsi pengendalian (*controlling*).

Di bawah ini akan dijelaskan arti definisi atau pengertian masing-masing fungsi manajemen dan administrasi sekolah:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mempunyai arti penting dalam berbagai kegiatan yang dilaksanakan dalam usaha pencapaian tujuan. Oleh karena itu fungsi perencanaan merupakan fungsi yang pertama dan utama yang perlu sekali diperhatikan dan dikerjakan secara seksama karena kesalahan menyusun rencana akan berakibat berantakan pada fungsi atau langkah-langkah berikutnya.

Proses perencanaan sekolah harus dilaksanakan secara kolaboratif, artinya mengikutsertakan semua personil sekolah dalam penyusunannya sehingga menimbulkan perasaan ikut memiliki (*Sense of Belonging*) yang dapat memberikan dorongan kepada guru dan personil lainnya agar rencana tersebut dapat dilaksanakan dengan baik.

Perencanaan pendidikan berdasarkan jangka waktunya dapat dibedakan atas perencanaan jangka pendek (1-2 tahun), jangkauan menengah (3-7 tahun), dan jangka panjang (8-25 tahun).

Berikut ditampilkan galeri definisi perencanaan dari ahli yang dikutip dari berbagai sumber sebagai berikut:

- 1) Perencanaan adalah menentukan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Allen dalam Mutohar, 2013:42).



- 2) Perencanaan merupakan kegiatan awal dalam setiap tindakan yang dilaksanakan nanti, apakah itu dilaksanakan secara tertulis, ataukah hanya dalam pemikiran-pemikiran seseorang (Anwar, 1986:73).
- 3) Perencanaan adalah proses penentuan untuk waktu yang akan datang, apa yang harus diselesaikan dan bagaimana hal itu diwujudkan (Moundy dan Premeaux, 1995:138).
- 4) Perencanaan ialah menyeleksi dan menghubungkan pengetahuan, fakta, imajinasi, dan asumsi untuk masa yang akan datang dengan tujuan memvisualisasi dan memformulasi hasil yang diinginkan, urutan kegiatan yang diperlukan, dan perilaku dalam batas-batas yang dapat diterima dan akan digunakan dalam penyelesaian (Cunningham, 1982:4).
- 5) Perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat putusan bagi perbuatan di masa datang (Anderson dan Bowman dalam Sutisna, 1989:192).
- 6) Perencanaan adalah suatu proyeksi tentang apa yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan absah dan bernilai yang di dalamnya mencakup elemen-elemen: (a) mengidentifikasi dan mendokumentasikan kebutuhan, (b) menentukan kebutuhan-kebutuhan yang perlu diprioritaskan, (c) spesifikasi rinci hasil yang dicapai dari tiap kebutuhan yang diprioritaskan, (d) identifikasi persyaratan untuk mencapai tiap-tiap pilihan, (e) skuenasi hasil yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan yang dirasakan, (f) identifikasi strategi alternatif yang mungkin dan alat atau *tools* untuk melengkapi tiap persyaratan dalam mencapai tiap kebutuhan, termasuk di dalamnya merinci keuntungan dan kerugian tiap strategi dan alat yang dipakai (Kaufman, 1972:6).



- 7) Perencanaan adalah proses memutuskan di depan, apa yang akan dilakukan dan bagaimana. Perencanaan meliputi keseluruhan misi, identifikasi hasil-hasil kunci dan penetapan tujuan tertentu disamping pengembangan kebijaksanaan, program dan prosedur untuk mencapai tujuan tersebut (Kast dan Rosenzweig, 2002:685).
- 8) Perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan semua aktivitas yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan (Bafadal, 2003:42).
- 9) Perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan hal-hal yang akan dikerjakan pada waktu akan datang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu (Enoch, 1995:1).
- 10) Perencanaan adalah fungsi manajemen yang menentukan secara jelas pemilihan pola-pola pengarahan untuk para pengambil keputusan sehingga terdapat koordinasi dari demikian banyak keputusan dalam suatu kurun waktu tertentu dan mengarah kepada tujuan-tujuan yang telah ditentukan (Sagala, 2005:19).
- 11) Perencanaan terkait dengan hubungan antara apa yang ada sekarang (*what is*) dengan bagaimana seharusnya (*what should be*) yang bertalian dengan kebutuhan, penentuan tujuan, prioritas, program dan alokasi sumber (Steller, 1983:68). Definisi ini menekankan kepada usaha mengisi kesenjangan antara keadaan sekarang dengan keadaan yang akan datang disesuaikan dengan apa yang dicita-citakan yaitu menghilangkan jarak antara keadaan sekarang dengan mendatang yang diinginkan.
- 12) Perencanaan adalah menentukan apa yang akan dilakukan. Perencanaan mengandung rangkaian-rangkaian putusan yang luas dan penjelasan-penjelasan dari tujuan, penentuan kebijakan, penentuan program, penentuan metode-metode dan prosedur



tertentu dan penentuan kegiatan berdasarkan jadwal sehari-hari (Newman dalam Majid, 2005:15).

- 13) Perencanaan adalah suatu cara untuk mengantisipasi dan menyeimbangkan perubahan. Definisi ini mengasumsikan bahwa perubahan selalu terjadi dan untuk itu maka perlu diantisipasi agar perubahan itu berimbang (Robbins, 1982:128).
- 14) Perencanaan dimulai dari penetapan tujuan yang akan dicapai melalui analisis kebutuhan serta dokumen yang lengkap, kemudian menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Ketika merencanakan maka pola pikir diarahkan bagaimana agar tujuan itu dapat dicapai secara efektif dan efisien (Sanjaya, 2013:23).
- 15) Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada (Hasibuan, 2001:20).
- 16) Perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan (Siagian, 2003:88).
- 17) Perencanaan adalah proses kegiatan rasional dan sistemik dalam menetapkan keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan di kemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Mulyono, 2008:25).
- 18) Perencanaan adalah suatu rangkaian tindakan yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran organisasi (Johnson, 1983:134).
- 19) Perencanaan adalah proses manajerial dalam menentukan apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, dan



didalamnya digariskan tujuan-tujuan yang akan dicapai dan dikembangkan pula program kerja untuk mencapai tujuan-tujuan itu (Hamalik, 1991:22).

- 20) Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya (Fattah, 2013:49).

Dari uraian di atas dapatlah dipahami bahwa perencanaan merupakan awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi karena melalui perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. Akan tetapi sebelum sampai pada langkah-langkah ini diperlukan data dan informasi yang cukup serta analisis untuk menetapkan rencana konkrit yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

b. Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian di sekolah dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pengaturan kekuasaan, wewenang pekerjaan, tanggung jawab dari personil sekolah yang mempunyai tata hubungan satu sama lain, sehingga setiap guru/personil sekolah mengetahui kedudukannya, tanggungjawabnya, tugas, wewenang dan cara berhubungan satu sama lain sehingga dapat menjamin tercapainya tujuan sekolah.

Pengorganisasian merupakan langkah pertama ke arah pelaksanaan rencana yang telah disusun sebelumnya yang berkaitan dengan untuk menggerakkan organisasi sebagai satu kesatuan yang utuh. Bergeraknya organisasi tergantung kepada pengorganisasian seluruh komponen dalam organisasi untuk bergerak ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.



Berikut ditampilkan beberapa definisi pengorganisasian dari berbagai sumber literatur:

- 1) Pengorganisasian yaitu: *“as managerial function, organizing is defined as grouping work activities into department, assigning authority are met and conflicts minimized”*. Pengorganisasian berfungsi untuk membagi kerja terhadap bidang pekerjaan, menetapkan kewenangan dan pengkoordinasian kegiatan bidang pekerjaan yang berbeda untuk menjami tercapainya tujuan dan mengurangi konflik yang terjadi dalam organisasi (Reeser, 1973:323).
- 2) Pengorganisasian adalah pemantapan secara efektif hubungan perilaku antar pribadi-pribadi sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan untuk memperoleh kepuasan pribadi dalam mengerjakan tugas-tugas terseleksi di bawah kondisi lingkungan untuk mencapai tujuan-tujuan ((Terry, 1978:298).
- 3) Pengorganisasian adalah proses pengarahan hubungan-hubungan resmi antara orang-orang dan sumber-sumber daya untuk menyelesaikan tujuan-tujuan (Moundy dan Premeaux, 1999:293).
- 4) Pengorganisasian sebagai proses penentuan dan pengelompokkan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan (Allen dalam Mutohar, 2013:46).
- 5) Pengorganisasian adalah proses pengelompokkan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan (Siagian, 2003:95).



- 6) Pengorganisasian adalah keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan (Sagala, 2007:58).
- 7) Pengorganisasian adalah merupakan keseluruhan proses pengelompokkan semua tugas, tanggung jawab, wewenang, dan komponen dalam proses kerja sama sehingga tercipta suatu sistem kerja yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Bafadal, 2003:43).
- 8) Pengorganisasian adalah kegiatan menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan agar diperoleh kesesuaian dalam usaha mencapai tujuan bersama (Sutisna, 1989:205).
- 9) Pengorganisasian adalah rangkaian aktivitas menghubungkan, menyatupadukan dan menyelaraskan orang-orang dan pekerjaannya, sehingga semuanya berlangsung secara tertib dan seirama menuju ke arah tercapainya tujuan tanpa terjadi kekacauan, percekocokan, kekembaran kerja atau kekosongan kerja (Gie dalam Sagala, 2007:62).
- 10) Pengorganisasian adalah penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokkan tugas-tugas dan membagikan pekerjaan kepada setiap personil, penerapan departemendepartemen serta penentuan hubungan-hubungan (Idris, 2013:104).
- 11) Pengorganisasian adalah semua kegiatan manajerial yang dilakukan untuk mewujudkan kegiatan yang direncanakan menjadi suatu struktur tugas, wewenang dan menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas tertentu untuk mencapai tugas yang diinginkan organisasi (Gibson dkk dalam Sagala, 2007:59).



- 12) Pengorganisasian adalah suatu proses di mana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas-aktivitas mengkoordinasikan akan menghasilkan pencapaian tujuan yang ditentukan (Winardi, 1990:26). Selanjutnya dijelaskan Winardi bahwa pengorganisasian efektif akan tercapai apabila terdapat: (1) penjelasan siapa yang akan melakukan apa, (2) menjelaskan siapa memimpin siapa, (3) menjelaskan saluran-saluran komunikasi, dan (4) memusatkan sumber-sumber data terhadap sasaran-sasaran.
- 13) Pengorganisasian adalah kegiatan mengembangkan struktur organisasi, tujuan dan peranan yang ada di dalamnya untuk menentukan tuntutan kegiatan tugas yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan oleh setiap orang (Susmaini dan Rivai, 2007:94).
- 14) Pengorganisasian adalah proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan macam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut (Hasibuan 2001:20).
- 15) Pengorganisasian adalah proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi (Fattah, 2013:71).

Berdasarkan uraian di atas dapatlah dimaknai bahwa pengorganisasian merupakan suatu penciptaan hubungan tugas yang jelas antara personil sehingga dengan demikian setiap personil dapat bekerja bersama-sama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan.



Selanjutnya terkait dengan syarat dalam melakukan pengorganisasian dijelaskan Sergiovanni sebagaimana dikutip Sagala (2005:24) bahwa terdapat empat syarat dalam melakukan pengorganisasian yaitu: (1) legitimasi, (2) efisiensi, (3) keefektifan dan (4) keunggulan. *Legitimasi* adalah memberikan respon dan tuntutan eksternal dengan menampilkan performa institusi yang dapat menyakinkan pihak-pihak terkait akan kemampuannya mencapai tujuan. *Efisiensi* adalah pengakuan terhadap institusi pada penggunaan waktu, uang dan sumber daya yang terbatas yang tepat dalam mencapai tujuan. *Keefektifan* yaitu menggambarkan ketepatan pembagian tugas, hak, tanggung jawab, hubungan kerja dan menentukan personil dalam melaksanakan tugasnya. *Keunggulan* adalah kemampuan institusi dan pimpinan dalam melaksanakan fungsi dan tugasna sehingga dapat meningkatkan citra dan nama baik intitusi yang pada akhirnya dapat meningkatkan harga diri dan juga kualitasnya.

c. **Pengarahan (*directing*)**

Pengarahan menurut Nurhadi (1983) adalah usaha memberikan bimbingan dan pengarahan yang diberikan sebelum suatu kegiatan pelaksanaan dilakukan untuk memelihara, menjaga dan memajukan organisasi melalui orang-orang yang terlibat baik struktural maupun fungsional, agar setiap kegiatan yang dilakukan nantinya tidak terlepas dari usaha pencapaian tujuan pendidikan.

Aktivitas manajerial yang tak kalah pentingnya adalah pengarahan (*directing*). Pengarahan dilakukan agar kegiatan yang dilakukan bersama tetap melalui jalur yang telah ditetapkan, tidak terjadi penyimpangan yang dapat menimbulkan terjadinya pemborosan.

Berikut ini beberapa definisi pengarahan yang disarikan dari berbagai sumber sebagai berikut:



- 1) *Directing is the interpersonal aspect of managing by which subordinates are led to understand and contribute effectively and efficiently to attainment of enterprise objectives directing involves guiding and leading subordinates* (Kootnz dan O'Donnell, 1986:499). Pendapat ini menjelaskan bahwa melalui kegiatan pengarahan dalam organisasi dimaksudkan adalah mengajak personil untuk memberikan kontribusinya secara efektif dan efisien melalui kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) Pengarahan adalah usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan semula (Stoner dalam Amtu, 2011:55).
- 3) Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok, agar mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian (Hasibuan, 2014:183).
- 4) Pengarahan adalah pemberian petunjuk bagaimana tugas-tugas dilaksanakan, memberikan bimbingan selanjutnya dalam rangka perbaikan cara-cara bekerja, mengadakan pengawasan terhadap pelaksanaan instruksi-instruksi yang diberikan agar tidak menyimpang dari arah yang ditetapkan, menghindarkan kesalahankesalahan yang diperkirakan dapat timbul dalam pekerjaan dan sebagainya (Rifai dalam Sagala, 2007:64).
- 5) Pengarahan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan kepada orang-orang yang menjadi bawahannya sebelum dan selama melaksanakan tugas (Amtu, 2011:54)



- 6) Pengarahan adalah mengarahkan semua bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan (Hasibuan, 2001:21).
- 7) Pengarahan adalah usaha untuk memberikan bimbingan, saran dan perintah dalam pelaksanaan tugas masing-masing bawahan agar dapat berjalan sesuai yang direncanakan dan berada pada jalur yang ditetapkan (Andang, 2014:27).

Berdasarkan uraian di atas dapatlah dipahami bahwa kegiatan pengarahan mengandung kegiatan pemberian motivasi kepada personil agar secara sukarela dan mau melakukan kegiatan sebagai manifestasi rencana yang dibuat. Bentuk kegiatan pengarahan meliputi petunjuk dan pemberian gambaran tentang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan personil.

d. Koordinasi (*coordinating*)

Pengkoordinasian di sekolah diartikan sebagai usaha untuk mengatur pendidikan kegiatan dari berbagai individu atau unit kerja sekolah agar pelaksanaan kegiatan berjalan selaras dengan kebutuhan anggota/unit kerja di sekolah dan anggota/unit kerja lainnya dalam usaha mencapai tujuan sekolah.

Dalam organisasi, aktivitas koordinasi sangat penting bagi terintegrasinya seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Masing-masing unit satuan dalam organisasi harus bekerjasama secara terkoodinir dan sinkron satu sama lain sebab semua unit manajemen memerlukan adanya koordinasi dalam tindakan untuk mencapai tujuan organisasi.

- 1) Koordinasi adalah melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekcoakan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatukan, dan menyelaraskan pekerjaan



bawahan sehingga terdapat kerjasama yang terarah dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Stoner dalam Amtu, 2011:59).

- 2) Koordinasi adalah proses mempersatukan sumbangan-sumbangan dari orang, bahan dan sumber-sumber lain ke arah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan (Sutisna, 1989:236).
- 3) Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing personil dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri (Brech dalam Idris, 2013:134).
- 4) Koordinasi adalah usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang ditentukan (Terry dalam Hasibuan, 2014:85).
- 5) Koordinasi merupakan upaya untuk menyelaraskan satuan-satuan, pekerjaan-pekerjaan dan orang-orang agar dapat bekerja secara tertib dan seirama menuju ke arah tercapainya tujuan tanpa terjadinya kekacauan, penyimpangan, percekocokan dan kekosongan kerja (Mulyasa, 2003:132).
- 6) Koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron/teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan (Terry dalam Idris, 2013:134).
- 7) Koordinasi adalah fungsi dengan melakukan kerjasama dalam melaksanakan tugas-tugas yang berbeda sehingga tidak terdapat



pekerjaan yang sama yang dikerjakan oleh orang yang berbeda (Andang, 2014:28).

- 8) Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2014:85).

Untuk melakukan koordinasi yang efektif diperlukan adanya komunikasi. Dalam hal ini Winardi (1990:29) menjelaskan bahwa dalam koordinasi harus tersedia komunikasi yang tepat antara komponen-komponen organisasi dan memungkinkan mereka untuk memahami aktivitas-aktivitas mereka satu sama lain dan membantu mereka untuk bekerjasama dengan baik.

Sementara itu Mulyasa (2003:133) menjelaskan untuk mendapatkan koordinasi berjalan dengan lancar maka diperlukan lima prinsip yaitu: (1) koordinasi harus dimulai dari tahap perencanaan awal, (2) menciptakan iklim yang kondusif bagi kepentingan bersama, (3) koordinasi merupakan proses yang terus menerus dan berkesinambungan, (4) koordinasi merupakan pertemuan-pertemuan bersama untuk mencapai tujuan dan (5) perbedaan pendapat harus diakui sebagai pengayaan dan harus dikemukakan secara terbuka dan diselidiki dalam kaitannya dengan situasi serta keseluruhan.

e. Pengawasan (*controlling*)

Menurut Nurhadi (1983) pengawasan adalah kegiatan mengukur tingkat efektivitas kegiatan kerja yang sudah dilaksanakan dan tingkat efisiensi penggunaan komponen pendidikan lain dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Untuk mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi, perlu dilakukan evaluasi untuk mengukur sampai dimana pelaksanaan pendidikan yang dilakukan mencapai tujuan yang telah direncanakan serta memiliki kekuatan dan kelemahan program yang dijalankan.



Pengawasan merupakan kontrol terhadap kerja organisasi baik menyangkut tugas perorangan maupun institusi. Kegiatan pengawasan adalah mengawasi aktivitas-aktivitas agar sesuai dengan rencana, memastikan anggota melaksanakan tugas, menjamin bahwa hasil dapat dicapai sesuai dengan rencana. Melalui pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat dicapai yaitu apa yang direncanakan dijalankan dengan benar.

Beberapa definisi pengawasan ditampilkan sebagai berikut:

- 1) Pengawasan adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2003:112).
- 2) Pengawasan adalah memastikan apa yang dikerjakan sesuai dengan yang dikehendaki yang meliputi pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat, instruksi-instruksi yang dikeluarkan dan prinsip-prinsip yang ditetapkan (Sutisna, 1989:240).
- 3) Pengawasan adalah fungsi sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana, mengusahakan agar penyimpangan-penyimpangan tujuan sistem hanya dalam batas-batas yang dapat ditoleransi (Johnson dalam Sagala, 2007:65).
- 4) Pengawasan adalah upaya mengendalikan, membina dan pelurusan sebagai upaya pengendalian mutu dalam arti luas (Sagala, 2007:64).
- 5) Pengawasan merupakan usaha sistematis dalam menetapkan standar berdasarkan tujuan dan perencanaan, merancang sistem umpan balik, membandingkan performa nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menetapkan ada atau tidaknya perbedaan antara performansi nyata dan standar, dan melakukan



perbaikan-perbaikan tertentu untuk menjamin bahwa semua sumber daya digunakan secara efisien dalam mencapai tujuan bersama (Mockler sebagaimana dikutip Bafadal, 2003:47).

- 6) Pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya (Daryanto, 2013:90).
- 7) Pengawasan yaitu mengadakan penilaian dan sekaligus mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah ditetapkan (Mustari, 2014:10).
- 8) Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan tugas (Sutikno, 2012:58).
- 9) Pengawasan adalah proses pengamatan dan pengukuran suatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya yang terlihat dalam rencana (Hidayat dan Machali, 2012:25).

Pengawasan yang dijalankan dalam sebuah organisasi merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari segi pendekatan rasional terhadap keberadaan input (jumlah dan kualitas bahan, uang, personil, peralatan, fasilitas dan informasi), demikian pula pengawasan terhadap aktivitas (penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi) sedangkan yang lainnya adalah pengawasan terhadap output (standar produk atau jasa yang diinginkan). Pengawasan yang efektif haruslah memenuhi tiga kondisi dasar yaitu: (1) adanya standar yang menyatakan hasil yang ideal, (2) adanya informasi yang menunjukkan penyimpangan antara yang aktual



dengan standar hasil, dan (3) tindakan perbaikan terhadap penyimpangan tertentu antara hal yang diinginkan dan apa yang dicapai (Susmaini dan Rivai, 2007:122).

Selanjutnya prinsip-prinsip pengawasan yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut:

- 1) Tertuju kepada strategis sebagai kunci sasaran yang menentukan keberhasilan.
- 2) Pengawasan harus menjadi umpan balik sebagai bahan revisi dalam mencapai tujuan.
- 3) Garus fleksibel dan responsif terhadap perubahan-perubahan kondisi dan lingkungan.
- 4) Cocok dengan organisasi seklah, misalnya organisasi sebagai sistem terbuka.

Merupakan kontrol diri sendiri. 6. Bersifat langsung yaitu pelaksanaan kontrol di tempat pekerja. 7. Memperhatikan hakikat manusia dalam mengontrol para personel pendidikan (Massie dalam Sagala, 2007:65).

D. Ruang Lingkup Manajemen dan Administrasi Sekolah

Administrasi pendidikan tidak saja menyangkut penataan pendidikan formal (sekolah dan perguruan tinggi) melainkan juga pendidikan non formal atau pendidikan luar sekolah seperti kursus-kursus, latihan keterampilan, dan sebagainya. Hal ini bila ditinjau dari segi institusional organisatoris.



Secara umum ruang lingkup administrasi pendidikan meliputi:

a. **Administrasi Organisasi**

Hal ini merupakan kegiatan administrasi yang berhubungan dengan bagian-bagian yang ada dalam organisasi pendidikan serta kemungkinan hubungan yang dapat terjadi antara satu bagian dengan bagian yang lain baik secara vertical maupun horizontal, struktur organisasi, pembagian tugas, dan lainnya.

b. **Administrasi Kurikulum**

Hal ini berhubungan dengan kegiatan administrasi pendidikan yang meliputi perencanaan kurikulum, metode/cara penyampaian, sistem yang dipergunakan, penyusunan kalender akademik, sampai kepada evaluasi pelaksanaan kurikulum di lapangan.

c. **Administrasi Kepegawaian**

Kegiatan ini meliputi pengadministrasian yang berkaitan dengan upaya perencanaan, pengadaan, pembinaan sampai kepada pendayagunaan pegawai, baik edukatif (seperti guru) maupun pegawai non edukatif (pegawai tata usaha, pegawai perpustakaan, dll).

d. **Administrasi Peserta Didik/Siswa**

Administrasi kesiswaan adalah semua kegiatan administrasi pendidikan yang dilakukan berhubungan dengan para calon siswa, siswa, dan alumni, seperti mengatur penerimaan siswa baru, pengelompokan menurut jurusan, program bimbingan dan penyuluhan, masalah kehadiran, kemajuan akademik, kegiatan ekstra kurikuler, dan lain-lain.

e. **Administrasi Sarana dan Prasarana**

Kegiatan administrasi pendidikan yang dilakukan sehubungan dengan semua sarana dan prasarana yang langsung atau tidak langsung menunjang proses pendidikan dalam rangka mencapai tujuan



pendidikan, seperti : pengaturan tata letak bangunan, alat-alat sekolah, dan lain-lain.

f. Adminsitasi Tata Usaha

Administrasi ketatausahaan merupakan kegiatan administrasi pendidikan yang mengelola pencatatan, pengumpulan, dan penyimpanan data dan dokumen yang dapat dipergunakan untuk membantu pimpinan dalam pengambilan keputusan, urusan surat menyurat serta laporan – laporan mengenai kegiatan sekolah.

g. Administrasi Pembiayaan

Administrasi pembiayaan adalah administrasi pendidikan yang berhubungan dengan pengelolaan pembiayaan pendidikan mulai dari tingkat perencanaan sampai pada pengukuran efisiensi biaya dalam proses pendidikan. Hal ini berhubungan dengan administrasi uang SPP, DPP, Sumber-sumber keuangan lainnya, alokasi pembiayaan dan pertanggung jawaban penggunaannya.

h. Administrasi Tata Hubungan Masyarakat

Administrasi tata hubungan dengan masyarakat ialah kegiatan administrasi pendidikan yang mengelola hubungan masyarakat dengan sekolah. Masyarakat itu bisa perseorangan atau orang tua siswa atau organisasi/lembaga lain yang dianggap mendukung pencapaian tujuan proses pendidikan secara keseluruhan, seperti BP3 (Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan), IKOMAH (Ikatan Orang Tua Mahasiswa), Majelis Ulama, GUPPI, dan lain-lain.

Apabila ditinjau dari tingkat pelaksanaannya, kegiatan administrasi pendidikan di Indonesia dapat dibedakan menjadi tiga tingkat, yaitu tingkat nasional, regional, dan lokal.



1) Tingkat Nasional

Pada tingkat nasional kegiatan administrasi pendidikan dilakukan oleh departemen beserta unit kerjanya (tingkat pusat). Kegiatan administrasi pendidikan pada tingkat nasional terutama berupa perumusan kebijaksanaan umum dalam bidang pelaksanaan dan teknis, pemberian bimbingan dan pengawasan terhadap kebijaksanaan tersebut. Hal ini sesuai dengan keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 44 tahun 1974 tentang *Pokok-pokok Organisasi Departemen*. Departemen yang mengurus bidang pendidikan dalam berbagai jenjang kelembagaan yaitu Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama.

2) Tingkat Regional

Kegiatan administrasi pendidikan pada tingkat regional dilaksanakan pada Kantor Dinas Pendidikan Nasional Propinsi, Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten/Kota, Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kecamatan, dan Koordinator Perguruan Tinggi Swasta. Demikian pula pada Departemen Agama dilaksanakan pada tingkat Kanwil Departemen Agama Propinsi, Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota, Kantor Urusan Agama Kecamatan, dan Koordinator Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta.

3) Tingkat Lokal

Pelaksanaan administrasi pendidikan ditingkat lokal adalah kegiatan administrasi pendidikan yang dilaksanakan di lembaga pendidikan yang secara langsung melakukan proses pendidikan terhadap peserta didik, seperti Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama/Madrasah Tsanawiyah, Sekolah Menengah Umum/Madrasah Aliyah, PTN/PTS dan PTAIN/PTAIS, dan sebagainya.





KESIMPULAN

Manajemen dan administrasi pendidikan adalah merupakan segenap proses pengarahan dan pengintegrasian segala sesuatu, baik personil, spiritual maupun material, yang bersangkutan paut dengan pencapaian tujuan pendidikan. Tujuan jangka pendek dari administrasi pendidikan adalah agar tersusun dan terlaksana suatu system pengelolaan komponen instrumental dari proses pendidikan yang meliputi komponen siswa, pegawai guru, sarana/prasarana, organisasi, pembiayaan, tata usaha dan hubungan sekolah dengan masyarakat, agar terlaksananya proses pendidikan di sekolah secara efektif yang menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah yang bersangkutan.

Tujuan jangka menengah manajemen dan administrasi pendidikan mengarah kepada pencapaian tujuan institusional setiap jenis dan jenjang serta program pendidikan. Sedangkan tujuan jangka panjang administrasi pendidikan adalah tujuan yang diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.



LATIHAN SOAL

1. Jelaskan pengertian manajemen dan administrasi pendidikan!
2. Sebutkan fungsi manajemen dan administrasi pendidikan!
3. Bagaimana peran administrasi pendidikan dalam pengelolaan lembaga pendidikan?
4. Bagaimana tujuan dari penerapan administrasi pendidikan?
5. Menurut Anda, bagaimana penerapan administrasi pendidikan yang baik?





TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Mengkaji konsep manajemen dan administrasi pendidikan dan menuliskan hasil kajian dengan bahasa sendiri dan dicantumkan sumbernya.
 - b. Menyusun resume tentang konsep, fungsi dan tujuan manajemen dan administrasi pendidikan.
2. Luaran Tugas yang Dihasilkan

Makalah ditulis dalam huruf Times New Roman font 12, spasi 1,5 berwarna biru untuk tulisan/hasil kajian sendiri. Hasil sitasi harus ditulis sumbernya (yang layak secara akademik)



REFERENSI

- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Daryanto, HM. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Muflihini, Muh. Hizbul. (2015). *Administrasi Sekolah*. Klaten: CV. Gema Nusa
- Mulyono (2010). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz
- Daryanto, 2005. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Nawawi, Hadari. 1997. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- P. Siagian, Sondang. 1974. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung
- Gie, The Liang. 1986. *Unsur-unsur Administrasi: Suatu Kumpulan Karangan*, Yogyakarta. Karya Kencana.



P. Sondang Siagian, 2003. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Jatnoprojo, *Perkembangan Administrasi dan Manajemen*, 1988. Jakarta: Bulan Bintang.

Engkoswara.1987. *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Proyek Pengembangan LPTK.



BAB II

ORGANISASI LEMBAGA PENDIDIKAN

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menelaah tujuan dan organisasi lembaga pendidikan

A. Tujuan Pendidikan

Pendidikan merupakan kegiatan yang sangat penting bagi penyiapan anak-anak untuk menghadapi kehidupannya di masa mendatang. Bahkan gejala proses pendidikan ini sudah ada sejak manusia ada, meskipun proses pelaksanaannya masih sangat sederhana. Namun, hal ini merupakan fenomena bahwa proses pendidikan sejak dahulu kala sudah ada. Begitu sederhananya proses pendidikan pada zaman dahulu kala itu maka disadari bahwa apa yang dilakukan itu merupakan proses pendidikan.

Proses pendidikan memang masalah universal, dialami oleh setiap bangsa atau suku bangsa. Oleh karena itu, pendidikan akan terpengaruh oleh berbagai fasilitas, budaya, situasi serta kondisi bangsa atau suku bangsa tersebut. Dengan demikian akan terlihat adanya perbedaan-perbedaan yang dapat dilihat dalam pelaksanaan pendidikan tersebut. Namun, yang jelas akan kita lihat adanya kesamaan tujuan yakni untuk mendewasakan anak dalam arti anak akan dapat berdiri sendiri di tengah masyarakat luas. Lebih-lebih bila dilihat di negara-negara yang



sudah maju akan jauh berbeda pelaksanaannya dibandingkan dengan di negara-negara atau daerah-daerah yang belum maju.

Berikut ini batasan tentang pendidikan yang berbeda, berdasarkan tujuannya.

a. Pendidikan sebagai Proses Transformasi Budaya

Sebagai proses transformasi budaya, pendidikan diartikan sebagai kegiatan pewarisan budaya dari satu generasi ke generasi yang lain. Nilai-nilai kebudayaan tersebut mengalami proses transformasi dari generasi tua ke generasi muda. Ada 3 bentuk transformasi yaitu nilai-nilai yang masih cocok diteruskan misalnya nilai-nilai kejujuran, rasa tanggung jawab dan lain-lain, yang kurang cocok diperbaiki, misalnya tata cara pesta perkawinan, dan yang tidak cocok diganti misalnya Pendidikan seks yang dahulu ditabukan diganti dengan Pendidikan seks melalui Pendidikan formal.

b. Pendidikan sebagai Proses Pembentukan Pribadi

Sebagai proses pembentukan pribadi, Pendidikan diartikan sebagai suatu kegiatan yang sistematis dan sistemik terarah pada terbentuknya kepribadian peserta didik.

Sistematis karena proses Pendidikan berlangsung melalui beberapa tahap secara berkesinambungan (procedural) dan sistemik, Hal ini karena berlangsung dalam semua situasi kondisi, dan di semua lingkungan yang saling mengisi (lingkungan rumah, sekolah, dan masyarakat).

Proses pembentukan pribadi meliputi dua sasaran yaitu pembentukan pribadi bagi mereka yang belum dewasa oleh mereka yang sudah dewasa, dan bagi mereka yang sudah dewasa atas usaha sendiri. Yang terakhir ini disebut Pendidikan diri sendiri (*zef worming*). Keduanya bersifat alamiah dan menjadi keharusan.



Mereka yang sudah dewasa tetap dituntut adanya pengembangan diri agar kualitas kepribadian meningkat serempak dengan meningkatnya tantangan hidup yang selalu berubah. Dalam hubungan ini dikenal apa yang disebut dengan *pendidikan sepanjang hidup*. Pembentukan pribadi mencakup pembentukan cipta, rasa, dan karsa (kognitif, afektif, dan psikomotor) yang sejalan dengan pengembangan fisik.

c. Pendidikan sebagai Proses Penyiapan Warga Negara

Pendidikan sebagai penyiapan warga negara diartikan sebagai suatu kegiatan yang terencana untuk membekali peserta didik agar menjadi warga negara yang baik. Tentu saja istilah baik di sini bersifat relatif, tergantung kepada tujuan nasional dari masing-masing bangsa karena masing-masing bangsa mempunyai falsafah hidup yang berbeda-beda.

Kita warga negara yang baik diartikan selaku pribadi yang tahu hak dan kewajiban sebagai warga Negara. Hal ini ditetapkan dalam Undang-Undang Dasar 1945, Pasal 27 yang menyatakan bahwa segala warga negara bersamaan kedudukannya di dalam hukum dan pemerintahan dan wajib menjunjung hukum dan pemerintahan itu dengan tak ada kecualinya.

d. Pendidikan sebagai Penyiapan Tenaga Kerja

Pendidikan sebagai penyiapan tenaga kerja diartikan sebagai kegiatan membimbing peserta didik sehingga memiliki bekal dasar untuk bekerja.

Pembekalan dasar berupa pembentukan sikap, pengetahuan, dan keterampilan kerja pada calon luaran. Ini menjadi misi penting dari pendidikan karena bekerja menjadi kebutuhan pokok dalam kehidupan manusia.



B. Sistem dan Struktur Pendidikan

1. Sistem Pendidikan

Sistem dapat didefinisikan sebagai seperangkat objek dengan hubungan-hubungan antara objek dan hubungan antar atributnya. Dengan kata lain, sistem adalah suatu kesatuan utuh yang terjalin dari :

- a. Sejumlah bagian
- b. Hubungan bagian-bagian, dan
- c. Atribut dari bagian-bagian itu maupun dari hubungan itu.

Sistem merupakan istilah dari bahasa Yunani dari kata “Sistem” yang artinya adalah himpunan bagian atau unsur yang saling berhubungan secara teratur untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan Struktur merupakan susunan yang diatur sedemikian rupa berdasarkan tujuan organisasi (kelembagaan) yang berfokus pada misi dan visi sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional. Struktur organisasi adalah struktur yang mendasari keputusan para Pembina atau Pendiri sekolah untuk mengawali suatu proses perencanaan sekolah yang strategis. Struktur adalah bagaimana bagian-bagian dari sesuatu berhubungan satu dengan lain atau bagaimana sesuatu tersebut disatukan. Struktur adalah sifat fundamental bagi setiap sistem.

Menurut para ahli terdapat beberapa pengertian organisasi sebagai berikut:

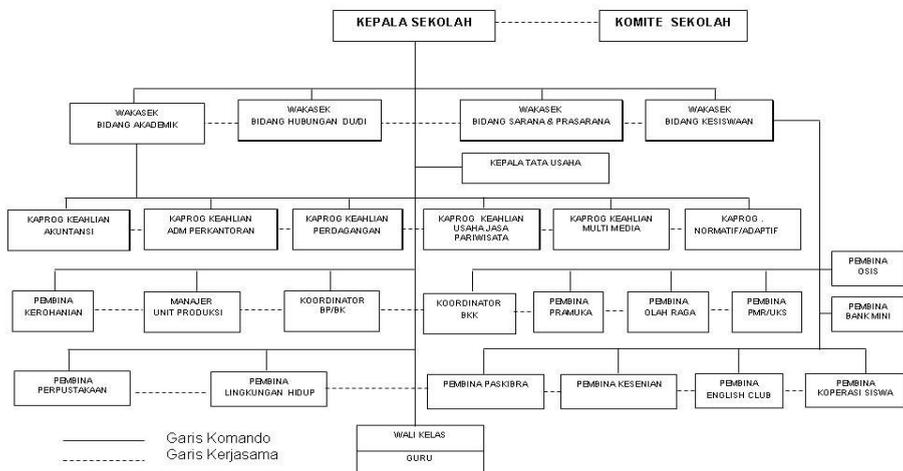
- a. Stoner mengatakan bahwa organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan atasan mengejar tujuan bersama.
- b. James D. Mooney mengemukakan bahwa organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama
- c. Chester I. Bernard berpendapat bahwa organisasi adalah merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih



- d. Stephen P. Robbins menyatakan bahwa Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Sehingga, sistem dan struktur organisasi pendidikan mengandung pengertian, “seperangkat unsur-unsur yang saling terikat dan berhubungan serta saling bergantung antar satu sama lain yang merupakan satu kesatuan dengan tujuan bersama yakni memberikan kemajuan dan peningkatan di bidang pendidikan”.

STRUKTUR ORGANISASI SEKOLAH



Contoh gambar struktur organisasi

2. Bentuk-Bentuk Organisasi Sekolah

Setiap unit kerja dipimpin oleh seorang kepala/pimpinan yang menduduki posisi menurut tingkat unit kerjanya di dalam keseluruhan organisasi. Posisi, tanggung jawab dan wewenang di dalam suatu



kelompok formal terikat pada struktur dan dibatasi oleh peraturan-peraturan yang mendasari pembentukan organisasi kerja tersebut. Hubungan kerja yang didasari wewenang dan tanggung jawab, baik secara vertikal maupun horizontal dan diagonal akan menunjukkan pola tertentu sebagai mekanisme kerja. Dengan kata lain pembagian tugas, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab serta arus perwujudan tugas, akan menggambarkan tipe atau bentuk organisasi kerja. Tipe-tipe organisasi itu antara lain:

a. Organisasi Lini (*Line Organization*)

Dalam tipe ini semua hak dan kekuasaan berada pada pimpinan tertinggi. Personal yang lain disebut bawahan tidak mempunyai hak dan kekuasaan sekecil apa pun karena hanya berkedudukan sebagai pelaksana tugas dari atasan. Tidak dibenarkan adanya inisiatif dan kreativitas, semua tugas harus dilaksanakan sebagaimana diperintahkan. Saluran perintah dan penyampaian tanggung jawab dalam organisasi tipe ini dilakukan melalui prosedur dari atas ke bawah dan sebaliknya.

b. Organisasi Staf (*Staff Organization*)

Dalam tipe ini semua hak, kekuasaan dan tanggung jawab dibagi habis pada unit kerja yang ada secara bertingkat. Setiap unit memperoleh sebagian hak dalam menentukan kebijakan sepanjang tidak bertentangan dengan kebijaksanaan umum dari pimpinan tertinggi. Wewenang dan tanggung jawab dilimpahkan secara luas, sehingga pimpinan berkedudukan sebagai koordinator. Tanggung jawab disampaikan secara bertingkat sesuai dengan hak dan kekuasaan yang dilimpahkan.

c. Bentuk Gabungan (*Line and Staff Organization*)

Tipe ini sebagai gabungan dari kedua tipe di atas, menempatkan pimpinan tertinggi sebagai pemegang hak dan kekuasaan tertinggi dan



terakhir. Tidak semua hak, kekuasaan dan tanggung jawab dibagi habis pada unit kerja yang ada, tugas yang bersifat prinsipil tetap berada pada atasan/pimpinan tertinggi. Pimpinan unit kerja sebagai staf memperoleh wewenang dalam bidang kerja masing-masing sepanjang tidak berhubungan dengan tugas yang menjadi wewenang atau kekuasaan pimpinan tertinggi.

d. Organisasi Fungsional (*Fungsional Organization*)

Dalam tipe ini pembagian hak dan kekuasaan dilakukan berdasar fungsi yang diemban oleh unit kerja dan terbatas pada tugas-tugas yang memerlukan keahlian khusus. Sehingga personal yang diangkat dan menerima wewenang untuk menjalankan kekuasaan diserahkan pada orang yang mempunyai keahlian dalam bidang kerja masing-masing. Wewenang yang dilimpahkan dibatasi mengenai bidang teknis yang memerlukan keahlian tertentu secara khusus.

3. Macam-Macam Struktur Organisasi

Struktur Organisasi pendidikan yang pokok ada dua macam yaitu sentralisasi dan desentralisasi. Di antara kedua struktur tersebut terdapat beberapa struktur campuran yakni yang lebih cenderung ke arah sentralisasi mutlak dan yang lebih mendekati desentralisasi tetapi beberapa bagian masih diselenggarakan secara sentral. Pada umumnya, struktur campuran inilah yang berlaku di kebanyakan negara dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran bagi bangsanya.

a. Struktur Sentralisasi

Di negara-negara yang organisasi pendidikannya di jalankan secara sentral, yakni yang kekuasaan dan tanggung jawabnya dipusatkan pada suatu badan di pusat pemerintahan maka pemerintah daerah kurang sekali atau sama sekali tidak mengambil bagian dalam administrasi apapun.



Segala sesuatu yang mengenai urusan-urusan pendidikan, dari menentukan kebijakan (*policy*) dan perencanaan, penentuan struktur dan syarat-syarat personel, urusan kepegawaian, sampai kepada penyelenggaraan bangunan-bangunan sekolah, penentuan kurikulum, alat-alat pelajaran, soal-soal dan penyelenggaraan ujian-ujian, dan sebagainya. Semuanya ditentukan dan ditetapkan oleh dan dari pusat. Sedangkan bawahan dan sekolah-sekolah hanya merupakan pelaksana-pelaksana pasif dan tradisional semata-mata.

Sesuai dengan sistem sentralisasi dalam organisasi pendidikan ini, kepala sekolah dan guru-guru dalam kekuasaan dan tanggung jawabnya, serta dalam prosedur-prosedur pelaksanaan tugasnya sangat dibatasi oleh peraturan-peraturan dan instruksi-instruksi dari pusat yang diterimanya melalui hierarchi atasannya.

Dalam sistem sentralisasi semacam ini, ciri-ciri pokok yang sangat menonjol adalah keharusan adanya uniformitas (keseragaman) yang sempurna bagi seluruh daerah di lingkungan negara itu. Keseragaman itu meliputi hampir semua kegiatan pendidikan, terutama di sekolah-sekolah yang setingkat dan sejenis.

Adapun keburukan/keberatan yang prinsipal ialah :

- 1) Bahwa administrasi yang demikian cenderung kepada sifat-sifat otoriter dan birokratis. Menyebabkan para pelaksana pendidikan, baik para pengawas maupun kepala sekolah serta guru-guru menjadi orang-orang yang pasif dan bekerja secara rutin dan tradisional belaka.
- 2) Organisasi dan administrasi berjalan sangat kaku dan seret, disebabkan oleh garis-garis komunikasi antara sekolah dan pusat sangat panjang dan berbelit-belit, sehingga kelancaran penyelesaian persoalan-persoalan kurang dapat terjamin.



3) Karena terlalu banyak kekuasaan dan pengawasan sentral, timbul penghalang-penghalang bagi inisiatif setempat, dan mengakibatkan uniformitas yang mekanis dalam administrasi pendidikan, yang biasanya hanya mampu untuk sekedar hanya membawa hasil-hasil pendidikan yang sedang atau sedikit saja.

b. Struktur Desentralisasi

Di negara-negara yang organisasinya di-desentralisasi, pendidikan bukan urusan pemerintah pusat, melainkan menjadi tanggung jawab pemerintah daerah dan rakyat setempat. Penyelenggaraan dan pengawasan sekolah-sekolah pun berada sepenuhnya dalam tangan penguasa daerah.

Kemudian pemerintah daerah membagi-bagikan lagi kekuasaannya kepada daerah yang lebih kecil lagi, seperti kabupaten/kotapraja, distrik, kecamatan dan seterusnya dalam penyelenggaraan dan pembangunan sekolah, sesuai dengan kemampuan, kondisi-kondisi, dan kebutuhan masing-masing. Tiap daerah atau wilayah diberi otonomi yang sangat luas yang meliputi penentuan anggaran biaya, rencana-rencana pendidikan, penentuan personel/guru, gaji guru-guru pegawai sekolah, buku-buku pelajaran, juga tentang pembangunan, pemakaian serta pemeliharaan gedung sekolah.

Dengan struktur organisasi pendidikan yang dijalankan secara desentralisasi seperti ini, kepala sekolah tidak semata-mata merupakan seorang guru kepala, tetapi seorang pemimpin, profesional dengan tanggung jawab yang luas dan langsung terhadap hasil-hasil yang dicapai oleh sekolahnya. Ia bertanggung jawab langsung terhadap pemerintahan dan masyarakat awasan dan sosial-control yang langsung dari pemerintahan dan masyarakat setempat. Hal ini disebabkan karena kepala sekolah dan guru-guru adalah petugas-petugas atau karyawan-



karyawan pendidik yang dipilih, diangkat, dan diberhentikan oleh pemerintah daerah setempat.

Tentu saja, sistem desentralisasi yang ekstrim seperti ini ada kebaikan dan keburukannya. Beberapa kebaikan yang mungkin terjadi ialah :

- 1) Pendidikan dan pengajaran dapat disesuaikan dengan memenuhi kebutuhan masyarakat setempat.
- 2) Kemungkinan adanya persaingan yang sehat diantara daerah atau wilayah sehingga masing-masing berlomba-lomba untuk menyelenggarakan sekolah dan pendidikan yang baik.
- 3) Kepala sekolah, guru-guru, dan petugas-petugas pendidikan yang lain akan bekerja dengan baik dan bersungguh-sungguh karena dibiayai dan dijamin hidupnya oleh pemerintah dan masyarakat setempat.

Adapun keburukannya adalah sebagai berikut :

- 1) Karena otonomi yang sangat luas, kemungkinan program pendidikan diseluruh negara akan berbeda-beda. Hal ini akan menimbulkan perpecahan bangsa.
- 2) Hasil pendidikan dan pengajaran tiap-tiap daerah atau wilayah sangat berbeda-beda, baik mutu, sifat maupun jenisnya, sehingga menyulitkan bagi pribadi murid dalam mempraktekkan pengetahuan atau kecakapannya dikemudian hari di dalam masyarakat yang lebih luas.
- 3) Kepala sekolah, guru-guru, dan petugas pendidikan lainnya cenderung untuk menjadi karyawan-karyawan yang materialistis, sedangkan tugas dan kewajiban guru pada umumnya lain dari pada karyawan-karyawan yang bukan guru.



- 4) Penyelenggaraan dan pembiayaan pendidikan yang diserahkan kepada daerah atau wilayah itu mungkin akan sangat memberatkan beban masyarakat setempat.

4. Wewenang dan tanggung jawab organisasi sekolah

Setelah mengetahui struktur sekolah seperti apa, maka sebaiknya kita juga harus tahu apa saja wewenang dan tanggung jawab sekolah. Sebelum itu kita lihat pengertian dari wewenang dan tanggung jawab itu sendiri.

Wewenang (*Authority*) merupakan syaraf yang berfungsi sebagai penggerak dari pada kegiatan-kegiatan. Wewenang yang bersifat informal, untuk mendapatkan kerjasama yang baik dengan bawahan. Disamping itu wewenang juga tergantung pada kemampuan ilmu pengetahuan, pengalaman dan kepemimpinan. Wewenang berfungsi untuk menjalankan kegiatan-kegiatan yang ada dalam organisasi. Wewenang dapat diartikan sebagai hak untuk memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tujuan dapat tercapai.

T. Hani Handoko membagi wewenang dalam dua sumber, yaitu teori formal (pandangan klasik) dan teori penerimaan. Wewenang formal merupakan wewenang pemberian atau pelimpahan dari orang lain. Wewenang ini berasal dari tingkat masyarakat yang sangat tinggi dan secara hukum diturunkan dari tingkat ke tingkat. Berdasarkan teori penerimaan (*acceptance theory of authority*) wewenang timbul hanya bila hal diterima oleh kelompok atau individu kepada siapa wewenang tersebut dijalankan dan ini tidak tergantung pada penerima (*reciver*).

Chester Bamard mengatakan bahwa seseorang bersedia menerima komunikasi yang bersifat kewenangan bila memenuhi :

- a. Memahami komunikasi tersebut



- b. Tidak menyimpang dari tujuan organisasi
- c. Mampu secara mental dan phisik untuk mengikutinya.

Agar wewenang yang dimiliki oleh seseorang dapat di taati oleh bawahan maka diperlukan adanya:

- a. Kekuasaan (*power*) yaitu kemampuan untuk melakukan hak tersebut, dengan cara mempengaruhi individu, kelompok, keputusan. Menurut jenisnya kekuasaan dibagi menjadi dua yaitu:
- b. Kekuasaan posisi (*position power*) yang didapat dari wewenang formal, besarnya ini tergantung pada besarnya pendelegasian orang yang menduduki posisi tersebut.
- c. Kekuasaan pribadi (*personal power*) berasal dari para pengikut dan didasarkan pada seberapa besar para pengikut mengagumi, respek dan merasa terikat pada pimpinan.

Macam-macam kekuasaan:

- a. Kekuasaan balas jasa (*reward power*) berupa uang, suaka, perkembangan karier dan sebagainya yang diberikan untuk melaksanakan perintah atau persyaratan lainnya.
- b. Kekuasaan paksaan (*Coercive power*) berasal dari apa yang dirasakan oleh seseorang bahwa hukuman (dipecat, ditegur, dan sebagainya) akan diterima bila tidak melakukan perintah,
- c. Kekuasaan sah (*legitimate power*) Berkembang dari nilai-nilai intern karena seseorang tersebut telah diangkat sebagai pemimpinnya.
- d. Kekuasaan pengendalian informasi (*control of information power*) berasal dari pengetahuan yang tidak dipercaya orang lain, ini dilakukan dengan pemberian atau penahanan informasi yang dibutuhkan.
- e. Kekuasaan panutan (*referent power*) didasarkan atas identifikasi orang dengan pimpinan dan menjadikannya sebagai panutan.



f. Kekuasaan ahli (*expert power*) yaitu keahlian atau ilmu pengetahuan seseorang dalam bidangnya.

Tanggung jawab dan akuntabilitas tanggung jawab (*responsibility*) yaitu kewajiban untuk melakukan sesuatu yang timbul bila seorang bawahan menerima wewenang dari atasannya. Akuntability yaitu permintaan pertanggung jawaban atas pemenuhan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya.

Yang penting untuk diperhatikan bahwa wewenang yang diberikan harus sama dengan besarnya tanggung jawab yang akan diberikan dan diberikan kebebasan dalam menentukan keputusan-keputusan yang akan diambil. Pengaruh (*influence*) yaitu transaksi dimana seseorang dibujuk oleh orang lain untuk melaksanakan suatu kegiatan sesuai dengan harapan orang yang mempengaruhi. Pengaruh dapat timbul karena status jabatan, kekuasaan dan menghukum, pemilikan informasi lengkap juga penguasaan saluran komunikasi yang lebih baik.

Setelah melihat pengertian wewenang dan tanggung jawab di atas, dapat disimpulkan bahwa wewenang dan tanggung jawab sekolah adalah hak dari organisasi sekolah untuk memerintah orang lain untuk melakukan sesuatu di sertai pertanggung jawaban dari organisasi sekolah dalam mengambil keputusan agar tujuan dapat tercapai.

Berikut ini adalah pembagian wewenang dan tanggung jawab dalam organisasi sekolah:

a. Kepala Sekolah

Wewenang dan Tanggung Jawab, antara lain :

- Menjaga terlaksananya dan ketercapaian program kerja sekolah



- Menjabarkan, melaksanakan dan mengembangkan Pembelajaran Kurikulum/Program
- Mengembangkan SDM
- Melakukan pengawasan dan supervisi tenaga pendidik dan kependidikan
- Melakukan hubungan kerjasama dengan pihak luar
- Merencanakan, mengelola dan bertanggung jawabkan keuangan
- Mengangkat dan menetapkan personal struktur organisasi
- Menetapkan Program Kerja Sekolah
- Mengesahkan perubahan kebijakan mutu organisasi
- Melegalisasi dokumen organisasi
- Memutuskan mutasi siswa
- Mengusulkan promosi dan mutasi pendidik dan tenaga kependidikan
- Menerbitkan dokumen yang dikeluarkan sekolah
- Memberi pembinaan warga sekolah
- Memberi penghargaan dan sanksi
- Memberi penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan

b. Komite Sekolah

Wewenang dan Tangung jawab, antara lain:

- Memberikan masukan terhadap kebijakan mutu pendidikan
- Mengawasi kebijakan sekolah.

c. Kepala Tata Usaha

Wewenang dan tanggung jawab tata usaha, antara lain :

- Menyusun dan melaksanakan program tata usaha sekolah.
- Menyusun dan melaksanakan kegiatan keuangan sekolah.
- Mengurus administrasi kepegawaian.
- Mengurus administrasi kesiswaan.



- Menyusun administrasi perlengkapan sekolah.
- Menyusun dan menyajikan data statistik sekolah.
- Menyusun administrasi lainnya.
- Melaporkan semua tugas dan tanggung jawabnya kepada kepala sekolah secara berkala.

d. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum

Wewenang dan tanggung jawab, antara lain:

- Menyusun program kerja bidang Kurikulum/Program
- Mengkoordinasikan pelaksanaan dan pengembangan Kurikulum/Program
- Memantau pelaksanaan Pembelajaran
- Menyelenggarakan rapat koordinasi Kurikulum
- Mengkoordinasikan pengelolaan perpustakaan
- Mengkoordinasikan pelaksanaan evaluasi pembelajaran
- Menyusun kalender pendidikan dan jadwal pembelajaran
- Melaporkan hasil pelaksanaan Pembelajaran
- Mengusulkan tugas mengajar pada masing-masing guru
- Menghitung dan melaporkan jam mengajar guru
- Merencanakan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan
- Memeriksa, menyetujui rencana pembelajaran tiap program Pembelajaran
- Memverifikasi Kurikulum
- Merencanakan dan melaksanakan bimbingan belajar dan try out kelas 3

e. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan

Wewenang dan tanggung jawab, antara lain:

- Mengkoordinasikan PSB (Penerimaan Siswa Baru)
- Mengkoordinasikan pelaksanaan Masa Orientasi peserta didik (MOS)



- Mengkoordinasikan pemilihan kepengurusan dan diklat OSIS
- Mengkoordinasikan penjangiran dan pendistribusian semua bentuk beasiswa
- Mengkoordinasikan pelaksanaan 4 K (ketertiban, kedisiplinan, keamanan, dan kekeluargaan)
- Membina program kegiatan OSIS
- Memeriksa dan menyetujui rencana kerja pengurus Osis
- Melakukan tindakan terhadap siswa terkait pelanggaran tata tertib siswa
- Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan lomba
- Mengkoordinasikan ekstrakurikuler
- Mengkoordinasikan peringatan hari-hari besar

f. Ketua program keahlian

Wewenang dan tanggung jawab, antara lain:

- Mengkoordinasikan tugas guru dalam pembelajaran
- Mengkoordinasikan pengembangan bahan ajar
- Memetakan kebutuhan sumber daya untuk pembelajaran
- Memetakan dunia industri yang relevan
- Mengkoordinasikan program praktik kerja industri
- Melaksanakan ujian produktif
- Menginventarisasi fasilitas pembelajaran program keahlian
- Melaporkan ketercapaian program kerja
- Melakukan langkah-langkah efisien dan efektif guna kelancaran pembelajaran di program keahlian
- Memberi masukan penilaian kinerja pendidik
- Memberi sanksi kepada siswa yang melanggar tata tertib.
- Mengusulkan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan
- Mengusulkan kebutuhan bahan dan peralatan pembelajaran



- Mengusulkan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan program keahlian

g. Guru

Wewenang dan tanggung jawab, antara lain:

- Mengetahui tugas pokoknya sendiri yaitu memberikan pelajaran sesuai dengan bidang studi
- Mengevaluasi hasil pekerjaannya.
- Mewakili kepala sekolah dan orang tua siswa di kelas.
- Mengetahui tugas-tugas yang diberikan kepada siswa dan memeriksa hasil tugas itu untuk dinilai.
- Memperhatikan kelakuan dan kerajinan siswa sebagai bahan laporan kepada kepala sekolah, wali kelas, dan guru BP.
- Memecahkan masalah-masalah pelajaran yang dihadapi siswa untuk memberikan bimbingan pelajaran kepada siswa yang cerdas, siswa yang kurang cerdas, dan siswa yang membandel.
- Memperhatikan hasil ulangan EBTA, EBTANAS, dan mengisi daftar nilai siswa.
- Melaporkan kepada kepala sekolah tentang hasil kerjanya.

h. Siswa

Wewenang dan tanggung jawab, antara lain:

- Menuntut ilmu sebaik-baiknya
- Mempertanggung jawabkan hasil pembelajarannya
- Mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan oleh pihak sekolah

C. Jalur, Jenis dan Jenjang Pendidikan

Menurut Undang-undang No.20 tahun 2003 pada BAB VI membahas mengenai Jalur, Jenjang dan Jenis Pendidikan.



1. Jalur Pendidikan

Jalur pendidikan adalah wahana yang dilalui peserta didik untuk mengembangkan potensi diri dalam suatu proses pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan.

a. Pendidikan Formal

Pendidikan formal adalah Jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi.

b. Pendidikan Non-formal

Pendidikan Non-formal di jelaskan pada Undang-undang no.20 tahun 2003 pasal 26. Pendidikan Non-formal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang.

Pendidikan nonformal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan/atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat.

Pendidikan nonformal berfungsi mengembangkan potensi peserta didik dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional. Pendidikan nonformal meliputi pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini, pendidikan kepemudaan, pendidikan pemberdayaan perempuan, pendidikan keaksaraan, pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja, pendidikan kesetaraan, serta pendidikan lain yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik.

Satuan pendidikan nonformal terdiri atas lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat,



dan majelis taklim, serta satuan pendidikan yang sejenis. Kursus dan pelatihan diselenggarakan bagi masyarakat yang memerlukan bekal pengetahuan, keterampilan, kecakapan hidup, dan sikap untuk mengembangkan diri, mengembangkan profesi, bekerja, usaha mandiri, dan/atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Hasil pendidikan nonformal dapat dihargai setara dengan hasil program pendidikan formal setelah melalui proses penilaian penyetaraan oleh lembaga yang ditunjuk oleh Pemerintah atau Pemerintah Daerah dengan mengacu pada standar nasional pendidikan.

c. Pendidikan Informal

Pendidikan Non-formal di jelaskan pada Undang-undang no.20 tahun 2003 pasal 27. Pendidikan informal adalah jalur pendidikan keluarga dan lingkungan. Kegiatan pendidikan informal yang dilakukan oleh keluarga dan lingkungan berbentuk kegiatan belajar secara mandiri. Hasil pendidikan Informal dapat diakui sama dengan pendidikan formal dan noformal.

2. Jenjang Pendidikan

Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan. Jenjang pendidikan terdiri atas Pendidikan Dasar, Pendidikan Menengah dan Pendidikan Tinggi.

a. Pendidikan Dasar

Menurut Undang-undang No.20 tahun 2003 pada BAB VI pasal 17 menjelaskan mengenai Pendidikan dasar. Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah.



Pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat.

b. Pendidikan Menengah

Menurut Undang-undang No.20 tahun 2003 pada BAB VI pasal 18 menjelaskan mengenai Pendidikan menengah. Pendidikan menengah merupakan lanjutan pendidikan dasar. Pendidikan menengah terdiri atas pendidikan menengah umum dan pendidikan menengah kejuruan. Pendidikan menengah berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat.

c. Pendidikan Tinggi

Menurut Undang-undang No.20 tahun 2003 pada BAB VI pasal 19 menjelaskan mengenai Pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Pendidikan tinggi diselenggarakan dengan sistem terbuka.

3. Jenis Pendidikan

Jenis pendidikan adalah kelompok yang didasarkan pada kekhususan tujuan pendidikan suatu satuan pendidikan.

a. Pendidikan Usia Dini

Pendidikan Usia Dini dijelaskan pada Undang-undang no.20 tahun 2003 pada Bab VI pasal 28. Pendidikan anak usia dini diselenggarakan sebelum jenjang pendidikan dasar.



Pendidikan anak usia dini dapat diselenggarakan melalui jalur pendidikan formal, nonformal, dan/atau informal. Pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal berbentuk Taman Kanak-kanak (TK), Raudatul Athfal (RA), atau bentuk lain yang sederajat. Pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan nonformal berbentuk Kelompok Bermain (KB), Taman Penitipan Anak (TPA), atau bentuk lain yang sederajat. Pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan informal berbentuk pendidikan keluarga atau pendidikan yang diselenggarakan oleh lingkungan.

b. Pendidikan Kedinasan

Pendidikan Kedinasan dijelaskan pada Undang-undang no.20 tahun 2003 pada Bab VI pasal 29. Pendidikan kedinasan merupakan pendidikan profesi yang diselenggarakan oleh departemen atau lembaga pemerintah nondepartemen.

Pendidikan kedinasan berfungsi meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas kedinasan bagi pegawai dan calon pegawai negeri suatu departemen atau lembaga pemerintah nondepartemen. Pendidikan kedinasan diselenggarakan melalui jalur pendidikan formal dan nonformal.

c. Pendidikan Keagamaan

Pendidikan Kedinasan dijelaskan pada Undang-undang no.20 tahun 2003 pada Bab VI pasal 30. Pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh Pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pendidikan keagamaan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama. Pendidikan keagamaan dapat diselenggarakan pada jalur pendidikan formal, nonformal, dan informal. Pendidikan keagamaan berbentuk pendidikan



diniyah, pesantren, pasraman, pabhaja samanera, dan bentuk lain yang sejenis.

d. Pendidikan Jarak Jauh

Pendidikan Jarak Jauh dijelaskan pada Undang-undang no.20 tahun 2003 pada Bab VI pasal 31. Pendidikan jarak jauh dapat diselenggarakan pada semua jalur, jenjang, dan jenis pendidikan.

Pendidikan jarak jauh berfungsi memberikan layanan pendidikan kepada kelompok masyarakat yang tidak dapat mengikuti pendidikan secara tatap muka atau reguler. Pendidikan jarak jauh diselenggarakan dalam berbagai bentuk, modus, dan cakupan yang didukung oleh sarana dan layanan belajar serta sistem penilaian yang menjamin mutu lulusan sesuai dengan standar nasional pendidikan.

e. Pendidikan Khusus dan Pendidikan Layanan Khusus

Pendidikan Khusus dan Pendidikan Layanan Khusus dijelaskan pada Undang-undang no.20 tahun 2003 pada Bab VI pasal 32. Pendidikan khusus merupakan pendidikan bagi peserta didik yang memiliki tingkat kesulitan dalam mengikuti proses pembelajaran karena kelainan fisik, emosional, mental, sosial, dan/atau memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa. Pendidikan layanan khusus merupakan pendidikan bagi peserta didik di daerah terpencil atau terbelakang, masyarakat adat yang terpencil, dan/atau mengalami bencana alam, bencana sosial, dan tidak mampu dari segi ekonomi.

D. Kelembagaan Pendidikan

Lembaga pendidikan adalah sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya, sarana-parasarana, data, dan lain



sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan pendidikan.

1. Lembaga Pendidikan Keluarga

Sebagai transmisi pertama dan utama dalam pendidikan, keluarga memiliki tugas utama dalam peletakan dasar bagi pendidikan akhlak dan pandangan hidup keagamaan. Dikatakan pertama karena keluarga adalah tempat dimana anak pertama kali mendapat pendidikan. Sedangkan dikatakan utama karena hampir semua pendidikan awal yang diterima anak adalah dalam keluarga. Karena itu, keluarga merupakan lembaga pendidikan tertua, yang bersifat informal dan kodrati. Tugas keluarga adalah meletakkan dasar-dasar bagi perkembangan anak berikutnya, agar anak dapat berkembang secara baik.

Fungsi dan peran Pendidikan keluarga yaitu:

a. Pengalaman Pertama Masa Kanak-Kanak

Pengalaman ini merupakan faktor yang sangat penting bagi perkembangan berikutnya, khususnya dalam perkembangan pribadinya. Kehidupan keluarga sangat penting, sebab pengalaman masa kanak-kanak akan memberi warna pada perkembangan selanjutnya.

b. Menjamin Kehidupan Emosional Anak

c. Tiga hal yang menjadi pokok dalam pembentukan emosional anak, adalah:

- Pemberian perhatian yang tinggi terhadap anak, misalnya dengan menuruti kemauannya, mengontrol kelakuannya, dan memberikan rasa perhatian yang lebih.
- Pencerahan rasa cinta dan kasih sayang, yaitu dengan berucap lemah lembut, berbuat yang menyenangkan dan



selalu berusaha menyelipkan nilai pendidikan pada semua tingkah laku kita.

- Memberikan contoh kebiasaan hidup yang bermanfaat bagi anak, yang diharapkan akan menumbuhkan sikap kemandirian anak dalam melaksanakan aktifitasnya sehari-hari.

d. Menanamkan Dasar Pendidikan Moral

Seperti pepatah “Buah jatuh tak jauh dari pohonnya”. Anak akan selalu berusaha menirukan dan mencontoh perbuatan orang tuanya. Karenanya, orang tua harus mampu menjadi suri tauladan yang baik. Misalnya dengan dengan mengajarkan tutur kata dan perilaku yang baik bagi anak-anaknya.

e. Memberikan Dasar Pendidikan Sosial

Keluarga merupakan satu tempat awal bagi anak dalam mengenal nilai-nilai sosial. Di dalam keluarga, akan terjadi contoh kecil pendidikan sosial bagi anak. Misalnya memberikan pertolongan bagi anggota keluarga yang lain, menjaga kebersihan dan keindahan dalam lingkungan sekitar.

f. Peletakkan Dasar-dasar Keagamaan

Masa kanak-kanak adalah masa paling baik dalam usaha menanamkan nilai dasar keagamaan. Kehidupan keluarga yang penuh dengan suasana keagamaan akan memberikan pengaruh besar kepada anak. Kebiasaan orang tua mengucapkan salam ketika akan masuk rumah merupakan contoh langkah bijaksana dalam upaya penanaman dasar religius anak.



2. Lembaga Pendidikan Sekolah

Akibat terbatasnya kemampuan orang tua dalam mendidik anaknya, maka dipercayakanlah tugas mengajar itu kepada orang dewasa lain yang lebih ahli dalam lembaga pendidikan formal. Sekolah menjadi produsen penghasil individu yang berkemampuan secara intelektual dan skill.

Fungsi dan peranan sekolah yaitu:

a. Fungsi Lembaga Sekolah

- 1) Mengembangkan kecerdasan pikiran dan memberikan pengetahuan anak didik
- 2) Spesialisasi dalam bidang pendidikan dan pengajaran
- 3) Efisiensi. Pendidikan dilakukan dalam program yang tertentu dan sistematis, juga jumlah anak didik dalam jumlah besar akan memberikan efisiensi bagi pendidikan anak dan juga bagi orang tua.
- 4) Sosialisasi, yaitu proses perkembangan individu menjadi makhluk sosial yang mampu beradaptasi dengan masyarakat.
- 5) Konservasi dan transmisi kultural, yaitu pemeliharaan warisan budaya. Dapat dilakukan dengan pencarian dan penyampaian budaya pada anak didik selaku generasi muda.
- 6) Transisi dari rumah ke masyarakat. Sekolah menjadi tempat anak untuk melatih berdiri sendiri dan tanggung jawab anak sebagai persiapan untuk terjun ke masyarakat.

b. Peranan Lembaga Sekolah

- 1) Tempat anak didik belajar bergaul, baik sesamanya, dengan guru dan dengan karyawan.
- 2) Tempat anak didik belajar mentaati peraturan sekolah.



- c. Tanggung Jawab Sekolah
 - 1) Tanggung jawab formal kelembagaan sesuai dengan fungsi dan tujuan yang ditetapkan menurut ketentuan yang berlaku.
 - 2) Tanggung jawab keilmuan berdasarkan bentuk, isi, tujuan dan tingkat pendidikan.
 - 3) Tanggung jawab fungsional adalah tanggung jawab profesional pengelola dan pelaksana pendidikan yang menerima ketetapan ini berdasarkan ketentuan jabatannya.

3. Lembaga Pendidikan Masyarakat

Masyarakat sebagai lingkungan memiliki pengaruh besar terhadap perkembangan pribadi seseorang. Masyarakat mempunyai peranan penting dalam upaya ikut serta menyelenggarakan pendidikan, karena membantu pengadaan sarana dan prasarana dan menyediakan lapangan kerja. Partisipasi masyarakat membantu pemerintah dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan dalam masyarakat memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Diselenggarakan dengan sengaja di luar sekolah
- b. Peserta umumnya mereka yang tidak bersekolah atau drop out
- c. Tidak mengenal jenjang dan program pendidikan untuk jangka waktu pendek
- d. Peserta tidak perlu homogen
- e. Ada waktu belajar dan metode formal, serta evaluasi yang sistematis
- f. Isi pendidikan bersifat praktis dan khusus
- g. Keterampilan kerja sangat ditekankan sebagai jawaban terhadap kebutuhan





KESIMPULAN

Lembaga pendidikan adalah sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya, sarana-parasarana, data, dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan pendidikan.

Lembaga pendidikan adalah sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya, sarana-parasarana, data, dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan pendidikan. Lembaga pendidikan dibagi menjadi 3 jenis, yaitu lembaga pendidikan keluarga, lembaga pendidikan sekolah dan lembaga pendidikan masyarakat.



LATIHAN SOAL

1. Jelaskan pengertian pendidikan secara umum!
2. Sebutkan sistem dan struktur pendidikan!
3. Identifikasi perbedaan wewenang setiap jabatan dalam organisasi lembaga pendidikan!
4. Bagaimana lembaga pendidikan memberikan pengajaran kepada siswa?
5. Buatlah bagan macam-macam lembaga pendidikan!





TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Menganalisa model struktur pendidikan, membandingkan diantara seluruh model yang ada.
 - b. Menuliskan model struktur pendidikan yang cocok di Indonesia beserta alasannya.
2. Luaran Tugas yang Dihasilkan

Paper yang ditulis dengan dalam kertas A4, font Times New Roman 12 dan spasi 1,5 minimal 2 halaman



REFERENSI

- Amirin, Tatang M., 1992, *Pokok-pokok Teori Sistem*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Burhanuddin, Supriyanto, Eka P. (2019). *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan*. Malang: Universitas Negeri Malang
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Idris, Zahara dan Lisma Jamal. 1992. *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: PT Gramedia Widia Sarana.
- Immegart, Glenn L dan Francis J. Pilecki, 1972, *An Intoduction to Systems for to Educational Administrator*, California: Addison Wesley Publishing Company.
- Kencana Syafiie, Inu. 2006. *Ilmu Adminisrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.



- Mc. Ashan, H.H., 1983, *Comprehensive Planning for School Administrations*, USA: Advocate Publishing Group.
- Sagala, Saiful. (2012) *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta
- Sagala, Syaiful. 2006. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Simon, Herbert. 1959. *Public Administratio*. New York: Alfred Knopf.
- Tirtarahardja, Umar dan. S.L. La Sulo, 2005. “*Pengantar Pendidikan*”, Penerbit Rineksa Cipta Jakarta.
- White, Leonard.1955. *Introduction to The Study of Public Admnistration*. New York: The Mac Millan Company.
- Wiyono, Ketang. 2015. *Modul Profesi Kependidikan*. Indralaya: Universitas Sriwijaya.



BAB III

MANAJEMEN KURIKULUM DAN PEMBELAJARAN

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menelaah dan mendeskripsikan manajemen kurikulum dan pembelajaran

A. Konsep Dasar Manajemen Kurikulum

Secara etimologis, kurikulum berasal dari bahasa Inggris yaitu kata *curriculum* yang berarti rencana pelajaran (Echolz:1984), kata *Curriculum* sendiri berasal dari kata "Currere yang berarti berlari cepat, tergesa gesa, menjelajahi, menjalani, dan berusaha (Hassibuan:1979). Dalam kamus Webster's tahun 1857, secara gamblang kurikulum diartikan sebagai rancangan sejumlah mata pelajaran yang harus dikuasai oleh siswa untuk naik kelas atau mendapatkan ijazah (menyelesaikan studinya).

Menurut Robert Gagne (1967) Dalam Khaerudin (2005), kurikulum adalah suatu rangkaian unit materi belajar yang disusun sedemikian rupa sehingga peserta didik dapat mempelajarinya berdasarkan kemampuan yang dimiliki atau dikuasai sebelumnya, Khaerudin (2005), mengartikan kurikulum sebagai pengalaman dan kegiatan belajar yang direncanakan dan diorganisir oleh lembaga didik dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh suatu lembaga.



Seperti penjelasan yang sudah di jelaskan di atas bisa disimpulkan bahwa manajemen kurikulum adalah sebagai suatu system pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis dalam rangka mewujudkan ke tercapaian tujuan kurikulum.

Manajemen Kurikulum merupakan integral dari kurikulum tingkat satuan Pendidikan (KTSP) dan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), lingkup manajemen kurikulum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum, pada tingkat satuan Pendidikan kegiatan kurikulum lebih mengutamakan untuk merealisasikan dan merelevansikan antara kurikulum nasional (standar kompetensi/ kompetensi dasar) dengan kebutuhan daerah dan kondisi sekolah yang bersangkutan, sehingga kurikulum tersebut merupakan kurikulum yang integritas dengan peserta didik maupun dengan lingkungan di mana sekolah itu berada.

Terdapat lima prinsip yang harus diperhatikan dalam melaksanakan manajemen kurikulum, yaitu sebagai berikut.

1. *Produktivitas*, hasil yang akan diperoleh dalam kegiatan kurikulum merupakan aspek yang harus dipertimbangkan dalam manajemen kurikulum. Pertimbangan bagaimana agar peserta didik dapat mencapai hasil belajar sesuai dengan tujuan kurikulum harus menjadi sasaran dalam manajemen kurikulum.
2. *Demokratisasi*, pelaksanaan manajemen kurikulum harus beraskan demokrasi yang menempatkan pengelola, pelaksana dan subjek didik pada posisi yang seharusnya dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan kurikulum.
3. *Kooperatif*, untuk memperoleh hasil yang diharapkan dalam kegiatan manajemen kurikulum perlu adanya kerja sama yang positif dari berbagai pihak yang terlibat.



4. *Efektifitas dan efisiensi*, rangkaian kegiatan manajemen kurikulum harus mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi untuk mencapai tujuan kurikulum sehingga kegiatan manajemen kurikulum tersebut memberikan hasil yang berguna dengan biaya, tenaga, dan waktu yang relative singkat.
5. *Mengarahkan visi, misi, dan tujuan* yang ditetapkan dalam kurikulum, proses manajemen kurikulum harus dapat memperkuat dan mengarahkan visi, misi, dan tujuan kurikulum.

Dalam proses Pendidikan perlu dilaksanakan manajemen kurikulum agar perencanaan, pelaksanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum berjalan lebih efektif, efisien, dan optimal dalam memberdayakan berbagai sumber belajar, pengalaman belajar, meupun komponen kurikulum. Ada beberapa fungsi dari manajemen kurikulum di antaranya sebagai berikut.

1. *Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya kurikulum*, pemberdayaan sumber maupun komponen kurikulum dapat ditingkatkan melalui pengelolaan yang terencana dan efektif.
2. *Meningkatkan keadilan (equity)* dan kesempatan pada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal, kemampuan yang maksimal dapat dicapai peserta didik tidak hanya melalui kegiatan intrakurikuler, tetapi juga perlu melalui kegiatan ekstra dan kokurikuler yang dikelola secara integritas dalam mencapai tujuan.
3. *Meningkatkan relevansi dan efektivitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar peserta didik*, kurikulum yang dikelola secara efektif dapat memberikan kesempatan dan hasil yang relevan dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar.
4. *Meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktifitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran*, pengelolaan kurikulum



yang profesional, efektif, dan terpadu dapat memberikan motivasi pada kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam belajar.

5. *Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar*, proses pembelajaran selalu dipantau dalam rangka melihat konsistensi antara desain yang telah direncanakan dengan pelaksanaan pembelajaran.

Meningkatkan partisipasi masyarakat untuk membantu mengembangkan kurikulum, kurikulum yang dikelola secara professional akan melibat masyarakat, khususnya dalam mengisi bahan ajar atau sumber belajar perlu disesuaikan dengan ciri khas dan kebutuhan pembangunan daerah setempat.

B. Pengorganisasian Kurikulum

Menurut Rusman organisasi kurikulum merupakan pola atau desain bahan kurikulum yang tujuannya untuk mempermudah siswa dalam mempelajari bahan pelajaran serta mempermudah siswa dalam melakukan kegiatan belajar sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai secara efektif (Rusman, 2010)

Menurut S. Nasution pengertian organisasi kurikulum adalah pola atau bentuk penyusunan bahan pelajaran yang akan disampaikan kepada murid-murid (Nasution, 2006).

Menurut Nurgiantoro pengertian organisasi kurikulum ialah struktur program kurikulum yang berupa kerangka umum program-pengajaran-pengajaran yang akan disampaikan kepada peserta didik.

Adapun bentuk organisasi kurikulum yaitu:



1. *Separated Subject Curriculum* (Kurikulum Mata Pelajaran Terpisah-pisah)

Kurikulum ini menyajikan segala bahan pelajaran dalam berbagai macam mata pelajaran (subjects) yang terpisah-pisah satu sama lain, seakan-akan ada batas pemisah antara mata pelajaran yang satu dengan yang lain juga antara suatu kelas dengan kelas yang lain.

Kurikulum ini mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Terdiri atas sejumlah mata pelajaran yang terpisah satu sama lain, dan masing-masing berdiri sendiri;
- b. Tiap mata pelajaran seolah-olah tersimpan dalam kotak tersendiri dan diberikan dalam waktu tertentu;
- c. Hanya bertujuan pada penguasaan sejumlah ilmu pengetahuan dan mengabaikan perkembangan aspek tingkah laku lainnya;
- d. Tidak didasarkan pada kebutuhan, minat, dan masalah yang dihadapi para siswa;
- e. Bentuk kurikulum yang tidak mempertimbangkan kebutuhan, masalah, dan tuntutan dalam masyarakat yang senantiasa berubah dan berkembang;
- f. Pendekatan metodologi mengajar yang digunakan adalah sistem penugasan (imposisi) dan menciptakan perbedaan individual di kalangan para siswa;
- g. Guru berperan paling aktif, dengan pelaksanaan sistem guru mata pelajaran dan mengabaikan unsur belajar aktif di kalangan para siswa;
- h. Para siswa sama sekali tidak dilibatkan dalam perencanaan kurikulum secara kooperatif (Hamalik, 2013).

Kelebihan pola mata pelajaran yang terpisah-pisah (*separated subject curriculum*) adalah sebagai berikut:



- Bahan pelajaran disusun secara sistematis, logis, sederhana, dan mudah dipelajari.
- Kurikulum dapat dilaksanakan untuk mewariskan nilai-nilai dan budaya terdahulu.
- Kurikulum ini mudah diubah dan dikembangkan.
- Bentuk kurikulum ini mudah dipola, dibentuk, didesain, bahkan mudah untuk diperluas dan dipersempit sehingga mudah disesuaikan dengan waktu yang ada.

Sementara itu, kekurangan pola mata pelajaran yang terpisah-pisah (separated subject curriculum) adalah sebagai berikut:

- Bahan pelajaran diberikan atau dipelajari secara terpisah-pisah, yang menggambarkan tidak adanya hubungannya antara materi satu dengan materi yang lainnya.
- Bahan pelajaran yang diberikan atau yang dipelajari siswa tidak bersifat aktual.
- Proses belajar lebih mengutamakan aktivitas guru, sedangkan siswa cenderung pasif.
- Bahan pelajaran tidak berdasarkan pada aspek permasalahan sosial yang dihadapi siswa maupun kebutuhan masyarakat.
- Bahan pelajaran merupakan informasi maupun pengetahuan dari masa lalu yang terlepas dengan kejadian masa sekarang dan yang akan datang.
- Proses dan bahan pelajaran sangat kurang memerhatikan bakat, minat, dan kebutuhan siswa (Rusman, 2009).



2. *Correlated Curriculum* (Kurikulum dengan Mata Pelajaran Berkorelasi/Gabungan)

Organisasi kurikulum ini menghendaki agar mata pelajaran itu satu sama lain ada hubungan, bersangkutan paut (*correlated*) walaupun mungkin batas-batas yang satu dengan yang lain masih dipertahankan.

Prinsip berhubungan satu sama lain (korelasi) ini dapat dilaksanakan dengan beberapa cara :

- 1) Antara dua mata pelajaran diadakan hubungan secara insidental.
- 2) Memperbincangkan masalah-masalah tertentu dalam berbagai macam mata pelajaran.
- 3) Mempersatukan beberapa mata pelajaran dengan menghilangkan batas masing-masing (Suryosubroto, 2010)

Ciri-ciri kurikulum ini di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Berbagai mata pelajaran dikorelasikan satu dengan yang lainnya;
- b. Sudah dimulai adanya usaha untuk merelevansikan pelajaran dengan permasalahan kehidupan sehari-hari, kendatipun tujuannya masih penguasaan pengetahuan;
- c. Sudah mulai mengusahakan penyesuaian pelajaran dengan minat dan kemampuan para siswa, meski pelayanan terhadap perbedaan individual masih sangat terbatas;
- d. Metode menyampaikan menggunakan metode korelasi, meski masih banyak menghadapi kesulitan;
- e. Meski guru masih memegang peran aktif, namun aktivitas siswa sudah mulai dikembangkan.

Ada beberapa kelebihan dan kekurangan dalam pola kurikulum ini. Kekurangannya adalah sebagai berikut:



- Bahan pelajaran yang diberikan kurang sistematis serta kurang begitu mendalam.
- Kurikulum ini kurang menggunakan bahan pelajaran yang aktual yang langsung berhubungan dengan kehidupan nyata siswa.
- Kurikulum ini kurang memerhatikan bakat, minat, dan kebutuhan siswa.
- Apabila prinsip penggabungan belum dipahami, kemungkinan bahan pelajaran yang disampaikan masih terlampau abstrak.

Sementara itu, kelebihan pola mata pelajaran gabungan (*correlated curriculum*) adalah sebagai berikut:

- Bahan bersifat korelasi walau sebatas beberapa mata pelajaran.
- Memberikan wawasan yang lebih luas dalam lingkup satu bidang studi.
- Menambah minat siswa berdasarkan korelasi mata pelajaran yang sejenis.

3. ***Integrated Curriculum* (Kurikulum Terpadu/ Terintegrasi)**

Integrated curriculum meniadakan batas-batas antara berbagai mata pelajaran dan menyajikan bahan pelajaran dalam bentuk unit atau keseluruhan. Dengan kebulatan bahan pelajaran diharapkan mampu membentuk kepribadian murid yang integral, selaras dengan kehidupan sekitarnya, apa yang diajarkan di sekolah disesuaikan dengan kehidupan anak di luar sekolah.

Ciri-ciri kurikulum terintegrasi ini adalah sebagai berikut:

- a. Berdasarkan filsafat pendidikan demokrasi;
- b. Berdasarkan psikologi belajar Gestalt atau organismik;
- c. Berdasarkan landasan sosiologis dan sosial kultural;



- d. Berdasarkan kebutuhan, minat, dan tingkat perkembangan atau pertumbuhan siswa;
- e. Bentuk kurikulum ini tidak hanya ditunjang oleh semua mata pelajaran atau bidang studi yang ada, tetapi lebih luas. Bahkan, mata pelajaran atau bidang studi baru dapat saja muncul dan dimanfaatkan guna pemecahan masalah;
- f. Sistem penyampaian menggunakan sistem pengajaran unit, baik unit pengalaman (*experience unit*) atau unit pelajaran (*subject matter unit*);
- g. Peran guru sama aktifnya dengan peran murid. Bahkan, peran murid lebih menonjol dalam kegiatan belajar-mengajar, dan guru bertindak selaku pembimbing.

Ada beberapa kekurangan maupun kelebihan dalam kurikulum bentuk ini. Kekurangan kurikulum ini di antaranya sebagai berikut:

- Ditinjau dari ujian akhir atau tes masuk yang uniform, maka kurikulum ini akan banyak menimbulkan keberatan.
- Kurikulum dan bahan pelajaran tidak memiliki urutan yang logis dan sistematis.
- Diperlukan waktu yang banyak dan bervariasi sesuai dengan kebutuhan siswa maupun kelompok.
- Guru belum memiliki kemampuan untuk menerapkan kurikulum bentuk ini.
- Masyarakat, orang tua, dan siswa belum terbiasa dengan kurikulum ini.
- Kurikulum dibuat oleh guru dan siswa sehingga memerlukan kesiapan dan kemampuan guru secara khusus dalam pengembangan kurikulum seperti ini.



- Bahan pelajaran tidak bersifat sederhana.
- Dapat memungkinkan kemampuan yang dicapai siswa akan berbeda secara mencolok.
- Kemungkinan akan memerlukan biaya, waktu dan tenaga yang banyak. Oleh karena itu, perlu adanya pengorganisasian yang lebih optimal sehingga dapat mengurangi-kekurangan tersebut.

Sementara itu, kelebihan kurikulum ini adalah sebagai berikut:

- Mempelajari bahan pelajaran melalui pemecahan masalah dengan cara memadukan beberapa mata pelajaran secara menyeluruh dalam menyelesaikan suatu topik atau permasalahan.
- Memberikan kesempatan pada siswa untuk belajar sesuai dengan bakat, minat, dan potensi yang dimilikinya secara individu.
- Memberikan kesempatan pada siswa untuk menyelesaikan permasalahan secara komprehensif dan dapat mengembangkan belajar secara bekerja sama (*cooperative*).
- Mempraktikan nilai-nilai demokrasi dalam pembelajaran.
- Memberikan kesempatan pada siswa untuk belajar secara maksimal.
- Memberikan kepada siswa untuk belajar berdasarkan pada pengalaman langsung.
- Dapat membantu meningkatkan hubungan antara sekolah dengan masyarakat.
- Dapat menghilangkan batas-batas yang terdapat dalam pola kurikulum yang lain.



C. Ketatalaksanaan Kurikulum

Pelaksanaan kurikulum, didasari pada permen 22 tahun 2006. Beberapa prinsip yang perlu diperhatikan di setiap satuan pendidikan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan kurikulum didasarkan pada potensi, perkembangan dan kondisi peserta didik untuk menguasai kompetensi yang berguna bagi dirinya. Dalam hal ini peserta didik harus mendapatkan pelayanan pendidikan yang bermutu, serta memperoleh kesempatan untuk mengekspresikan dirinya secara bebas, dinamis dan menyenangkan.
2. Kurikulum dilaksanakan dengan menegakkan kelima pilar belajar, yaitu: (a) belajar untuk beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, (b) belajar untuk memahami dan menghayati, (c) belajar untuk mampu melaksanakan dan berbuat secara efektif, (d) belajar untuk hidup bersama dan berguna pada orang lain, dan (e) belajar untuk membangun dan menemukan jati diri, melalui proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.
3. Pelaksanaan kurikulum memungkinkan peserta didik mendapat pelayanan yang bersifat perbaikan, pengayaan, dan/atau percepatan sesuai dengan potensi, tahap perkembangan, dan kondisi peserta didik dengan tetap memperhatikan keterpaduan pengembangan pribadi peserta didik yang berdimensi ke-Tuhanan, keindividuan, kesosialan, dan moral.
4. Kurikulum dilaksanakan dalam suasana hubungan peserta didik dan pendidik yang saling menerima dan menghargai, akrab, terbuka, dan hangat, dengan prinsip *tut wuri handayani*, *ing madya mangun karsa*, *ing ngarsa sung tulada* (di belakang



memberikan daya dan kekuatan, di tengah membangun semangat dan prakarsa, di depan memberi contoh dan teladan).

5. Kurikulum dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan multistrategi dan multimedia, sumber belajar dan teknologi yang memadai, dan memanfaatkan alam sekitar sebagai sumber belajar, dengan prinsip alam takambang jadi guru (semua yang terjadi, tergelar dan berkembang di masyarakat dan lingkungan sekitar serta lingkungan alam semesta dijadikan sumber belajar, contoh dan teladan).
6. Kurikulum dilaksanakan dengan mendayagunakan kondisi alam, sosial dan budaya serta kekayaan daerah untuk keberhasilan pendidikan serta muatan seluruh bahan kajian secara optimal.
7. Kurikulum yang mencakup seluruh komponen kompetensi mata pelajaran, muatan lokal dan pengembangan diri diselenggarakan dalam keseimbangan, keterkaitan, dan kesinambungan yang cocok dan memadai antar kelas dan jenis jenjang pendidikan.

Kurikulum yang telah tersusun harus diimplementasikan di lapangan. Para peneliti atau para ahli dalam menyusun program implementasi kurikulum secara umum bertujuan untuk; 1) mengukur derajat keberhasilan suatu inovasi kurikulum setelah suatu rencana diterapkan dan 2) mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi kurikulum.

Jackson (1991: 406) mengidentifikasi ada lima faktor yang menjadi penghambat implementasi kurikulum, yaitu: 1) guru yang tidak inovatif, 2) guru tidak mempunyai keterampilan dan pengetahuan terhadap hal-hal baru, 3) tidak tersedia sarana, 4) ketidakcocokan kebijakan dengan inovasi, dan 5) tidak adanya motivasi bagi pelaksana inovasi.



Jackson (1991: 404) menjelaskan tiga pendekatan dalam implementasi kurikulum yaitu: (1) *fidelity perspective*, (2) *mutual adaptation*, dan (3) *enactment curriculum*, yang akan diuraikan sebagai berikut:

1. *Fidelity Perspective*

Jackson (1991: 428-429) menyebutkan bahwa dalam Fidelity Perspective kurikulum dipandang sebagai rancangan (program) yang dibuat di luar ruang kelas, kurikulum menurut *perspective* ini juga dipandang sebagai sesuatu yang riil (rencana program) yang diajarkan oleh guru, para pengembang kurikulum pada umumnya mempunyai spesialisasi kurikulum di luar sistem sekolah seperti konsultan, akademis, atau para guru. Namun demikian ahli kurikulum tersebut dapat dipegang oleh administrator pendidikan atau komite kurikulum.

2. *Mutual Adaptation*

Pendekatan ini memiliki ciri pokok dalam implementasinya, pelaksana kurikulum mengadakan penyesuaian-penyesuaian berdasarkan kondisi riil, kebutuhan dan tuntutan perkembangan secara kontekstual. Pendekatan berangkat dari asumsi bahwa berdasarkan temuan empirik, pada kenyataannya kurikulum tidak pernah benar-benar dapat diimplementasikan sesuai rencana, tetapi perlu diadaptasi sesuai kebutuhan setempat (Jackson, 1991: 428).

3. *Enactment Curriculum*

Perspektif *enactment curriculum* memandang bahwa rencana kurikulum bukan merupakan produk atau peristiwa, melainkan sebagai proses yang berkembang dalam interaksi antara guru dan siswa, terutama dalam membentuk kemampuan berpikir dan bertindak (Jackson 1991: 429).

Para guru menggunakan rencana kurikulum eksternal sebagai acuan agar kurikulum dapat ditetapkan lebih baik dan bermakna, baik



untuk dirinya maupun untuk siswa, mereka (para guru) adalah *creator* dalam implementasi kurikulum.

Berkenaan dengan model-model implementasi kurikulum, Miller dan Seller (1985: 249-250) menggolongkan model dalam implementasi menjadi tiga, yaitu *The concerns-based adaption model*, model *Leithwood*, dan model TORI.

a. *The Concerns-Based Adaption Model* (CBAM)

Model CBAM ini adalah sebuah model deskriptif yang dikembangkan melalui pengidentifikasian tingkat kepedulian guru terhadap sebuah inovasi. Perubahan dalam inovasi ini ada dua dimensi, yakni tingkatan-tingkatan kepedulian terhadap inovasi serta tingkatan-tingkatan penggunaan inovasi. Perubahan yang terjadi merupakan suatu proses bukan peristiwa yang sering terjadi ketika program baru diberikan kepada guru, merupakan pengalaman pribadi, dan individu yang melakukan perubahan.

b. Model *Leithwood*

Model ini memfokuskan pada guru. Asumsi yang mendasari model ini adalah 1) setiap guru mempunyai kesiapan yang berbeda; 2) implementasi merupakan proses timbal balik; serta 3) pertumbuhan dan perkembangan memungkinkan adanya tahap-tahap individu untuk identifikasi. Intinya membolehkan para guru dan pengembang kurikulum mengembangkan profil yang merupakan hambatan untuk perubahan dan bagaimana para guru dapat mengatasi hambatan tersebut. Model ini tidak hanya menggambarkan hambatan dalam implementasi, tetapi juga menawarkan cara dan strategi para guru dalam mengatasi hambatan yang dihadapinya tersebut.



c. Model TORI

Model ini dimaksudkan untuk menggugah masyarakat dalam mengadakan perubahan. Dengan model ini diharapkan adanya minat (interest) dalam diri guru untuk memanfaatkan perubahan. Esensi dari model TORI adalah: 1) *Trusting*: menumbuhkan kepercayaan diri; 2) *Opening*: menumbuhkan dan membuka keinginan; 3) *Realizing*: mewujudkan, dalam arti setiap orang bebas berbuat dan mewujudkan keinginannya untuk perbaikan; 4) *Interdepending*: saling ketergantungan dengan lingkungan. Inti dari model ini memfokuskan pada perubahan personal dan perubahan sosial. Model ini menyediakan suatu skala yang membantu guru mengidentifikasi, bagaimana lingkungan akan menerima ide-ide baru sebagai harapan untuk mengimplementasikan inovasi dalam praktik serta menyediakan beberapa petunjuk untuk menyediakan perubahan.

Pihak-pihak yang terlibat atau terkait dengan implementasi kurikulum adalah sebagai berikut:

1. Pakar Ilmu Pendidikan

Dalam praktik pengembangan kurikulum dan implementasi kurikulum pakar ilmu pendidikan ini sering kali berada dalam posisi sebagai konsultan kurikulum dengan tugas yang sesuai dengan kepakarannya.

2. Ahli Kurikulum

Yaitu orang-orang yang terlibat dalam membuat konsep, model ataupun persiapan pengelolaan kurikulum yang dijadikan sebagai dokumen terdiri dari pakar pendidikan dan pakar kurikulum dan administrator pendidikan.



3. Supervisor

Dalam proses pengembangan kurikulum dan implementasi kurikulum haruslah ada supervisor dalam kerangka tugas sebagai pemimpin pendidikan, sehingga setiap supervisor berkewajiban melaksanakan tugasnya mengawasi sebuah kegiatan untuk mendatangi dan membimbing yang disupervisi, yaitu guru ke arah pencapaian tujuan pendidikan sekolah.

4. Sekolah

Pihak sekolah mempunyai peran dan tanggung jawab yang terkait dengan peran dan tanggung jawab pihak lainnya dalam pendidikan di daerah yang bersangkutan.

5. Kepala sekolah

Tugas dari kepala sekolah dalam implementasi kurikulum adalah menjamin tersedianya dokumen kurikulum, membantu dan memberikan nasihat kepada guru, mengatur jadwal pertemuan guru dan menyusun laporan evaluasi. Adapun kegiatan yang dilakukan kepala sekolah adalah menciptakan kondisi bagi pengembangan kurikulum di sekolahnya dan menyusun rencana anggaran tahunan yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan kepemimpinannya, baik untuk jangka panjang maupun jangka pendek.

6. Guru

Dalam implementasi kurikulum guru, dapat dikatakan sebagai ujung tombak keberhasilan implementasi kurikulum. Mengingat pentingnya kepentingan keterampilan guru dalam pembelajaran terhadap keberhasilan implementasi kurikulum, wajar apabila pendidikan guru haruslah diperhatikan dengan pertimbangan berbagai aspek yang dibutuhkan atau perlu dikuasai oleh seorang guru.



7. Siswa

Siswa sampai berperan dalam keberhasilan implementasi kurikulum karena semua kegiatan pengembangan kurikulum sampai dengan implementasi kurikulum yang sangat nyata adalah dalam bentuk pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang sewajarnya. Minat yang penuh, usaha yang sungguh penyesuaian tugas-tugas serta partisipasi dalam setiap kegiatan sekolah.

8. Orang Tua dan Masyarakat

Dalam kaitannya dengan implementasi kurikulum peran orang tua siswa melalui kerja sama sekolah dengan orang tua siswa. Hal ini disebabkan tidak semua kegiatan belajar yang dituntut oleh kurikulum dapat dilaksanakan oleh sekolah sehingga sebagian dilakukan di rumah. Secara berkala orang tua siswa menerima laporan kemajuan anaknya dari sekolah berupa rapor yang merupakan komunikasi tentang program atau kegiatan yang dilaksanakan di sekolah.

Pelaksanaan kurikulum dibagi menjadi dua tingkatan, yaitu pelaksanaan kurikulum tingkat sekolah dan tingkat kelas. Dalam tingkat sekolah yang berperan adalah kepala sekolah dan pada tingkat kelas yang berperan adalah guru. Walaupun dibedakan antara tugas kepala sekolah dan tugas guru dalam pelaksanaan kurikulum serta diadakan perbedaan tingkat dalam pelaksanaan administrasi, yaitu tingkat kelas dan tingkat sekolah, tetapi antara kedua tingkat dalam pelaksanaan administrasi kurikulum tersebut senantiasa bergandengan dan bersama-sama bertanggung jawab melaksanakan proses administrasi kurikulum.

1. Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Sekolah

Pada tingkat sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab untuk melaksanakan kurikulum di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Tanggung jawab kepala sekolah adalah kepala sekolah sebagai



pemimpin, sebagai administrator, penyusunan rencana tahunan, pembinaan organisasi sekolah, koordinator dalam pelaksanaan kurikulum, kegiatan memimpin rapat kurikuler, sistem komunikasi dan pembinaan kurikuler.

2. Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Kelas

Pembagian tugas guru harus diatur secara administrasi untuk menjamin kelancaran pelaksanaan kurikulum lingkungan kelas. Pembagian tugas-tugas tersebut meliputi tiga jenis kegiatan administrasi, yaitu pembagian tugas mengajar, pembagian tugas-tugas pembinaan ekstrakurikuler, pembagian tugas bimbingan belajar.

D. Pengembangan Kurikulum

Ada beberapa model yang dapat digunakan dalam pengembangan kurikulum, pemilihan suatu model pengembangan kurikulum bukan saja didasarkan atas kebaikan-kebaikannya serta kemungkinan tercapainya hasil yang optimal, tetapi juga perlu disesuaikan dengan sistem pendidikan dan sistem pengelolaan pendidikan yang dianut serta model konsep pendidikan mana yang digunakan. Model pengembangan kurikulum dalam sistem pendidikan dan pengelolaan yang sifatnya sentralisasi berbeda dengan desentralisasi. Model pengembangan dalam kurikulum yang sifatnya subjek akademis berbeda dengan kurikulum humanistik, teknologis dan rekonstruksi sosial. Sekurang-kurangnya dikenal enam model pengembangan kurikulum yaitu:

1. *The Administrative Model*

Model pengembangan kurikulum ini merupakan model paling lama dan paling banyak dikenal. Diberi nama model administratif atau line staf, karena inisiatif dan gagasan pengembangan datang dari para administrator pendidikan dan menggunakan prosedur administrasi.



Dengan wewenang administrasinya, administrator pendidikan (apakah dirjen, direktur atau kepala kantor wilayah pendidikan dan kebudayaan) membentuk suatu komisi atau tim pengarah pengembangan kurikulum.

Anggota-anggota komisi atau tim ini terdiri atas, pejabat dibawahnya, para ahli pendidikan, ahli kurikulum, ahli disiplin ilmu, dan para tokoh dari dunia kerja dan perusahaan, tugas tim atau komisi ini adalah merumuskan konsep-konsep dasar, landasan-landasan, kebijaksanaan dan strategi utama dalam pengembangan kurikulum. Setelah hal-hal mendasar ini terumuskan dan mendapat pengakajian yang seksama, administrator pendidikan menyusun tim atau komisi kerja pengembangan kurikulum. Para anggota tim atau komisi ini terdiri atas para ahli pendidikan/kurikulum, ahli disiplin ilmu dari perguruan tinggi, guru-guru bidang studi yang senior.

Tim kerja pengembangan kurikulum bertugas menyusun kurikulum yang sesungguhnya yang lebih operasional, yang dijabarkan dari konsep-konsep dan kebijaksanaan dasar yang telah digariskan oleh tim pengarah. Tugas tim kerja ini merumuskan tujuan-tujuan yang lebih operasional dari tujuan-tujuan yang lebih umum, memilih dan menyusun sekuens bahan pelajaran, memilih strategi pengajaran dan evaluasi, serta menyusun pedoman-pedoman pelaksanaan kurikulum tersebut bagi para guru.

Setelah semua tugas dari tim kerja pengembangan kurikulum tersebut selesai, hasilnya dikaji ulang oleh tim pengarah serta para ahli lain yang berwenang atau pejabat yang kompeten. Setelah mendapat beberapa penyempurnaan, dan dinilai telah cukup baik, administrator pemberi tugas menetapkan berlakunya kurikulum tersebut serta memerintahkan sekolah-sekolah untuk melaksanakan kurikulum tersebut. Karena sifatnya yang datang dari atas, model pengembangan kurikulum demikian disebut juga model *"top down"* atau *"line staff"*. Pengembangan kurikulum dari atas, tidak selalu segera berjalan, sebab



menuntut kesiapan dari pelaksanaannya, terutama guru-guru. Mereka perlu mendapatkan petunjuk-petunjuk dan penjelasan atau mungkin juga peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Kebutuhan akan adanya penataran sering tidak dapat dihindarkan.

Pelaksanaan kurikulum tersebut, pada tahun-tahun permulaan diperlukan pula adanya kegiatan monitoring pengamatan dan pengawasan serta bimbingan dalam pelaksanaannya. Setelah berjalan beberapa saat perlu juga dilakukan evaluasi, untuk menilai baik validitas komponen-komponennya prosedur pelaksanaan maupun keberhasilannya. Penilaian menyeluruh dapat dilakukan oleh tim khusus dari tingkat pusat atau daerah. Sedang penilaian persekolah dapat dilakukan oleh tim khusus sekolah yang bersangkutan. Hasil penilaian tersebut merupakan umpan balik, baik bagi instansi pendidikan di tingkat pusat, daerah maupun sekolah.

2. *The Grass Roots Model*

Model pengembangan ini merupakan lawan dari model pertama. Inisiatif dan upaya pengembangan kurikulum, bukan datang dari atas tetapi datang dari bawah, yaitu guru-guru atau sekolah. Model pengembangan kurikulum yang pertama, digunakan dalam sistem pengelolaan pendidikan/kurikulum yang bersifat sentralisasi, sedangkan Grass Roots Model akan berkembang dalam sistem pendidikan yang bersifat desentralisasi. Dalam model pengembangan Grass Roots seorang guru, sekelompok guru atau keseluruhan guru di suatu sekolah mengadakan upaya pengembangan kurikulum.

Pengembangan atau penyempurnaan ini dapat berkenaan dengan suatu komponen kurikulum, satu atau beberapa bidang studi atau seluruh bidang studi dan keseluruhan komponen kurikulum. Apabila kondisinya telah memungkinkan, baik dilihat dari kemampuan guru-guru, vasilitas, biaya maupun bahan-bahan kepustakaan, pengembangan



kerikulum Grass Roots Model akan lebih baik. Hal ini didasarkan atas pertimbangan bahwa guru adalah perencana, pelaksana, dan juga penyempurna dari pengajaran di kelasnya. Dia yang paling tahu kebutuhan kelasnya, oleh karena itu dia pula yang paling berkompeten menyusun kurikulum bagi kelasnya. Hal itu sesuai dengan prinsip-prinsip pengembang kurikulum yang dikemukakan oleh Smith, Stanley dan Shores (1957:429) dalam pengembangan kurikulum karangan Prof. DR. Nana Syaodih Sukmadinata.

Pengembangan kurikulum yg bersifat Grass Roots Model mungkin hanya berlaku untuk bidang studi tertentu atau sekolah tertentu tetapi mungkin pula dapat digunakan untuk bidang studi sejenis pada sekolah lain, atau keseluruhan bidang studi pada sekolah atau daerah lain. Pengembangan kurikulum yang bersifat desentralisasi dengan model grass rootsnya, memungkinkan terjadinya kompetisi di dalam meningkatkan mutu dan sistem pendidikan yang pada gilirannya akan melahirkan manusia-manusia yang lebih mandiri dan kreatif.

3. *Beauchamp's System*

Model pengembangan kurikulum ini, dikembangkan oleh Beauchamp seorang ahli kurikulum Beauchamp. Mengemukakan 5 (lima) hal di dalam pengembangan suatu kurikulum.

- a. Pertama, menetapkan arena atau lingkup wilayah yang akan dicakup oleh kurikulum tersebut, apakah suatu sekolah, kecamatan, kabupaten atau seluruh negara. Pentahapan arena ini ditentukan oleh wewenang yang dimiliki oleh pengambil kebijaksanaan dalam pengembangan kurikulum, serta oleh tujuan pengembangan kurikulum. Walaupun daerah yang menjadi wewenang kepala kanwil pendidikan dan kebudayaan mencakup suatu wilayah propinsi, tetapi arena pengembangan kurikulum



hanya mencakup suatu daerah kabupaten saja sebagai pilot proyek.

- b. Kedua, menetapkan personalia, yaitu siapa-siapa yang turut serta terlibat dalam pengembangan kurikulum. Ada empat kategori orang yang turut berpartisipasi dalam pengembangan kurikulum yaitu:
- 1) Para ahli pendidikan atau kurikulum yang ada pada pusat pengembangan kurikulum dan para ahli bidang ilmu dari luar,
 - 2) Para ahli pendidikan dari perguruan tinggi atau sekolah dan guru-guru terpilih,
 - 3) Para profesional dalam sistem pendidikan.
 - 4) Profesioanal lain dan tokoh-tokoh masyarakat.

Beauchamp mencoba melibatkan para ahli dan tokoh-tokoh pendidikan seluas mungkin, yang biasanya pengaruh mereka kurang langsung terhadap pengembangan kurikulum, dibanding dengan tokoh lain seperti; para penulis dan penerbit buku, para pejabat pemerintah, politikus, dan pengusaha serta industriwan. Penetapan personalia ini sudah tentu disesuaikan dengan tingkat dan luas wilayah dan arena. Untuk tingkat propinsi atau nasional tidak terlalu banyak melibatkan guru-guru. Sebaliknya untuk tingkat kabupaten, kecamatan atau sekolah keterlibatan guru semakin besar. Mengenai keterlibatan kelompok-kelompok personalia ini, Beauchamp mengemukakan 3 (tiga) pertanyaan:

- 1) Haruskah kelompok ahli/pejabat/profesi tersebut dilibatkan dalam pengembangan kurikulum?
- 2) Bila iya, apakah peranan mereka?
- 3) Apakah mungkin ditemukan alat dan cara yang paling efektif untuk melaksanakan peran tersebut?



- c. Ketiga, organisasi dan prosedur pengembangan kurikulum. Langkah ini harus berkenaan dengan prosedur yang harus ditempuh dalam merumuskan tujuan umum dan tujuan yang lebih khusus, memilih isi dan pengalaman belajar serta kegiatan evaluasi dalam menentukan keseluruhan desain kurikulum.
- d. Keempat, implementasi kurikulum. Langkah ini merupakan langkah mengimplementasikan atau melaksanakan kurikulum yang bukan sesuatu yang sederhana, sebab membutuhkan kesiapan yang menyeluruh, baik kesiapan guru-guru, siswa, fasilitas, bahan maupun biaya, disamping kesiapan manajerial dari pimpinan sekolah atau administrator setempat.
- e. Kelima, evaluasi dan revisi kurikulum, langkah ini merupakan langkah penyempurnaan berdasarkan hasil penilaian dari implementasi kurikulum pada uji terbatas sebelum disahkan dan selanjutnya disebarkan untuk diimplementasikan secara menyeluruh dan komprehensif di semua sekolah.

4. *The Demonstration Model*

Model demonstrasi pada dasarnya bersifat grass roots, dengan dari bawah. Model ini diprakarsai oleh sekelompok guru atau sekelompok guru bekerja sama dengan ahli yang bermaksud mengadakan perbaikan kurikulum. Model ini umumnya berskala kecil, hanya mencakup suatu atau beberapa sekolah, suatu komponen kurikulum atau mencakup keseluruhan komponen kurikulum. Karena sikap ingin merubah atau mengganti kurikulum yang ada, pengembangan kurikulum sering mendapat tantangan dari pihak-pihak tertentu. Karena sifatnya yang ingin merubah, pengembangan kurikulum seringkali mendapat tantangan dari pihak tertentu.

Terdapat dua variasi model demonstrasi, yaitu ;

- a. Berbentuk proyek dan



- b. Berbentuk informal, terutama diprakarsai oleh sekelompok guru yang merasa kurang puas dengan kurikulum yang ada.

Beberapa keunggulan dari pengembangan kurikulum model demonstrasi ini, yaitu:

- a. Memungkinkan untuk menghasilkan suatu kurikulum atas aspek tertentu dari kurikulum yang lebih praktis, karena kurikulum disusun dan dilaksanakan berdasarkan situasi nyata;
- b. Jika dilakukan dalam skala kecil, resistensi dari administrator kemungkinan relatif kecil, dibandingkan dengan perubahan yang berskala besar dan menyeluruh;
- c. Dapat menembus hambatan yang sering dialami yaitu dokumen kurikulumnya bagus, tetapi pelaksanaannya tidak ada;
- d. Menempatkan guru sebagai pengambil inisiatif yang dapat menjadi pendorong bagi para administrator untuk mengembangkan program baru.

Sedangkan kelemahan model ini adalah bagi guru-guru yang tidak turut berpartisipasi mereka akan enggan-enggan. Dalam keadaan terburuk mungkin akan terjadi apatisme.

5. *Taba's Inverted Model*

Menurut cara yang bersifat tradisional pengembangan kurikulum dilakukan secara deduksi, dengan urutan:

- a. Penentuan prinsip-prinsip dan kebijaksanaan dasar,
- b. Merumuskan desain kurikulum yang bersifat menyeluruh didasarkan atas komitmen-komitmen tertentu,



- c. Menyusun unit-unit kerikulum sejalan dengan desain yang menyeluruh,
- d. Melaksanakan kurikulum di dalam kelas.

Taba berpendapat model deduktif ini kurang cocok, sebab tidak merangsang timbulnya inovasi-inovasi. Menurut pengembangan kurikulum yang lebih mendorong inovasi dan kreativitas guru-guru adalah bersifat induktif, yang merupakan inversi atau arah terbalik dari model tradisional.

Ada lima langkah pengembangan kurikulum model taba ini. Pertama, mengadakan unit-unit eksperimen bersama guruguru. Kedua, Menguji unit eksperimen. Ketiga, mengadakan revisi dan konsolidasi. Langkah keempat, pengembangan keseluruhan kerangka kurikulum.

Ada lima langkah pengembangan kurikulum model Taba, yaitu:

- a. Menghasilkan unit-unit percobaan (pilot unit) melalui langkah-langkah: (1) mendiagnosis kebutuhan; (2) merumuskan tujuan-tujuan khusus; (3) memilih isi; (4) mengorganisasi isi; (4) memilih pengalaman belajar; (5) mengorganisasi pengalaman belajar; (5) mengevaluasi; dan (6) melihat sekuens dan keseimbangan
- b. Menguji coba unit eksperimen untuk memperoleh data dalam rangka menemukan validitas dan kelayakan penggunaannya.
- c. Mengadakan revisi dan konsolidasi unit-unit eksperimen berdasarkan data yang diperoleh dalam uji coba.
- d. Mengembangkan seluruh kerangka kurikulum

Implementasi dan diseminasi kurikulum yang telah teruji. Pada tahap terakhir ini perlu dipersiapkan guru-guru melalui penataran-penataran, loka karya dan sebagainya serta mempersiapkan fasilitas dan alat sesuai tuntutan kurikulum.



6. *Roger's Interpersonal Relation Model*

Meskipun roger bukan seorang ahli pendidikan melainkan seorang ahli psikologi atau psikoterapi. Tetapi konsep-konsepnya tentang psikoterapi khususnya bagaimana membimbing individu juga dapat diterapkan dalam bidang pendidikan dan pengembangan kurikulum. Memang ia banyak mengemukakan konsep tentang perkembangan dan perubahan individu.

Menurut When Crosby (1970) dalam Nana Syaodih Sukmadinata “pengembangan kurikulum teori dan praktek mengatakan bahwa “perubahan kurikulum adalah perubahan individu”.

Sementara itu, menurut Rogers manusia berada dalam proses perubahan (*becoming, developing, changing*), sesungguhnya ia mempunyai kekuatan dan potensi untuk berkembang sendiri, tetapi karena ada hambatan-hambatan tertentu ia membutuhkan orang lain untuk membantu memperlancar atau mempercepat perubahan tersebut. Guru serta pendidik lainnya bukan pemberi informasi apalagi penentu perkembangan anak, mereka hanyalah pendorong dan pemelancar perkembangan anak.

Ada empat langkah pengembangan kurikulum model Rogers, yaitu:

- a. Pemilihan target dari sistem pendidikan; di dalam penentuan target ini satu-satunya kriteria yang menjadi pegangan adalah adanya kesediaan dari pejabat pendidikan/administrator untuk turut serta dalam kegiatan kelompok secara intensif. Selama satu minggu pejabat pendidikan/administrator melakukan kegiatan kelompok dalam suasana relaks, tidak formal.
- b. Partisipasi guru dalam pengalaman kelompok yang intensif. Keikutsertaan guru dalam kegiatan sebaiknya secara sukarela. Lama kegiatan satu minggu atau kurang. Menurut Rogers bahwa



efek yang diterima sejalan dengan para administrator seperti telah dikemukakan di atas,

- c. Pengembangan pengalaman kelompok yang intensif untuk satu kelas atau unit pelajaran. Selama lima hari penuh peserta didik ikut serta dalam kegiatan kelompok, dengan fasilitator guru atau administrator atau fasilitator dari luar.
- d. Partisipasi orang tua dalam kegiatan kelompok. Kegiatan ini dapat dikoordinasi oleh Komite Sekolah masing-masing sekolah. Lama kegiatan kelompok tiga jam tiap sore hari selama seminggu atau 24 jam secara terus menerus. Kegiatan ini bertujuan memperkaya orang-orang dalam hubungannya dengan sesama orang tua, dengan anak, dan dengan guru. Kegiatan ini merupakan kulminasi dari kegiatan kelompok di atas. Metode pendidikan yang dikembangkan Rogers adalah *sensitivity training*, *encounter group*, dan *Training Group (T Group)*.

Model pengembangan kurikulum dari Rogers ini berbeda dengan model-model lainnya. Sepertinya tidak ada suatu perencanaan kurikulum tertulis, yang ada hanyalah rangkaian kegiatan kelompok. Itu merupakan ciri khas Carl Rogers sebagai sebagai *Eksistensial Humanis*, ia tidak mementingkan formalitas, rancangan tertulis, data, dan sebagainya. Bagi Rogers yang penting adalah aktivitas dan interaksi. Berkat berbagai bentuk aktivitas dalam interaksi ini individu akan berubah, metode pendidikan yang diutamakan Rogers adalah *sensitivity training*, *encounter group* dan *Training Group (T Group)*.

Ada terjadi polemik mengenai istilah pendekatan dan strategi, menurut sebagian orang bahwa pendekatan kurang tepat untuk masalah pengembangan kurikulum, sehingga seringkali kita terkecoh tentang mana kata yang tepat untuk yang harus digunakan. Untuk itu perlu klarifikasi terhadap dua istilah tersebut.



Pada dasarnya strategi dan pendekatan adalah dua hal yang berbeda. Perbedaannya terletak jangkauan (cakupan) bahasanya. Hal ini berarti bahwa strategi lebih sempit daripada pendekatan. Strategi adalah siasat yang diterapkan untuk memecahkan suatu masalah. Sedangkan pendekatan lebih menekankan pada usaha dan penerapan langkah-langkah atau cara kerja dengan menerapkan suatu strategi dan beberapa metode yang tepat, yang dijalankan sesuai dengan langkah-langkah yang sistematis untuk memperoleh hasil kerja yang lebih baik.

Jadi pendekatan pengembangan kurikulum adalah cara kerja dengan menerapkan strategi dan metode yang tepat dengan mengikuti langkah-langkah pengembangan yang sistematis untuk menghasilkan kurikulum yang lebih baik. Terdapat perbedaan para ahli tentang pendekatan yang digunakan dalam pengembangan kurikulum. Soetopo dan Soemanto (1986) mengemukakan dua pendekatan yaitu: (1) pendekatan yang berorientasi pada bahan, dan (2) Pendekatan Yang berorientasi pada tujuan, kemudian ditambahkan lagi satu pendekatan oleh Subandijah (1993) yaitu: pendekatan pada pola organisasi bahan. Sementara itu Muhammad Ali (1992) mengemukakan bahwa dalam pengembangan kurikulum adalah pendekatan sistem, yang dikatakannya sebagai pendekatan yang paling rasional dan efektif dalam pengembangan kurikulum.

Adapun pendekatan - pendekatan dalam pengembangan kurikulum adalah sebagai berikut:

1. Pendekatan Berorientasi pada Bahan Pelajaran

Menurut Subandijah (1993) mengemukakan pertanyaan pertama yang muncul dalam kaitannya dengan pendekatan yang berorientasi pada bahan adalah “bahan apa yang akan diberikan/diajarkan kepada peserta didik?” Pengembangan kurikulum yang akan diterapkan di kelas



mengacu pada bahan pelajaran. Pendekatan ini di Indonesia diterapkan dalam kurikulum sebelum kurikulum 1975.

Bagaimana dengan kelebihan dan kekurangan pendekatan yang berorientasi pada bahan? Kelebihan pendekatan yang berorientasi pada bahan adalah bahwa bahan pengajaran lebih fleksibel dan bebas dalam menyusunnya, sebab tidak ada ketentuan yang pasti dalam menentukan bahan pengajaran yang sesuai dengan tujuan. Kelemahannya adalah karena tujuan pengajaran kurang jelas, maka sukar ditentukan pedomandalam menentukan metode yang sesuai untuk pengajaran. Demikian pula untuk kebutuhan penilaian.

2. Pendekatan Berorientasi pada Tujuan

Sementara pendekatan yang berorientasi pada tujuan, pertanyaan yang pertama kali muncul adalah “tujuan apa yang ingin dicapai, atau pengetahuan, keterampilan dan sikap apakah yang diharapkan dimiliki oleh peserta didik setelah menyelesaikan kurikulum?” Untuk menjawab pertanyaan tersebut perlu dirumuskan tujuan dalam pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diharapkan secara jelas dan operasional. Berdasarkan tujuan ini kemudian ditetapkan materi pengajaran, kegiatan belajarmengajar, ataupun materi pengajarannya.

Pendekatan yang berorientasi pada tujuan ini, menempatkan rumusan tujuan yang hendak dicapai dalam posisi sentral, sebab tujuan adalah pemberi arah dalam pelaksanaan proses belajarmengajar. Ada beberapa kelebihan dan kekurangan pendekatan kurikulum yang berorientasi pada tujuan.

Kelebihan dari pendekatan kurikulum yang berorientasi pada tujuan adalah:



- a. Tujuan yang ingin dicapai jelas bagi penyusun kurikulum.
- b. Tujuan yang jelas akan memberikan arah yang jelas pula didalam menetapkan materi pelajaran, metode, jenis kegiatan dan alat yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
- c. Tujuan yang jelas juga akan memberikan arah dalam mengadakan penilaian terhadap hasil yang dicapai.
- d. Hasil penilaian yang terarah tersebut akan membantu penyusunan kurikulum di dalam mengadakan perbaikan-perbaikan yang diperlukan.

Meskipun pendekatan ini memiliki banyak kelebihan jika dibandingkan dengan pendekatan yang berorientasi pada bahan, namun pendekatan ini juga memiliki kelemahan, yaitu kesulitan dalam merumuskan tujuan itu sendiri terutama bagi guru. Apalagi jika tujuan tersebut harus dirumuskan lebih khusus, jelas, operasional dan dapat diukur. Untuk merealisasikan tujuan tersebut, pihak guru dituntut memiliki keahlian, pengalaman dan keterampilan dalam perumusan tujuan pembelajaran khusus. Jika tidak demikianmaka akan terwujud rumusan tujuan khusus yang bersifat dangkal dan mekanistik.

3. Pendekatan dengan Pola Organisasi Bahan

Pendekatan pada pola organisasi bahan akan dibahas secara sepintas dan singkat sebab mengenai organisasi kurikulum akan dibahas pada pembahasan tersendiri pada bab berikutnya.

Pendekatan ini dapat dilihat dari pola organisasi: *subject matter curriculum, correlated curriculum, dan integrated curriculum*.

- a. Pendekatan pola *Subject Matter Curriculum*

Pendekatan ini penekanannya pada mata pelajaran-mata pelajaran secara terpisah-pisah, yang oleh S Nasution (1989) menyebutnya dengan istilah *Separated subject curriculum*. Misalnya:



Sejarah, Ilmu bumi, Biologi, Berhitung, dan sebagainya. Mata pelajaran ini tidak berhubungan satu sama lain.

b. Pendekatan dengan pola *Correlated Curriculum*

Pendekatan dengan pola *correlated curriculum* adalah pendekatan pendekatan dengan pola pengelompokkan beberapa mata pelajaran yang seiring, yang bisa secara dekat berhubungan. Menurut Nasution (1989) *correlated curriculum* dikembangkan menjadi "*broad field curriculum*", yaitu yang menghilangkan batas-batas masing-masing mata pelajaran yang dianggap sejenis. Pendapat ini juga diikuti oleh Abdullah Idi (1999)

Menurut Subandijah (1993) Pendekatan ini dewasa ini sedang digalakkan. Pendekatan ini dapat ditinjau dari berbagai aspek (segi), yaitu:

- 1) Pendekatan Struktural
- 2) Pendekatan fungsional
- 3) Pendekatan tempat/daerah

c. Pendekatan Pola *Integrated Curriculum*

Pendekatan ini didasarkan pada keseluruhan hal yang mempunyai arti tertentu. Keseluruhan ini tidak sekedar merupakan kumpulan dari bagian-bagiannya, tetapi mempunyai arti tertentu. Menurut Muhammad Idi (1999) mengemukakan bahwa kurikulum terpadu (*integrated curriculum*) merupakan suatu produk dari usaha pengintegrasian bahan pelajaran dari berbagai macam pelajaran. Integrasi diciptakan dengan memusatkan pelajaran pada masalah tertentu yang memerlukan solusinya dengan materi atau bahan dari berbagai disiplin atau mata pelajaran.

Menurut Blaney (1974), pengembangan kurikulum merupakan suatu proses yang sangat kompleks karena mencakup pembincaraan

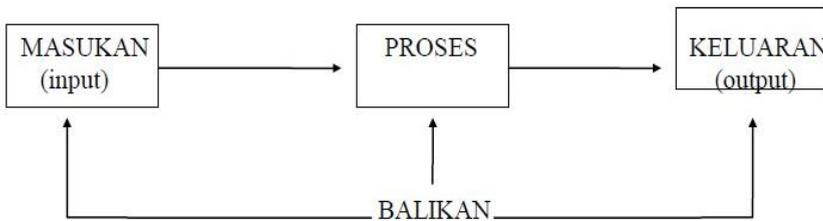


penyusunan kurikulum yang dilaksanakan di sekolah disertai dengan penilaian yang intensif, dan penyempurnaan terhadap komponen kurikulum. Karena itu ada relevansinya dengan pendekatan yang dikemukakan oleh Muhammad Ali (1992) yaitu pendekatan pada sistem.

4. Pendekatan pada Sistem

Salah satu pendekatan yang dewasa ini dipandang paling rasional dan efektif adalah pendekatan sistem. Dengan pendekatan ini semua unsur kurikulum dianalisis secara mendalam, dilihat keterkaitannya antara satu dengan yang lainnya. Suatu sistem dapat diartikan sebagai suatu kesatuan yang terdiri dari unsur-unsur (komponen) yang saling terkait satu sama lainnya untuk mencapai tujuan tertentu. Bila dikaji persoalan dengan pendekatan sistem, maka terlebih dahulu harus dikaji apa yang menjadi tujuan, kemudian baru dikaji pula bagaimana hubungan timbal-baik antara unsur-unsur sistem itu.

Kajian tentang suatu sistem setidaknya-tidaknya harus dilakukan terhadap tiga komponen, yaitu masukan, proses, dan keluaran. Hubungan antara komponen-komponen itu dapat digambarkan dalam bagan berikut ini:



Masukan atau input adalah bahan mentah yang akan diolah, Proses adalah kegiatan-kegiatan dalam mengolah masukan sehingga diperoleh hasil tertentu. Keluaran adalah hasil yang diperoleh sebagaimana direncanakan sesuai dengan tujuan. Hasil yang diperoleh dapat menjadi balikan, sebagai dasar untuk perbaikan; baik pada masukan maupun



pada proses. Karena itu seorang designer harus mempelajari dan memahami tentang komponen-komponen kurikulum apabila dalam pengembangan kurikulum berorientasi pada pendekatan sistem.



KESIMPULAN

Manajemen Kurikulum merupakan integral dari kurikulum tingkat satuan Pendidikan (KTSP) dan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), lingkup manajemen kurikulum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum, pada tingkat satuan Pendidikan kegiatan kurikulum lebih mengutamakan untuk merealisasikan dan merelevansikan antara kurikulum nasional (standar kompetensi/kompetensi dasar) dengan kebutuhan daerah dan kondisi sekolah yang bersangkutan, sehingga kurikulum tersebut merupakan kurikulum yang integritas dengan peserta didik maupun dengan lingkungan di mana sekolah itu berada.

Dalam proses Pendidikan perlu dilaksanakan manajemen kurikulum agar perencanaan, pelaksanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum berjalan lebih efektif, efisien, dan optimal dalam memberdayakan berbagai sumber belajar, pengalaman belajar, maupun komponen kurikulum. Model pengembangan kurikulum dalam sistem pendidikan dan pengelolaan yang sifatnya sentralisasi berbeda dengan desentralisasi. Model pengembangan dalam kurikulum yang sifatnya subjek akademis berbeda dengan kurikulum humanistik, teknologis dan rekonstruksi sosial.





LATIHAN SOAL

1. Jelaskan pengertian dan fungsi kurikulum untuk pendidikan!
2. Bagaimana kurikulum yang diterapkan di Indonesia saat ini? Jelaskan sesuai teori yang ada.
3. Bagaimana pengembangan kurikulum dilakukan?
4. Sebutkan kelebihan dan kekurangan masing-masing model pengembangan kurikulum!
5. Buatlah *mind map* sederhana tentang manajemen kurikulum!



TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Menganalisa kebijakan kurikulum saat ini, membandingkan hasil analisa dengan pakar pendidikan, kemudian menuliskannya ke dalam sebuah kesimpulan yang runtut.
 - b. Membuat slide presentasi tentang pengembangan kurikulum disertai dengan gambar dan video.
2. Luaran Tugas yang Dihasilkan
 - a. Hasil analisa ditulis dalam bentuk paper ukuran A4, huruf Times New Roman 12, spasi 1,5 tidak lebih dari 3 halaman
 - b. Slide dalam bentuk PowerPoint dengan variasi desain dan gambar/video penjelas





REFERENSI

- Makawimbang, Jerry H. (2011). *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alabeta
- Muflihini, Muh. Hizbul. (2015). *Administrasi Sekolah*. Klaten: CV. Gema Nusa
- Sudjana, Nana, H. 1996. *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Sukmadinata, Nana Shaodih. 1988. Prinsip dan Landasan Pengembangan Kurikulum. Jakarta: Dirjen Pendidikan Tinggi, Depdikbud.
- Sumantri. Mulyani. 1988. *Kurikulum dan Pengajaran*. Jakarta: Dirjen. Pendidikan dan Kebudayaan.
- Muhaimin, 2007 *Pengembangan kurikulum PAI di sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Aslamiah (2019). *Pendidikan Unggul di Era Revolusi Industri 4.0*. Pidato pengukuhan Guru Besar



BAB IV

MANAJEMEN PESERTA DIDIK

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menelaah manajemen peserta didik

A. Ruang Lingkup Manajemen Peserta Didik

Istilah Manajemen Peserta Didik terdiri dari dua suku kata yaitu “Manajemen” dan “Peserta didik”. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) istilah manajemen berarti (1) penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran, dan dapat berarti (2) pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan atau organisasi.

Menurut Harold Koontz dan Cyril O’Donnel (Dalam Wasil, 2011) mendefinisikan manajemen adalah usaha mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Menurut G.R Terry (Dalam Baihaqi, 2014) manajemen adalah sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Andrew F. Sikula (Dalam Tim UPI, 2013: 204) mengemukakan bahwa Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan,



pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa yang efisien.

Menurut Tim UPI (2013) manajemen adalah suatu proses yang dilakukan agar suatu usaha dapat berjalan dengan baik memerlukan perencanaan, pemikiran, pengarahan, dan pengaturan serta mempergunakan atau mengikutsertakan semua potensi yang ada baik personal maupun material secara efektif dan efisien. Pengertian peserta didik menurut ketentuan umum Undang-Undang RI No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur ,jenjang,dan jenis pendidikan tertentu.

Sinolungan (Dalam Kurnia I., 2008) berpendapat Peserta didik dalam arti luas adalah setiap orang yang terkait dengan proses pendidikan sepanjang hayat, sedangkan dalam arti sempit adalah setiap siswa yang belajar di sekolah. Abu Ahmadi (Dalam Tim UPI, 2013 : 205) berpendapat bahwa peserta didik adalah sosok manusia sebagai individu (manusia seutuhnya).Individu diartikan “orang seorang tidak tergantug dari orang lain,dalam arti benar-benar seorang pribadi yang menentukan diri sendiri dan tidak dipaksa dari luar,mempunyai sifat-sifat dan keinginan sendiri”.

Dari pengertian-pengertian dia atas,bisa dikatakan bahwa peserta didik adalah orang atau individu yang mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat,minat,dan kemampuannya agar tumbuh dan berkembang dengan baik serta mempunyai kepuasan dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh pendidiknya.



Ruang lingkup manajemen peserta didik meliputi aspek-aspek berikut : (1) Analisis kebutuhan peserta didik ; (2) Rekrutmen peserta didik; (3) Seleksi peserta didik ; (4) Orientasi; (5) Penempatan peserta didik (pembagian kelas); (6) Pembinaan dan pengembangan peserta didik; (7) Pencatatan dan pelaporan; dan (8) Kelulusan dan alumni. Berikut adalah penjelasan dari aspek-aspek diatas :

1. Analisis Kebutuhan Peserta Didik

Analisis kebutuhan peserta didik yang dimaksud adalah penetapan siswa yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan (sekolah). Menurut Rahayu (2013) analisis kebutuhan peserta didik ada dua yaitu analisis kebutuhan peserta didik berdasarkan jumlah peserta didik yang dibutuhkan dan analisis kebutuhan peserta didik berdasarkan kegiatan yang dibutuhkan peserta didik.

2. Rekrutmen Peserta Didik

Rahayu (2013) berpendapat bahwa rekrutmen peserta didik adalah proses pencarian,menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk menjadi peserta didik di lembaga pendidikan(sekolah) yang bersangkutan. Langkah-langkah rekrutmen peserta didik (siswa baru) adalah sebagai berikut: 1) Pembentukan panitia penerimaan siswa baru, 2) Pembuatan dan pemasangan pengumuman penerimaan peserta didik baru yang dilakukan secara terbuka.

3. Seleksi Peserta Didik

Seleksi peserta didik adalah kegiatan calon peserta didik untuk menentukan diterima atau tidaknya calon peserta didik menjadi peserta didik di lembaga pendidikan (sekolah) tersebut berdasarkan ketentuan yang berlaku. Adapun cara-cara seleksi yang dapat digunakan untuk peserta didik yaitu seleksi administrasi dan observasi (Rahayu 2013).



4. Orientasi

Orientasi peserta didik adalah kegiatan penerimaan siswa baru dengan mengenalkan situasi dan kondisi lembaga pendidikan (sekolah) tempat peserta didik itu menempuh pendidikan (Tim UPI 2013). Sebelum peserta didik mengikuti pelajaran pada sekolah yang baru, diadakanlah masa orientasi ini. Menurut Mahmud M. (2012) adapun tujuan diadakannya orientasi bagi calon peserta didik antara lain adalah:

- a. Peserta didik dapat mengerti dan mentaati segala peraturan yang berlaku di sekolah.
- b. Peserta didik dapat aktif dalam kegiatan sekolah.
- c. Agar calon peserta didik merasa betah di sekolah, semua warga sekolah yang lama harus bersikap ramah kepada calon peserta didik dan selalu siap membantu apabila diperlukan.

5. Penempatan Peserta Didik (Pembagian Kelas)

Menurut William A. (Dalam Mahmud M. 2012) yang diperhatikan dalam pengelompokkan belajar yaitu :

- a. Fungsi integrasi yaitu dalam pengelompokkan peserta didik menurut umur, jenis kelamin, dan lain-lain.
- b. Fungsi perbedaan, yaitu dalam pengelompokkan peserta didik berdasarkan pada perbedaan individu, misalnya : bakat, kemampuan, minat, dan sebagainya.

Sedangkan menurut Hendyat Soetopo (Dalam Tim UPI 2013) dasar-dasar pengelompokkan peserta didik ada 5 macam yakni :

- a. *Friendship Grouping* yaitu didasarkan pada kesukaan di dalam memilih teman antara peserta didik itu sendiri.
- b. *Achievement Grouping* yaitu didasarkan pada prestasi yang dicapai oleh siswa



- c. *Aptitude Grouping* yaitu didasarkan pada kemampuan dan bakat yang sesuai dengan apa yang dimiliki peserta didik.
- d. *Attention or Interest Grouping* yaitu didasarkan atas perhatian atau minat yang didasari kesenangan peserta didik itu sendiri.
- e. *Intelligence Grouping* yaitu didasarkan atas hasil tes intelegensi yang diberikan kepada peserta didik.

6. Pembinaan dan Pengembangan Peserta Didik

Pembinaan dan pengembangan peserta didik dilakukan agar anak mendapatkan bermacam-macam pengalaman belajar untuk bekal kehidupannya di masa yang akan datang.

Menurut Mahmud M. (2012) Nilai kemajuan peserta didik adalah nilai-nilai bidang studi yang dipelajari peserta didik sesuai dengan petunjuk kurikulum yang sudah diprogramkan bagi tujuan masing-masing lembaga pendidikan. Raport yang berisikan kemajuan peserta didik mempunyai arti yang sangat penting bagi kontrol kemajuan prestasi belajar peserta didik selama berada di sekolah tersebut, sampai peserta didik itu tamat dan melanjutkan ke sekolah/jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

7. Pencatatan Dan Pelaporan

Pencatatan dan pelaporan tentang di sekolah sangat diperlukan sejak peserta didik diterima di sekolah itu sampai mereka tamat atau meninggalkan sekolah tersebut. Menurut Tim UPI (2013) diperlukan beberapa peralatan dan perlengkapan yang dapat dipergunakan sebagai alat bantu dalam pencatatan dan pelaporan tersebut yakni : Buku Induk Siswa, Daftar Presensi, Daftar mutasi peserta didik , Buku catatan pribadi peserta didik, Daftar nilai , Buku legger , Buku Raport.



8. Kelulusan Dan Alumni

Menurut Tim UPI (2013) kelulusan adalah pernyataan dari lembaga pendidikan (sekolah) tentang telah diselesaikannya program pendidikan yang harus diikuti oleh peserta didik. Ketika para peserta didik sudah lulus, maka secara formal hubungan antara peserta didik dan lembaga telah selesai. Namun, hubungan antara sekolah dengan para alumni dapat dipelihara lewat pertemuan-pertemuan yang diselenggarakan oleh para alumni, yang biasa disebut “reuni”.

B. Tujuan Manajemen Peserta Didik

Peserta didik mempunyai sebutan yang berbeda-beda, yaitu: anak didik, murid, siswa, pembelajar, santri, trainee, mahasiswa dan sebagainya. Manajemen Peserta Didik adalah layanan yang memutuskan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas seperti: pengenalan, pendaftaran, layanan individu seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan sampai ia matang di sekolah Knezevich 1961 (Dalam Tim UPI, 2013:205). Manajemen Peserta Didik juga dapat diartikan sebagai usaha pengaturan terhadap peserta didik mulai dari peserta didik tersebut masuk sekolah sampai mereka lulus sekolah.

Tujuan manajemen peserta didik dibagi menjadi 2 yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Menurut Tim UPI (2013) tujuan umum manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses pembelajaran di lembaga pendidikan (sekolah). Adapun tujuan khusus manajemen peserta didik menurut Rahayu (2013) adalah (1) Meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan psikomotor peserta didik; (2) Menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum (kecerdasan),



bakat dan minat peserta didik; (3) Menyalurkan aspirasi, harapan, dan memenuhi kebutuhan peserta didik.

C. Fungsi Manajemen Peserta Didik

Fungsi umum manajemen peserta didik menurut Tim UPI (2013) adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri se-optimal mungkin, baik yang berkenaan dengan segi-segi individualitasnya, segi *social*, aspirasi, kebutuhan dan segi-segi potensi peserta didik lainnya. Selain itu terdapat fungsi khusus manajemen peserta didik yang dikemukakan oleh Rahayu (2013) yakni (1) fungsi yang berkenaan dengan pengembangan individualitas peserta didik; (2) fungsi yang berkenaan dengan pengembangan fungsi sosial peserta didik; (3) fungsi yang berkenaan dengan penyaluran aspirasi dan harapan peserta didik; (4) fungsi yang berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan peserta didik.

Agar tujuan dan fungsi manajemen peserta didik dapat terlaksanakan, maka ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaannya. Menurut Tim UPI (2013) prinsip-prinsip sebagai berikut :

- a) Dalam mengembangkan program Manajemen ke peserta didik, penyelenggara harus mengacu pada peraturan yang berlaku pada saat program dilaksanakan
- b) Manajemen peserta didik dipandang sebagai keseluruhan manajemen sekolah
- c) Segala bentuk kegiatan manajemen peserta didik harus mengemban misi pendidikan



- d) Kegiatan-kegiatan manajemen peserta didik haruslah diupayakan untuk mempersatukan peserta yang mempunyai latar belakang dan punya banyak perbedaan
- e) Kegiatan manajemen peserta didik haruslah dipandang sebagai pengaturan terhadap pembimbingan peserta didik
- f) Kegiatan manajemen peserta didik haruslah mendorong dan memacu kemandirian peserta didik

Rahayu (2013) berpendapat hampir sama dengan Tim UPI (2013), tetapi terdapat tambahan yakni manajemen peserta didik harus mempunyai tujuan yang sama dan atau mendukung terhadap tujuan manajemen secara keseluruhan. Diharapkan dengan adanya prinsip-prinsip yang telah dibuat, maka tujuan dan fungsi dari manajemen peserta didik dapat dicapai.

D. Peran Guru dalam Manajemen Peserta Didik

Guru dapat dikatakan sebagai agen pendidikan yang menduduki posisi terdepan dan sentral dalam pelaksanaan proses pendidikan. Guru dalam menjalankan fungsinya tersebut harus melakukannya secara profesional. Guru profesional akan dapat menyelenggarakan PBM (proses belajar mengajar) sedemikian sehingga dapat mendorong kreativitas pada diri siswa.

Guru profesional dituntut memiliki kode etik, yaitu norma tertentu sebagai pegangan yang diakui serta dihargai oleh masyarakat. Kode etik merupakan landasan moral dan pedoman tingkah laku yang dijunjung tinggi oleh setiap anggota yang memilikinya. Guru memiliki otonomi khusus, yaitu dapat mengatur diri sendiri dan memiliki sikap mandiri dalam melaksanakan tugas serta dapat membuat keputusan maupun mempertanggungjawabkan keputusan tersebut.



Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup yang dimiliki siswa. Mengajar berarti mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi siswa. Melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. Tugas-tugas guru sebagai profesi tersebut memiliki konsekuensi sehingga guru memiliki peran-peran tertentu dalam kaitannya dengan manajemen sekolah.

Profesi sebagai suatu pekerjaan, memiliki fungsi pengabdian kepada masyarakat, dan ada pula pengakuan dari masyarakat. Profesi membutuhkan keterampilan khusus yang dipelajari dalam jangka waktu yang panjang melalui pendidikan, pelatihan, dan pembelajaran. Profesi juga memiliki kode etik khusus yang apabila dilanggar akan diberikan sanksi kepada yang melanggar. Oleh karena itu, guru profesional memiliki peran yang sangat sentral dalam proses belajar mengajar yang meliputi manajemen kelas, perannya sebagai manajer kelas, dan dalam manajemen perilaku siswa.

a. Peran Guru dalam Manajemen Kelas

Guru sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan, partisipan, perencana, supervisor, motivator, dan konselor merupakan peranan dan kompetensi guru dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini, guru harus mampu menerapkan manajemen kelas yang baik. Manajemen kelas merupakan keterampilan guru untuk menciptakan iklim pembelajaran kondusif sehingga PBM terlaksana dengan optimal dan dapat tercapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien.

Sebagai pengajar guru harus bisa menyampaikan pelajaran dengan baik untuk mencapai tujuan belajar sehingga peserta didik memahami materi yang disampaikan oleh gurunya. Pengajaran yang efektif menurut kemampuan guru untuk mengimplementasikan



sederetan dimensi yang luas dari *diagnostic* pengajaran, manajerial, keterampilan terapi, merajut perilaku pada konteks dan situasi khusus hingga kebutuhan-kebutuhan spesifik menurut mommentnya (Everton 1976).

Kinerja manajemen kelas yang efektif, antara lain tercermin dalam bentuk keberhasilan guru dalam mengkreasi lingkungan belajar secara positif (*creating positive learning environment*) dan memberdayakan siswa (*empowering student*) untuk memahami dan menjadikan efektif dalam melibatkan diri pada proses pengelolaan kelas dan proses pembelajaran.

b. Guru Sebagai Manajer Kelas

Keberhasilan proses pembelajaran (*teaching succes*) yang diukur dari efektivitas proses belajar siswa atau peringkat yang dicapai siswa ditentukan oleh keterampilan manajemen kelas (*classroom management*) yang dimiliki guru.

Guru sebagai manajer kelas bertugas merencanakan, mengorganisasi dan memimpin serta mengevaluasi siswa-siswa di kelasnya. Manajer kelas melakukan perencanaan peningkatan kapasitas, bukan hanya menyampaikan materi pelajaran. Tujuan manajemen kelas adalah mengubah atau mentransformasi sumber daya manusia (siswa) menjadi sumber daya manusia yang mampu mencapai tujuan kelas secara sinergi, kompetitif dan berkesinambungan.

c. Tugas Guru dalam Manajemen Perilaku siswa

Dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang tenaga pengajar, guru akan sering berhadapan langsung dengan siswa dengan karakteristik yang berbeda antara satu siswa dengan yang lain. Guru akan menemui anak yang memiliki kemampuan akademik tinggi, sedang, atau rendah. Guru juga akan mendapati anak yang kuat, sedang, atau lemah fisiknya yang kesemuanya itu membutuhkan perhatian yang



berbeda-beda. Gump (1967) mengemukakan presentase kegiatan guru di sekolah dapat dirumuskan yaitu kegiatan mengajar (51%), dan selebihnya adalah fungsi manajemen berupa kegiatan mengorganisasi dan menata siswa untuk kegiatan belajar (23%), menangani siswa yang berperilaku menyimpang (14%) dan menangani siswa bermasalah secara individual (12%).

Beberapa faktor yang biasanya menyebabkan anak berperilaku buruk adalah faktor sosial, ekonomi, kultural, agama, jenis kelamin, ras, tempat tinggal, perbedaan potensi kognitif, kesehatan, kebiasaan hidup dan lain-lain. Dari sekolah sendiri memiliki beberapa faktor yang dapat menyebabkan siswa berperilaku buruk seperti letak sekolah yang dekat dengan keramaian, tenaga pengajar yang tidak memadai, terlalu banyak pungutan dan lain-lain. Ini berarti ada tantangan serius bagi sekolah untuk menciptakan iklim yang kondusif dengan cara: (1) memperkuat kinerja dan misi akademik sekolah; (2) menetapkan tata aturan dan prosedur disiplin yang jelas dan standar, serta mengikat semua anak didik; (3) melembagakan dan memberi keteladanan mengenai norma-norma etik yang menjadi pemandu hubungan antar subjek di lingkungan sekolah.

E. Layanan Khusus

1. Layanan Bimbingan dan Konseling

Dalam PP No. 28 tahun 1990 tentang pendidikan dasar dan PP No. 29 tahun 1990 tentang pendidikan menengah digunakan istilah bimbingan. Pengertian bimbingan menurut PP. No. 29 tahun 1990 Bab X pasal 27, yaitu bantuan yang diberikan kepada siswa dalam rangka upaya menemukan pribadi, mengenal lingkungan dan merencanakan masa depan. Bimbingan diberikan oleh guru pembimbing. Fungsi bimbingan disekolah ada 3 yaitu:



- a. Fungsi penyaluran, yaitu membantu peserta didik dalam memilih jenis sekolah lanjutannya, memilih program, memilih lapangan pekerjaan sesuai dengan bakat dan cita-citanya.
- b. Fungsi pengadaptasian, yaitu membantu guru atau tenaga edukatif lainnya untuk menyesuaikan program pengajaran yang disesuaikan dengan minat, kemampuan dan cita-cita peserta didik.
- c. Fungsi penyesuaian, yaitu membantu peserta didik dalam menyesuaikan diri dengan bakat, minat dan kemampuannya untuk mencapai perkembangan yang optimal.

Tujuan dilakukannya bimbingan di sekolah adalah:

- a. Mengembangkan pengertian dan pemahaman diri.
- b. Mengembangkan pengetahuan tentang jenjang pendidikan dan jenis pekerjaan serta persyaratannya.
- c. Mengembangkan pengetahuan tentang berbagai nilai dalam kehidupan keluarga dan masyarakat.
- d. Mengembangkan kemampuan memecahkan masalah.
- e. Mengembangkan kemampuan merencanakan masa depan dengan bertolak pada minat, bakat dan kemampuannya.
- f. Mengatasi kesulitan dalam memahami dirinya, lingkungannya, dan berbagai nilai.

2. Layanan Perpustakaan

Perpustakaan merupakan salah satu unit yang memberikan layanan kepada peserta didik, dengan maksud membantu dan menunjang proses pembelajaran di sekolah, melayani informasi – informasi yang dibutuhkan serta memberikan layanan rekreatif melalui koleksi bahan pustaka.



Perpustakaan sekolah merupakan perangkat kelengkapan pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Keberadaan perpustakaan di sekolah sangatlah penting. Perpustakaan sekolah sering disebut sebagai jantungnya sekolah, karena menjadi denyut nadi proses pembelajaran di sekolah adalah perpustakaan. Perpustakaan juga dipandang sebagai kunci bagi ilmu pengetahuan dan inti setiap proses pembelajaran di sekolah.

Tujuan perpustakaan sekolah:

- a. Mengembangkan minat, kemampuan dan kebiasaan membaca khususnya serta mendayagunakan budaya tulisan.
- b. Memdidik peserta didik agar mampu memelihara dan memanfaatkan bahan pustaka secara efektif dan efisien.
- c. Meletakkan dasar kearah belajar mandiri.

Fungsi perpustakaan sekolah sebagai pelengkap pendidikan, yaitu:

- a. Menyerap dan menghimpun informasi guna kegiatan belajar mengajar.
- b. Menyediakan sumber-sumber rujukan yang tepat untuk kegiatan konsultasi bagi peserta dan pendidik.
- c. Menyediakan bahan-bahan yang bermanfaat bagi kegiatan rekreatif yang berkaitan dengan bidang budaya dan dapat meningkatkan selera mengembangkan daya kreatif.

Ada tiga jenis layanan perpustakaan sesuai dengan sasaran yang ditujunya, yaitu:

- a. Layanan kepada guru, meliputi kegiatan berikut:
 - Meningkatkan pengetahuan guru mengenai subjek yang menjadi bidang



- Membantu guru dalam mengajar di kelas dengan menyediakan alat audio-visual dll
 - Menyediakan bahan pustaka pesanan yang diperlukan mata pelajaran tertentu
 - Menyediakan bahan informasi bagi kepentingan penelitian yang diperlukan oleh guru dalam rangka meningkatkan profesinya
- b. Layanan kepada peserta didik, meliputi:
- Menyediakan bahan pustaka yang memperkaya dan memperluas cakrawala kurikulum
 - Menyediakan bahan pustaka yang dapat membantu peserta didik memperdalam pengetahuannya mengenai subjek yang diminatinya dan menyediakan bahan untuk meningkatkan keterampilan
 - Meningkatkan minat baca peserta didik dengan cara mengadakan bimbingan membaca, bagaimana menggunakan perpustakaan, mengenalkan jenis-jenis koleksi, buku, bercerita, membaca keras, membuat isi ringkas, kliping dll.
- c. Layanan terhadap manajemen sekolah:
- Unit pelaksana teknis
 - Mata rantai dalam sistem nasional layanan perpustakaan
 - Sebagai perangkat pendidikan di sekolah, perpustakaan merupakan bagian integral dari sekolah. Perpustakaan berfungsi sebagai pusat belajar dan mengajar, pusat informasi, pusat penelitian sederhana dan rekreasi sehat. Sebagai unit pelaksana teknis di sekolah, perpustakaan sekolah dipimpin oleh seorang kepala perpustakaan yang di bawah dan bertanggung jawab kepada kepala sekolah. Perpustakaan sekolah melaksanakan kegiatan teknis yang mencakup



keadaan, pengolahan, penyusunan buku dan katalog. Sedangkan kegiatan layanan sirkulasi, layanan buku rujukan dan layanan baca.

3. Layanan Kantin atau Cafeteria

Kantin atau warung sekolah diperlukan adanya di tiap sekolah supaya makanan yang dibeli peserta didik terjamin kebersihannya dan cukup mengandung gizi. Para guru diharapkan sekali-kali mengontrol kantin sekolah dan berkonsultasi dengan pengelola kantin mengenai makanan yang bersih dan bergizi. Peranan lain kantin sekolah yaitu supaya para peserta didik tidak berkeliaran mencari makanan keluar lingkungan sekolah.

Pengelola kantin sebaiknya dipegang oleh orang dalam atau keluarga karyawan sekolah yang bersangkutan, agar segala makanan yang dibuang di kantin tersebut terjamin dan bermanfaat bagi peserta didik.

4. Layanan Kesehatan

Layanan kesehatan di sekolah biasanya dibentuk sebuah wadah bernama usaha kesehatan sekolah (UKS). Usaha kesehatan Sekolah adalah usaha kesehatan masyarakat yang dijalankan di sekolah. Sasaran utama UKS adalah untuk meningkatkan atau membina kesehatan murid dan lingkungan hidupnya. Program UKS adalah sbb:

- a. Mencapai lingkungan hidup yang sehat.
- b. Pendidikan kesehatan.
- c. Pemeliharaan kesehatan di sekolah.

5. Layanan Transportasi Sekolah

Sarana angkutan (transportasi) bagi para peserta didik merupakan salah satu penunjang untuk kelancaran proses belajar mengajar. Para peserta didik akan merasa aman dan dapat



masuk/keluar sekolah dengan waktu yang tepat. Transportasi diperlukan terutama bagi para peserta didik ditingkat prasekolah dan pendidikan dasar. Penyelenggaraan transportasi sebaiknya dilaksanakan oleh sekolah yang bersangkutan atau pihak swasta (misalnya dengan cara abodemen).

6. Layanan Asrama

Manfaat asrama bagi peserta didik yaitu :

- Tugas sekolah dapat dikerjakan dengan cepat dan sebaik-baiknya terutama jika berbentuk tugas kelompok.
- Sikap dan tingkah laku peserta didik dapat diawasi oleh petugas asrama dan para pendidik
- Jika diantara peserta didik mempunyai kesulitan (kiriman dari orang tua terlambat, sakit dsb) dapat saling membantu.

Manfaat asrama bagi pendidik/petugas asrama:

- Mengetahui, memahami dan menguasai tingkah laku peserta didik, bukan hanya terbatas di sekolah tetapi juga di luar sekolah.
- Guru dapat dengan cepat mengontrol tugas yang diberikan kepada peserta didik.



KESIMPULAN

Manajemen Peserta Didik adalah layanan yang memutuskan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas seperti: pengenalan, pendaftaran, layanan individu seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan sampai ia matang di sekolah. Tujuan manajemen peserta didik dibagi menjadi 2



yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses pembelajaran di lembaga pendidikan (sekolah).

Adapun tujuan khusus manajemen peserta didik adalah (1) Meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan psikomotor peserta didik; (2) Menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum (kecerdasan), bakat dan minat peserta didik; (3) Menyalurkan aspirasi, harapan, dan memenuhi kebutuhan peserta didik. Ruang lingkup manajemen peserta didik meliputi aspek-aspek berikut: (1) Analisis kebutuhan peserta didik; (2) Rekrutmen peserta didik; (3) Seleksi peserta didik; (4) Orientasi; (5) Penempatan peserta didik (pembagian kelas); (6) Pembinaan dan pengembangan peserta didik; (7) Pencatatan dan pelaporan; dan (8) Kelulusan dan alumni.



LATIHAN SOAL

1. Jelaskan pengertian peserta didik!
2. Bagaimana konsep manajemen peserta didik? Jelaskan secara singkat!
3. Identifikasi layanan peserta didik yang harus ada di sekolah dan berikan alasannya!
4. Sebutkan tujuan dari manajemen peserta didik!
5. Jelaskan ruang lingkup manajemen peserta didik!





TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Mengkaji konsep manajemen peserta didik kemudian menuliskan hasil kajian dengan bahasa sendiri dan dicantumkan sumbernya.
 - b. Menyusun resume tentang manajemen peserta didik, ruang lingkup dan layanan peserta didik.
2. Luaran Tugas yang Dihasilkan

Makalah ditulis dalam huruf Times New Roman 12, spasi 1,5, berwarna biru untuk tulisan yang bersumber dari referensi, berwarna hitam untuk yang ditulis/hasil kajian sendiri. Hasil sitasi harus ditulis sumbernya (yang layak secara akademik)



REFERENSI

- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Daryanto, HM. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Departemen Pendidikan Nasional,(2000),Panduan Manajemen Sekolah,Jakarta,Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Donni JP & Rismi S. (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Muflihini, Muh. Hizbul. (2015). *Administrasi Sekolah*. Klaten: CV. Gema Nusa
- Mulyono (2010). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz
- Peraturan Pemerintah No.28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar.



- Peraturan Pemerintah No.29 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Menengah.*
- Pusat Bahasa. 2012. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (Online), (kbbi.web.id), diakses 8 Oktober 2016.
- Soetopo, Hendyat dan Wasty Soemanto , Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2013. *Manajemen Pendidikan*. Bandung:Alfabeta
- Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*



BAB V

MANAJEMEN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menganalisis manajemen pendidik dan tenaga kependidikan

A. Pengertian dan Tujuan Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan didefinisikan sebagai kegiatan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Adapun guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (Rugaiyah dan atiek sismiati, 2011 : 79-80).

Menurut UUSPN No. 20 Tahun 2003 khususnya Bab I Pasal 1 ayat (5) menyebutkan bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dimana tenaga kependidikan tersebut



memenuhi syarat yang ditentukan oleh undang-undang yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang, disertai tugas dalam suatu jabatan dan digaji pula menurut aturan yang berlaku.

Tenaga kependidikan berbeda dengan tenaga personil (tenaga lembaga pendidikan). Lembaga pendidikan merupakan organisasi pelaksana pendidikan dan pengelola penyelenggara pendidikan. Tenaga pendidikan termasuk personil yang ada di dalam lembaga pendidikan, tetapi tidak semua personil yang ada di dalam lembaga pendidikan dapat disebut tenaga pendidikan. Tenaga kependidikan adalah tenaga- tenaga (personil) yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu pendidikan), dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan (mikro atau makro) atau penyelenggaraan pendidikan.

Menurut UU No.20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Tujuan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan berbeda dengan manajemen sumber daya manusia pada konteks bisnis, di dunia pendidikan tujuan manajemen SDM lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk SDM yang handal, produktif, kreatif, dan berprestasi.

Berdasarkan (Permendiknas No 8 Tahun 2005) Tugas Ditjen (Direktorat Jendral) PMPTK (Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan) mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan standarisasi teknis di bidang peningkatan mutu pendidik dan



kependidikan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan nonformal.

B. Jenis Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Jika ditinjau dari statusnya, maka pada lembaga negeri terdapat pegawai tetap, pada lembaga swasta terdapat pegawai yang diperbantukan, pegawai yayasan dan pegawai honorer.

Jenis personil pendidikan ada beberapa bila ditinjau dari tugasnya yaitu :

1. Tenaga pendidik

Tenaga pendidik terdiri atas pengajar, pembimbing, penguji, dan pelatih.

2. Tenaga Fungsional kependidikan

Tenaga Fungsional kependidikan terdiri atas penilik, pengawas, peneliti, dan pengembang di bidang pendidikan dan pustakawan.

3. Tenaga Teknis Kependidikan

Tenaga Teknis Kependidikan terdiri atas laboran dan teknisi sumber belajar.

4. Tenaga pengelola satuan pendidikan

Tenaga pengelola satuan pendidikan terdiri atas kepala sekolah, direktur, ketua, rektor, dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah.

5. Tenaga administratif

Tenaga administrasi terdiri atas staf tata usaha (Suharsimi Arikunto, 2013 : 164).



C. Pengadaan, Pengangkatan, Penempatan Pendidik dan Kependidikan

1. Pengadaan Tenaga Kependidikan

Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan *recruitment*, yaitu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercapak. Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tulisan dan praktek. Namun adakalanya, pada suatu organisasi, pengadaan pegawai dapat didatangkan secara intern atau dari dalam organisasi saja, apakah melalui promosi atau mutasi (Suharno, 2008 : 23).

Pengadaan pegawai terjadi jika :

- a. Ada perluasan pekerjaan yang harus dicapai yang disebabkan oleh karena tujuan lembaga atau karena tambahan besarnya beban tugas sehingga tidak terpikul oleh tenaga-tenaga yang sudah ada.
- b. Ada salah satu atau lebih pegawai yang keluar atau mutasi ke kantor lain, atau karena meninggal sehingga ada lowongan formasi baru (Suharsimi Arikunto, 2012 : 167).

Untuk mendapatkan pelamar yang jumlahnya sebanyak mungkin, perekrutan (*recruitmen*) harus dilakukan dengan cara yang baik. Sumber tenaga kerja, terbagi menjadi dua yaitu dari dalam (*internal*) dan dari luar (*eksternal*) perusahaan. Sumber tenaga kerja dari dalam adalah tenaga kerja yang diambil dari dalam perusahaan dalam cara ini sangat diperlukan informasi kualifikasi pegawai (prestasi, latar belakang, dan pertimbangan lain).



Rekrutmen seperti ini biasanya diperuntukan untuk pengembangan karir, promosi jabatan dalam lingkungan kerja yang sama, dan promosi mutasi kerja. Sumber tenaga kerja dari luar (*external*) yaitu mengambil tenaga kerja dari luar perusahaan. Perekrutan dengan cara ini dilakukan dengan menerima lamaran-lamaran dan berlaku umum bagi yang memenuhi persyaratan. Metode ini lebih cenderung positif karena tenaga kerja yang diterima adalah tenaga kerja dengan mutu terbaik dan memenuhi persyaratan secara maksimum (Suharsimi Arikunto, 2012 : 167-168).

Pengadaan tenaga kependidikan seringkali melalui seleksi. *Selection* atau seleksi didefinisikan sebagai suatu proses pengambilan keputusan dimana individu dipilih untuk mengisi suatu jabatan berdasarkan pada penilaian terhadap seberapa besar karakteristik individu yang bersangkutan, sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh jabatan tersebut (Tim dosen, 2009: 237).

Tujuan Utama seleksi yaitu:

- a. Mengisi kekosongan jabatan dengan personil yang memenuhi persyaratan yang ditentukan.
- b. Membantu meminimalisasi pemborosan waktu, usaha, dan biaya yang harus diinventarisasi bagi pengembangan pendidikan para pegawai (Tim dosen, 2009 : 237).

Dalam proses seleksi, para pelamar harus melewati tiga tahap, yaitu (1) Praseleksi, (2) seleksi, (3) Pasca seleksi, tahap dimana terjadi penolakan dan penerimaan pelamar yang melibatkan daftar kemampuan pelamar, bagian personalia, pembuatan kontrak dan penempatan pegawai.

- a. Praseleksi adalah tahapan bahwa suatu sistem keputusan yang dijabarkan dalam bentuk prosedur dan kebijakan sistem dapat



membantu memfokuskan upaya organisasi dalam mencapai tujuan seleksi.

- b. Seleksi adalah tahapan penting dimana dilakukan penyelidikan refrensi dan latar belakang mereka yang lolos proses penyaringan awal. Dalam konteks ini , ada dua aspek yang harus dicermati, yaitu penilaian data dan pelamar, serta implikasi tanggung jawab dari keputusan seleksi.
- c. Pasca seleksi adalah tahapan dimana para pelamar dievaluasi hasilnya berdasarkan data pelamar dan pertimbangan efektifitas pelamar untuk melakukan pekerjaannya (Tim dosen, 2009 : 239-241).

Pasal 2 PP No.13 Tahun 2002 Badan Kepegawaian Negara secara terperinci disebutkan bahwa yang dapat diangkat sebagai pegawai negeri sipil adalah :

- a. Warga Negara Indonesia
- b. Berusia serendah-rendahnya 18 tahun dan setinggi-tingginya 35 tahun
- c. Tidak pernah dihukum atau dipenjara kurungan berdasarkan keputusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum
- d. Tidak pernah terlibat dalam suatu gerakan yang menentang Pancasila, UUD 1995, negara dan pemerintah
- e. Tidak pernah diberhentikan dengan hormat sebagai pegawai suatu instansi, baik instansi pemerintah atau swasta
- f. SKKB
- g. Surat kesehatan
- h. Daftar riwayat hidup



- i. Tidak berkedudukan sebagai pegawai negeri lain ataupun Calon Pegawai Negeri
- j. Mempunyai pendidikan, kecakapan, keahlian yang diperlukan
- k. Berkelakuan baik
- l. Berbadab sehat
- m. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah negara Republik Indonesia
- n. Mematuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan (Suharsimi Arikunto, 2013 : 170).

2. Pengangkatan dan Penempatan Tenaga Kependidikan

Setelah diperoleh dan ditentukan calon pegawai yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan supaya calon pegawai tersebut menjadi anggota organisasi yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota organisasi atau lembaga.

Di Indonesia, untuk pegawai negeri sipil, promosi atau pengangkatan pertama biasanya sebagai calon PNS dengan masa percobaan satu atau dua tahun, kemudian ia mengikuti latihan prajabat, dan setelah lulus diangkat menjadi pegawai negeri sipil penuh. Setelah pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan. Dalam penempatan atau penugasan ini diusahakan adanya kongruensi yang tinggi antara tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai dengan karakteristik pegawai. Untuk mencapai tingkat kongruensi yang tinggi dan membantu personil supaya benar-benar siap secara fisik dan mental untuk melaksanakan tugas-tugasnya, perlu dilakukan fungsi orientasi, baik sebelum atau sesudah penempatan (Suharno, 2008 : 24).



a. **Pengangkatan Tenaga Kependidikan**

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Undang- Undang Nomor Tahun 1999 pokok-pokok Kepegawaian terdapat klasifikasi sebagai berikut:

- 1) Pegawai negeri, yaitu mereka yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat dengan gaji menurut peraturan pemerintah yang berlaku dan dipekerjakan dalam suatu jabatan negeri oleh pejabat negara atau badan negara yang berwenang.
- 2) Pegawai Negara, yaitu pegawai atau pejabat-pejabat yang diangkat untuk menduduki jabatan negara untuk satu periode tertentu, misalnya, presiden, menteri, anggota DPR/MPR, kepala daerah, anggota DPA dan lain sebagainya (Suharsimi Arikunto, 2013 : 171).

Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu contoh dari pegawai negeri. Pegawai Negeri Sipil yang diangkat untuk pertama kali dalam jabatan guru harus memenuhi syarat :

- 1) Berijazah paling rendah Sarjana (S1) atau Diploma IV (D-IV) dan bersertifikat pendidik.
- 2) Pangkat paling rendah Penata Muda, golongan ruang III/a.
- 3) Memiliki kinerja yang baik yang dinilai dalam masa program induksi, dan
- 4) Setiap unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) paling kurang bernilai baik dalam satu tahun terakhir (Hartani, 2011 : 112).

Surat keputusan pengangkatan pertama kali dalam jabatan guru dibuat menurut contoh formulir yang sudah disediakan sesuai peraturan perundang-undangan. Pengangkatan PNS dari jabatan lain ke dalam jabatan guru dapat dipertimbangkan dengan ketentuan sebagai berikut:



- 1) Memenuhi syarat yang ditetapkan peraturan perundang-undangan.
- 2) Memiliki pengalaman sebagai guru paling singkat dua tahun, dan
- 3) Usia paling tinggi 50 tahun (Hartani, 2011 : 112).

Pangkat yang ditetapkan bagi PNS adalah sama dengan pangkat yang dimilikinya, sedangkan jenjang jabatannya ditetapkan sesuai dengan jumlah angka kredit yang diperoleh setelah memulai penilaian dan penetapan angka kredit dari pejabat yang berwenang yang berasal dari unsur utama dan unsur penunjang.

Di samping persyaratan sebagaimana dimaksud, pengangkatan PNS dalam jabatan fungsional guru dilaksanakan sesuai formasi jabatan fungsional, dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Pengangkatan PNS Pusat dalam jabatan fungsional guru dilaksanakan sesuai formasi jabatan fungsional guru yang ditetapkan oleh Menteri yang bertanggungjawab dibidang pendayagunaan aparatur negara setelah mendapat pertimbangan Kepala Badan Kepegawaian Negara.
- 2) Pengangkatan PNS Daerah dalam jabatan fungsional guru dilaksanakan sesuai formasi jabatan fungsional. Guru ditetapkan oleh Kepala Daerah masing-masing setelah mendapat persetujuan tertulis Menteri yang bertanggungjawab dibidang pendayagunaan aparatur negara dan setelah mendapat pertimbangan Kepala Badan Kepegawaian Negara (Hartani, 2011 : 112).

Sebelum melaksanakan tugas negara, seorang pegawai negeri sipil harus mengangkat sumpah/janji pegawai negeri sipil di atas atasan yang berwenang menurut agama atau kepercayaan terhadap tuhan yang maha esa. Hal ini dilakukan karena pegawai negeri sipil yang diberikan kepercayaan melaksanakan tugas negara ini harus melaksanakan tugas



sebaik-baiknya dengan penuh keikhlasan, kejujuran dan tanggung jawab. Jadi seorang pegawai negeri sipil diharapkan tidak akan melakukan hal-hal yang menyimpang dan dapat menimbulkan efek negatif terhadap lembaganya.

b. Penempatan Tenaga Kependidikan

Penempatan seorang pegawai negeri sipil dalam pangkat ini menunjukkan wewenang dan tanggung jawab atas tugas yang diberikan kepadanya. Pegawai disertai tugas dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan diangkat dalam jabatan dan pangkat tertentu. Tahap penempatan dan penugasan merupakan tahap yang paling kritis dimana kesalahan pada penempatan dan penugasan karena mengakibatkan konflik pada suatu lembaga.

Prinsip dasar penempatan dan penugasan pegawai adalah kesesuaian tugas dengan kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut yaitu *The Right Man On The Right Place* dimana harus memperhatikan bidang keahlian yang dimiliki oleh tenaga kependidikan. Perwujudan penempatan yang tepat pada jabatan yang tepat, akan membawa hasil yang lebih baik bagi lembaga (Suharsimi Arikunto, 2011 : 173).

Menurut PP No. 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 13 Tahun 2002 bahwa pengangkatan dan penempatan harus memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan dimana akan mendukung pelaksanaan tugas dalam jabatannya secara profesional, khususnya dalam upaya penerapan kerangka teori, analisis maupun metodologi pelaksanaan tugas dalam jabatannya (Suharsimi Arikunto, 2011 : 174).

Selain yang disebutkan di atas, pegawai negeri sipil juga harus memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan. Kompetensi yang dimaksud yaitu kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang sesuai dalam



pelaksanaan tugas dalam jabatannya, sehingga dapat dapat melaksanakan tugasnya secara efisien dan efektif. Apabila hal tersebut terlaksana maka akan tercipta keselarasan dalam penempatan atau penugasan dengan hasil yang diperoleh.

D. Peningkatan dan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Teknologi dan informasi sekarang ini sudah berkembang dengan pesatnya sehingga diperlukan tenaga kependidikan yang bisa mengimbangi perkembangan teknologi saat ini agar tidak tertinggal. Sehubungan dengan hal tersebut perlu adanya pengembangan tenaga kependidikan. Pengembangan tenaga kependidikan sering juga di katakan sebagai peningkatan tenaga kependidikan atau peningkatan profesi.

Pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan strategi untuk memenuhi kebutuhan organisasi pendidikan di masa depan. Pembinaan tenaga kependidikan diadakan dalam upaya mengelola dan mengendalikan pegawai selama melaksanakan kerja di lembaga/sekolah. Dalam upaya pembinaan tenaga kependidikan, dilaksanakan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya peningkatan pegawai agar lebih berkualitas dalam kenirjanya (Rugaiyah, 2011 : 80).

Pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik meliputi pembinaan dan pengembangan profesi dan karier. Pembinaan dan pengembangan profesi pendidik meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional. Kebijakan strategis pembinan dan pengembangan profesi dan karier guru (pendidik) pada satuan pendidikan yang



diselenggarakan oleh Pemerintah, Pemerintah daerah atau pemerintah ditetapkan oleh peraturan menteri (Hartani, 2011 : 121).

Menurut Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pemerintah, pemerintah daerah dan penyelenggara pendidikan oleh masyarakat berkewajiban untuk membina dan mengembangkan tenaga kependidikan yang berlaku menurut Satuan Pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun yang diselenggarakan oleh penyelenggara pendidikan oleh masyarakat. Pernyataan tersebut terdapat dalam pasal 44 Bab XI tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan anggaran untuk meningkatkan profesionalitas dan pengabdian (guru) pendidik pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, dan/atau masyarakat.

Dengan adanya pengembangan tenaga kependidikan ini, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dituntut untuk mengembangkan dirinya dalam berbagai aspek pendidikan. Upaya pengembangan yang dimaksud bisa dilaksanakan secara individual dan melalui organisasi profesi.

Upaya pengembangan atau peningkatan profesi secara individual dapat dilakukan melalui berbagai cara sebagai berikut :

1. Peningkatan melalui penataran
2. Peningkatan profesi melalui belajar sendiri
3. Peningkatan profesi melalui media massa

Upaya peningkatan profesi melalui organisasi profesi dapat dilakukan dengan mengikuti perkumpulan yang memiliki ikatan-ikatan tertentu dari satu jenis keahlian. Bentuk-bentuk kegiatan dalam upaya peningkatan profesi melalui organisasi antara lain berupa :



1. Diskusi kelompok
2. Ceramah ilmiah
3. Karyawisata
4. *Bulletin* organisasi (Suryosubroto , 2004 : 191-192)

Salah satu usaha peningkatan dan pembinaan pegawai adalah dengan adanya promosi atau kenaikan pangkat. Sebagaimana telah disebutkan diatas, pembinaan pegawai didasarkan pada sistem karier dan sistem prestasi kerja.

1. Sistem karier

Sistem karier yaitu suatu sistem kepegawaian dimana untuk pengangkatan pertama dilakukan berdasarkan kecakapan yang bersangkutan. Dalam sistem ini dimungkinkan seorang pegawai mendapat kenaikan angkat tanpa ujian jabatan. Sistem karier dibagi menjadi dua, yaitu sistem karier terbuka dan sistem karier tertutup. Pada sistem karier terbuka, semua warga Negara berkesempatan menduduki jabatan dalam suatu unit organisasi. Sedangkan pada sistem karier tertutup, jabatan dalam suatu unit organisasi hanya dapat diduduki oleh pegawai yang telah ada dalam suatu organisasi tersebut.

2. Sistem prestasi kerja

Yang dimaksud dengan sistem prestasi kerja adalah suatu sistem kepegawaian dimana untuk pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan didasarkan pada kecakapan atau prestasi yang telah dicapai oleh orang tersebut. Dimana prestasi yang dimaksud adalah prestasi yang sudah dibuktikan secara nyata.

3. Kenaikan pangkat

Kenaikan pangkat bagi suatu pegawai suatu penghargaan bagi pegawai yang merupakan suatu bagian dari promosi. Kenaikan pangkat telah ditetapkan pada tanggal 1 April dan 1 Oktober (kecuali beberapa



kenaikan pangkat yang ditetapkan berlakunya secara khusus) (Suharsimi Arikunto, 2013 : 180-181).

E. Mutasi, Kesejahteraan dan Pemberhentian PTK

1. Promosi dan mutasi

Seiring dengan berjalannya waktu maka seorang kepala sekolah harus sudah mengkantongi potensi dan kelemahan para pegawainya agar dapat melakukan kenaikan pangkat, jabatan, atau statusnya bagi mereka yang memiliki kualitas terbaik dan kinerja yang memuaskan. Namun bagi mereka yang terkesan malas, tidak produktif, dan tidak mampu menjalani tugas dengan baik maka kepala sekolah dapat melakukan rotasi jabatan atau mutasi demi mendapatkan penyegaran dan penyesuaian.

Khusus untuk promosi kenaikan status guru atau pegawai harus sangat diperhatikan, apalagi bagi guru yang sudah kerja cukup lama maka kepala sekolah harus cepat mengambil keputusan kenaikan apa yang pantas diterima guru tersebut? Hal yang paling awalmungkin guru dapat melakukan kenaikan gaji misalnya, atau dengan kenaikan status dari guru tidak tetap menjadi guru tetap. Atau memfasilitasi guru tersebut untuk melakukan pengurusan sertifikasi. Promosi-promosi jabatan dan satus ini sangat besar dampaknya bagi guru dan pegawai yang bersangkutan karena ini menjadikan mereka merasa dihormati dan dihargai keberadaan mereka disekolah. Apabila mereka mersa dihargai dan dihormati maka guru dan pegawai tersebut akan mampu mengeluarkan segenap usaha dan upayanya dalam memajukan dan mensukseskan sekolah dalam proses belajar mengajar dan mencapai tujuan yang diinginkan sekolah.



2. Pemberhentian

Yang dimaksud dengan hal ini adalah pencopotan atau pelepasan seseorang dari tugas dan tanggung jawabnya yang diputuskan oleh pimpinan atau kepala sekolah karena hal dan sebab tertentu. Apabila seorang pegawai yang sudah tidak mampu lagi menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebaik dan semaksimal mungkin, maka kepala sekolah harus bisa mengambil tindakan tegas dengan memberhentikannya dengan syarat sudah menjalani pertimbangan yang matang dan mendalam terhadap kasus yang berjalan.

3. Penghargaan

Yang dimaksud dengan kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecendrungan diberikannya secara tetap. Bentuk kompensasi tersebut dapat berupa gaji, tunjangan, dan fasilitas hidup. Hal-hal ini penting untuk mendorong atau meningkatkan kinerja dan kualitas kerja para guru dan tenaga kependidikan, karena hal ini bisa saja menjadi peluang bagi setiap orang yang melihat ini sebagai motivasi dari luar untuk melakukan pekerjaan dan tugasnya lebih baik lagi hari demi hari. Seorang kepala sekolah harus mampu menentukan kedua hal tersebut di atas dengan bijak, tentu pemberian kompensasi atau *rewards* ini harus disesuaikan dengan hasil dan kualitas yang sudah dicapai oleh setiap guru atau pegawai.

Dari keenam hal yang berkaitan dengan manajemen tenaga kependidikan di atas kita dapat membayangkan bahwa tugas seorang kepala sekolah bukanlah perkara yang mudah, disamping ia harus mengatur sekolah dengan baik untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkannya ia juga dituntut untuk bisa piyawai dalam mengatur sumberdaya manusia yang ada agar berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan dan mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.





KESIMPULAN

Manajemen tenaga kependidikan didefinisikan sebagai kegiatan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Tujuan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan berbeda dengan manajemen sumber daya manusia pada konteks bisnis, di dunia pendidikan tujuan manajemen SDM lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk SDM yang handal, produktif, kreatif, dan berprestasi. Berdasarkan (Permendiknas No 8 Tahun 2005) Tugas Ditjen (Direktorat Jendral) PMPTK (Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan) mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan standarisasi teknis di bidang peningkatan mutu pendidik dan kependidikan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan nonformal.



LATIHAN SOAL

1. Jelaskan konsep manajemen pendidik dan tenaga kependidikan!
2. Apa perbedaan pendidik dengan tenaga kependidikan? Jelaskan landasan yang mengatur terkait keduanya!
3. Bagaimana tujuan dari manajemen pendidik dan tenaga pendidik?



4. Sebutkan upaya pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan!
5. Analisa hubungan antara kesejahteraan pendidik dengan kinerjanya di sekolah! Jelaskan berdasarkan teori dari pakar!



TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Mengkaji urgensi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, kemudian menuliskan hasil kajian beserta data-data terkait kompetensi dan kinerja pendidik.
 - b. Membuat vidcast singkat yang membahas tentang urgensi pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan beserta upaya yang dapat ditempuh.
2. Luaran Tugas yang Dihasilkan
 - a. Hasil kajian ditulis dalam bentuk paper ukuran A4, huruf Times New Roman dengan spasi 1,5 sejumlah 5 halaman (minimal)
 - b. Video dengan subjek masing-masing individu, menggunakan Bahasa Indonesia yang baik dan benar, dikumpulkan dalam format MP4.



REFERENSI

- Arikuntoi, Suharsimi dan Yuliana, Lia. 2008. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Burhanuddin, Supriyanto, Eka P. 2019. *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan*. Malang: Universitas Negeri Malang



- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kanwil Depdiknas Provinsi Jawa Barat. 2000. Buku Perundang-Undangan Tahun 2000. Bandung: Kanwil Depdiknas Provinsi Jawa Barat.
- Rusmiyati, Aliyyah Rusi. 2018. *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta Selatan: Polimedia Publishing
- Sagala, Saiful. 2012. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, S. 2000. *Manajemen SDM*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suharsaputra, Uhar. 2013. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT. Raika Aditama
- Sukirman, Hartati. 2000. *Manajemen Tenaga Pendidikan*. Yogyakarta: FIP UNY.



BAB VI

MANAJEMEN FASILITAS PENDIDIKAN

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menelaah manajemen fasilitas pendidikan (sarana dan prasarana pendidikan)

A. Pengertian dan Tujuan Manajemen Fasilitas Pendidikan

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Bab XII tentang Sarana dan Prasarana Pendidikan Pasal 45 (1) setiap satuan pendidikan formal dan nonformal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik. (2) Ketentuan mengenai penyediaan sarana dan prasarana pendidikan pada semua satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah.

Dalam rangka melaksanakan tugas-tugas yang dikelompokkan sebagai substansi sarana dan prasarana sekolah itu, digunakan suatu pendekatan administratif tertentu yang disebut juga manajemen, yang merupakan istilah yang cukup populer. Manajemen merupakan proses pendayagunaan semua sumber daya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sergiovanni (dalam Bafadal, 2008:1) manajemen merupakan proses pendayagunaan melalui tahapan proses



yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan disebut manajemen.

Berdasarkan uraian singkat di atas dapat dikatakan bahwa manajemen sarana dan prasarana sekolah merupakan salah satu bagian kajian dalam administrasi sekolah (*school administration*), atau administrasi pendidikan (*educational administration*) dan sekaligus menjadi bidang garapan kepala sekolah selaku administrator sekolah. Dengan manajemen yang efektif dan efisien diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja personel sekolah.

Secara sederhana, manajemen sarana prasarana sekolah dapat didefinisikan sebagai proses kerja pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien. Sarana dan prasarana sekolah, atau juga sering disebut dengan fasilitas sekolah, dapat dikelompokkan menjadi sarana pendidikan dan prasarana pendidikan.

Bafadal (2008:2) prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan di sekolah. Dalam pendidikan misalnya lokasi atau tempat, bangunan sekolah, lapangan olahraga, ruang dan sebagainya. Sedangkan sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah, seperti: ruang, buku, perpustakaan, laboratorium, dan sebagainya.

Bafadal (2008:6) sebelumnya telah ditegaskan bahwa manajemen sarana prasarana sekolah merupakan proses kerjasama pendayagunaan semua sarana dan prasarana sekolah secara efektif dan efisien. Satu hal yang perlu dipertegas dalam definisi tersebut adalah bahwa manajemen sarana prasarana sekolah merupakan suatu proses pendayagunaan yang sasarannya adalah sarana dan prasarana pendidikan, seperti sarana dan prasarana sekolah, sarana dan prasarana perpustakaan, media



pengajaran, dan sarana dan prasarana lainnya, manajemen sarana dan prasarana sekolah itu terwujud sebagai suatu proses yang terdiri atas langkah-langkah tertentu secara sistematis.

Akhir-akhir ini banyak sekali uraian tentang langkah-langkah manajemen sarana prasarana sekolah sebagaimana dikemukakan oleh para teoritis pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan. Stoops dan Johnson (dalam Bafadal, 2008:7) pernah mengungkapkan bahwa langkah-langkah manajemen sarana prasarana pendidikan itu meliputi analisis kebutuhan, analisis anggaran, seleksi, penetapan kebutuhan, pembelian, penerimaan, penyimpanan, pendistribusian, pemakaian, inventarisasi dan pemeliharaan. Sementara pakar manajemen pendidikan lainnya menyimpulkan bahwa manajemen sarana prasarana pendidikan di sekolah itu meliputi analisis dan penyusunan kebutuhan, pengadaan, penyaluran, pemakaian dan pemeliharaan, inventarisasi, dan penghapusan.

Kegiatan seperti analisis dan penyusunan kebutuhan, pembelian, penerimaan sarana dan prasarana sekolah yang pada dasarnya dilakukan oleh pengelola sarana dan prasarana pendidikan sebagai perencanaan pengadaan sarana dan prasarana. Oleh karena itu, semua kegiatan tersebut dapat dikategorikan dengan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan. Begitu sarana dan prasarana sekolah yang diadakan itu diterima, lalu semuanya disimpan untuk di distribusikan kepada unit-unit yang akan memakainya. Sementara dipakai, semua sarana dan prasarana sekolah hendaknya selalu dipelihara, sehingga secara keseluruhan dalam keadaan siap pakai. Selanjutnya secara periodik semua sarana dan prasarana sekolah tersebut di inventarisasikan. Apabila dalam inventarisasinya ternyata ada sejumlah sarana dan prasarana yang sudah tidak layak pakai maka perlu dilakukan penghapusan.



Pada gilirannya nanti, semua hasil inventarisasi dan penghapusan tersebut dijadikan analisis kebutuhan untuk pengadaan sarana dan prasarana sekolah pada masa berikutnya.

B. Jenis Fasilitas Pendidikan

Jenis sarana pendidikan apabila dilihat dari habis tidaknya dipakai, ada dua macam sarana pendidikan yaitu :

1. Sarana pendidikan yang habis dipakai. Sarana pendidikan habis pakai adalah segala bahan atau alat yang apabila digunakan bisa habis dalam waktu yang relatif singkat. Contoh : kapur tulis, beberapa bahan kimia untuk praktik guru dan siswa. Selain itu, ada sarana pendidikan yang berubah bentuk, misalnya kayu, besi, dan kertas karton yang sering digunakan oleh guru dalam mengajar. Contoh : tinta komputer, bola lampu, dan kertas.
2. Sarana pendidikan tahan lama. Sarana pendidikan tahan lama adalah keseluruhan bahan atau alat yang dapat digunakan secara terus-menerus dan dalam waktu yang relatif lama. Contoh : bangku sekolah, mesin tulis, atlas, globe, dan beberapa peralatan olahraga.

Jenis sarana pendidikan ditinjau dari bergerak tidaknya pada saat digunakan, ada dua macam sarana pendidikan, yaitu :

1. Sarana pendidikan yang bergerak. Sarana pendidikan yang bergerak adalah sarana pendidikan yang bisa digerakkan atau dipindah sesuai dengan kebutuhan pemakainya, contohnya: almari arsip sekolah, bangku sekolah.
2. Sarana pendidikan yang tidak bergerak. Sarana pendidikan yang tidak bergerak adalah semua sarana pendidikan yang tidak bisa



atau relatif sangat sulit untuk dipindahkan, misalnya saluran dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Jenis sarana pendidikan ditinjau dari hubungannya dengan proses pembelajaran dibedakan menjadi tiga klasifikasi yaitu:

1. Alat pengajaran. Alat pengajaran adalah alat yang digunakan secara langsung dalam proses belajar mengajar, misalnya buku, alat peraga, alat tulis, dan alat praktik.
2. Alat peraga. Alat peraga adalah alat pembantu pendidikan dan pengajaran, dapat berupa perbuatan-perbuatan atau benda-benda yang mudah memberi pengertian kepada anak didik berturut-turut dari yang abstrak sampai dengan yang konkret.
3. Media pengajaran. Media pengajaran adalah sarana pendidikan yang digunakan sebagai perantara dalam proses belajar mengajar, untuk lebih mempertinggi efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan pendidikan. Ada tiga jenis media, yaitu media audio, media visual, dan media audio visual.

Adapun prasarana pendidikan di sekolah bisa diklasifikasikan menjadi dua macam, yaitu :

1. Prasarana pendidikan yang secara langsung digunakan untuk proses belajar mengajar, seperti ruang teori, ruang perpustakaan, dan lain sebagainya.
2. Prasarana pendidikan yang keberadaannya tidak digunakan untuk proses belajar mengajar, tetapi secara langsung sangat menunjang terjadinya proses belajar mengajar, misalnya ruang kantor, kantin sekolah, kamar kecil, dan lain sebagainya.



C. Pengadaan dan Inventarisasi Fasilitas Pendidikan

1. Pengadaan

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dibagi menjadi:

a. Pengadaan tanah

Menurut Soerjani (1988:135) mengemukakan: “Dalam mensirikan gedung sekolah, perlu diperhatikan tentang letak sekolah dan lingkungannya. Letak dan lingkungan sekolah adalah salah satu komponen yang dapat menunjang atau menghambat usaha meningkatkan ketahanan sekolah”. Syarat-syarat yang harus diperhatikan menurut J.Mamusung antara lain:

- 1) Mudah dicapai dengan berjalan kaki ataupun berkendara,
- 2) Terletak disuatu lingkungan yang banyak hubungan dengan kepentingan pendidikan (sekolah),
- 3) Terdapat air yang bersih dan berkualitas,
- 4) Memperoleh sinar matahari yang cukup selama waktu sekolah berlangsung, sehingga kelancaran dan kesehatan terjamin,
- 5) Cukup luas, bentuk maupun tofografinya akan memenuhi kebutuhan.

b. Pengadaan gedung/ bangunan

Beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh suatu bangunan yang ideal, J.Mumusung (1981:16) mengemukakan sebagai berikut.

- 1) Memenuhi kebutuhan dan syarat pedagogis,
- 2) Ukuran dan bentuk ruangan disesuaikan dengan kebutuhan,
- 3) Tinggi rendahnya tembok, letak jendela dan kusen disesuaikan dengan kondisi anak-anak,



- 4) Aman, artinya material dan konstruksi bangunannya benar-benar dapat dipertanggungjawabkan baik kekuatan/kekokohan bangunan itu sendiri, maupun pengaruh erosi, angin, getaran, petir dan pohon yang berbahaya,
 - 5) Penggunaan warna yang cocok.
- c. Pengadaan perlengkapan/ perabot

Pengadaan perlengkapan keharusan untuk memilih dan memiliki perabot dan perlengkapan yang sesuai dengan umur, minat serta tarap perkembangan fisik maupun *physhis* dari setiap murid dan kurikulum sekolah yang bersangkutan. Depdiknas mengelompokannya menjadi barang-barang yang habis dipakai dan barang-barang yang tak habis dipakai. Berikut syarat perlengkapan/ perabot.

- 1) Sesuai dengan aktivitas murid dalam PBM,
- 2) Ukuran perlengkapan/ perabot sesuai dengan fungsinya sebagai pendukung pembelajaran,
- 3) Kuat, mudah memeliharanya, dan mudah dibersihkan, serta tahan lama,
- 4) Flexible sehingga mudah digunakan oleh guru maupun murid,

2. Inventarisasi

Semua sarana dan prasaran sekolah hendaknya diinventarisir, dengan format umum yang telah ditetapkan, yaitu: Jumlah barang, Jenis Barang, Kualitas Barang, Tahun Pembuatan, Merek Barang Ukuran Barang, Dan Harga, pencatatan inventaris di Buku Inventaris. Dimana terdapat 2 jenis Buku Inventaris.

- a) Buku Induk barang inventaris, mencatat semua barang inventaris menurut urutan tanggal.
- b) Buku golongan barang inventaris, mencatat barang inventaris menurut golongan barang yang telah ditentukan.



D. Pemeliharaan dan Penghapusan Fasilitas Pendidikan

1. Pemeliharaan

Bafadal (2008:48) idealnya semua sarana dan prasarana pendidikan di sekolah, seperti perabot dan peralatan kantor, serta media pengajaran selalu dalam kondisi siap pakai jika setiap saat diperlukan. Dengan sarana dan prasarana dalam kondisi siap pakai itu semua personel sekolah dapat dengan lancar menjalankan tugasnya masing-masing. Ada beberapa macam pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah. Ditinjau dari sifatnya, ada empat macam pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan.

Keempat pemeliharaan tersebut cocok dilakukan pada sarana dan prasarana pendidikan berupa mesin. Pertama, pemeliharaan yang bersifat pengecekan. Pengecekan ini dilakukan untuk mengetahui tentang baik-buruknya keadaan mesin. Kedua, pemeliharaan yang bersifat pencegahan, agar mesin selalu dalam kondisi baik. Ketiga, pemeliharaan yang bersifat perbaikan ringan, seperti perbaikan remnya. Keempat, perbaikan berat. Apabila ditinjau dari waktu perbaikannya, ada dua macam pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah, yaitu pemeliharaan sehari-hari dan pemeliharaan berkala. Pemeliharaan sehari-hari misalnya berupa menyapu, mengepel lantai, dan membersihkan pintu. Sedangkan pemeliharaan berkala, misalnya berupa pengontrolan genting dan pengapuran tembok.

2. Penghapusan

Bafadal (2008:62) secara definitif, penghapusan sarana dan prasarana adalah kegiatan meniadakan barang-barang milik lembaga (bisa juga sebagai milik negara) dari daftar inventaris dengan cara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kepala sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan penghapusan terhadap sarana dan prasarana pendidikan di sekolahnya. Namun, sarana dan



prasarana yang akan dihapus harus memenuhi syarat-syarat penghapusan. Demikian pula prosedurnya harus mengikuti peraturan perundang-undangan yang berlaku. Mengenai syarat-syarat dan prosedur penghapusan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah seperti berikut ini. Barang-barang sarana dan prasarana pendidikan di sekolah yang memenuhi syarat penghapusan adalah barang-barang:

- a. dalam keadaan rusak berat sehingga tidak dimanfaatkan lagi,
- b. tidak sesuai dengan kebutuhan,
- c. kuno, yang penggunaannya tidak sesuai lagi,
- d. terkena larangan,
- e. mengalami penyusutan di luar kekuasaan pengurus barang,
- f. yang biaya pemeliharaannya tidak seimbang dengan kegunaannya,
- g. berlebihan, yang tidak digunakan lagi,
- h. dicuri,
- i. diselewengkan, dan
- j. terbakar atau musnah akibat adanya bencana alam.

Sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, langkah-langkah penghapusan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah, seperti SLTP dan SMU, adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Sekolah (bisa dengan menunjuk seseorang) mengelompokkan sarana dan prasarana yang akan dihapus dan meletakkannya di tempat yang aman namun tetap di dalam lokasi sekolah.
- b. Menginventarisasi sarana dan prasarana yang akan dihapus tersebut dengan cara mencatat jenis, jumlah, dan tahun pembuatan sarana dan prasarana tersebut.
- c. Kepala Sekolah mengajukan usulan penghapusan barang dan pembentukan panitia penghapusan, yang dilampiri dengan data



barang yang rusak ke Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kota/Kabupaten.

- d. Setelah SK penghapusan dari Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kota/Kabupaten terbit, selanjutnya panitia penghapusan segera bertugas, yaitu memeriksa kembali barang yang rusak berat, biasanya dengan membuat Berita Acara Pemeriksaan.
- e. Begitu selesai melakukan pemeriksaan, panitia mengusulkan penghapusan barang-barang yang terdaftar di dalam Berita Acara Pemeriksaan. Biasanya perlu adanya pengantar dari kepala sekolahnya. Usulan itu lalu diteruskan ke kantor pusat Jakarta.
- f. Akhirnya begitu surat keputusan penghapusan dari Jakarta datang, bisa segera dilakukan penghapusan terhadap barang-barang tersebut. Ada dua kemungkinan penghapusan sarana dan prasarana sekolah, yaitu dimusnahkan dan dilelang. Apabila melalui lelang, yang berhak melelang adalah kantor lelang setempat. Sedangkan hasil lelangnya menjadi milik negara.



KESIMPULAN

Manajemen sarana prasarana sekolah merupakan proses kerjasama pendayagunaan semua sarana dan prasarana sekolah secara efektif dan efisien. Manajemen sarana prasarana sekolah merupakan suatu proses pendayagunaan yang sarannya adalah sarana dan prasarana pendidikan, seperti sarana dan prasarana sekolah, sarana dan prasarana perpustakaan, media pengajaran, dan sarana dan prasarana lainnya, manajemen sarana dan prasarana sekolah itu terwujud sebagai suatu proses yang terdiri atas langkah-langkah tertentu secara sistematis.



Manajemen sarana prasarana pendidikan di sekolah itu meliputi analisis dan penyusunan kebutuhan, pengadaan, penyaluran, pemakaian dan pemeliharaan, inventarisasi, dan penghapusan. Kegiatan seperti analisis dan penyusunan kebutuhan, pembelian, penerimaan sarana dan prasarana sekolah yang pada dasarnya dilakukan oleh pengelola sarana dan prasarana pendidikan sebagai perencanaan pengadaan sarana dan prasarana. Oleh karena itu, semua kegiatan tersebut dapat dikategorikan dengan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan. Begitu sarana dan prasarana sekolah yang diadakan itu diterima, lalu semuanya disimpan untuk di distribusikan kepada unit-unit yang akan memakainya. Sementara dipakai, semua sarana dan prasarana sekolah hendaknya selalu dipelihara, sehingga secara keseluruhan dalam keadaan siap pakai. Selanjutnya secara periodik semua sarana dan prasarana sekolah tersebut di inventarisasikan. Apabila dalam inventarisasinya ternyata ada sejumlah sarana dan prasarana yang sudah tidak layak pakai maka perlu dilakukan penghapusan.



LATIHAN SOAL

1. Jelaskan konsep manajemen fasilitas pendidikan!
2. Siapa yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan fasilitas pendidikan?
3. Sebutkan dan jelaskan prosedur manajemen sarana dan prasarana di sekolah!
4. Identifikasi langkah-langkah pemeliharaan sarana dan prasarana di sekolah!
5. Bagaimana prosedur penghapusan sarana dan prasarana di sekolah? Jelaskan!





TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Cari dan kaji satu artikel jurnal berakreditasi terkait manajemen sarana dan prasarana di sekolah.
 - b. Hasil kajian dirangkum dalam satu power point maksimal 5 slide
2. Luaran Tugas yang Dihasilkan

Power point hasil kajian terhadap satu artikel jurnal terkait manajemen sarana dan prasarana.



REFERENSI

- Indrawan, Irjus. 2015. *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Yogyakarta : Deepublish
- Banurea, Oda Kinanta & Ananda, Rusydi. 2017. *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*. Medan : CV. Widya Puspita
- Bafadal, Ibrahim. 2003. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Peraturan Pemerintah RI No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
- Megasari, Rika. 2014. *Peningkatan Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SMPN 5 Bukittinggi*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Volume 2, No 1. Hal 636-831. Universitas Negeri Padang



BAB VII

MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menganalisis manajemen pembiayaan pendidikan

A. Sumber Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan adalah kemampuan interval sistem pendidikan untuk mengelola dana-dana pendidikan secara efisien. Pembiayaan pendidikan adalah sebagai nilai rupiah dari seluruh sumber daya (input) yang digunakan untuk suatu kegiatan pendidikan. Pembiayaan pendidikan tidak hanya menyangkut analisa sumber, tetapi juga menggunakan dana secara efisien. Semakin efisien sistem pendidikan itu semakin kurang pula dana yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuannya dan lebih banyak yang dicapai dengan anggaran yang tersedia.

Manajemen pembiayaan pendidikan adalah segenap kegiatan yang berkenaan dengan penataan sumber, penggunaan, dan pertanggungjawaban dana pendidikan di sekolah atau lembaga pendidikan. Kegiatan yang ada dalam manajemen pembiayaan meliputi tiga hal, yaitu: penyusunan anggaran, pembiayaan, pemeriksaan.

Manajemen keuangan adalah sumber daya yang diterima yang akan dipergunakan untuk penyelenggaraan pendidikan. Manajemen keuangan dimaksudkan sebagai suatu manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan.



Menurut Jones (1985), manajemen keuangan meliputi:

1. Perencanaan financial, yaitu kegiatan mengkoordinir semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa efek samping yang merugikan.
2. Pelaksanaan (*implemmentation involves accounting*), yaitu kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat.
3. Evaluasi, yaitu proses penilaian terhadap pencapaian tujuan.

Sistem Pendidikan Nasional ditetapkan melalui undang-undang berupa Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 1989 dan ditetapkan pada tanggal 27 Maret 1989. Pada bab VIII pasal 33-36 dijelaskan mengenai sumber daya pendidikan. Kategori pembiayaan pendidikan terdiri dari beberapa bagian :

1. APBN dan APBD merupakan biaya langsung yang terkait dengan penggajian guru, administrator, staf sekolah, pembelian peralatan, materi pelajaran dan gedung sekolah. Dana pendidikan selain gaji dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% dari APBD. Dana APBD berasal dari APBD Provinsi dan APBD Kabupaten/Kota. Dana tersebut tergantung pada kemampuan keuangan pemerintah setempat dan daerah lain. Dana pendidikan yang berasal dari APBD diperuntukkan sama dengan dana yang berasal dari APBN, yakni bisa untuk pendanaan rutin dan untuk pendanaan pembangunan, tergantung pada kebutuhan sekolah. Untuk pendanaan rutin contohnya membayar gaji guru bantu/tenaga honorer. Untuk pendanaan pembangunan direalisasikan untuk rehabilitasi gedung, sarana olahraga dan sejenisnya. Dana APBN pun dapat digunakan untuk Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang setiap daerah mendapatkan jatah yang sama dan dana APBD digunakan untuk Bantuan Operasional



Pembangunan (BOP). Sedangkan dana rutin, yaitu dana yang dipakai membiayai kegiatan rutin seperti tambahan gaji guru, pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, biaya pemeliharaan, dsb.

2. Dana Penunjang Pendidikan berupa beasiswa yang diterima oleh peserta didik untuk menunjang biaya pendidikannya.
3. Dana dari Masyarakat yang berupa bantuan/sumbangan BP3 (sekarang menjadi SPP) yaitu dana untuk peserta didik seperti untuk pembayaran seragam, buku, ATK, transport. Selain sumbangan SPP juga ada dana pembangunan, ialah dana yang dipakai membiayai pembangunan dalam berbagai bidang seperti sarana prasarana, alat belajar, media, dsb.
4. Sumbangan dari Pemerintah Daerah setempat ialah sumbangan yang diterima oleh sekolah dari pemerintah daerah setempat dimana sekolah tersebut berada.
5. Bantuan lain-lain adalah bantuan yang diterima oleh sekolah dari berbagai pihak selain APBN dan APBD, Dana Penunjang Pendidikan, Dana dari Masyarakat, Sumbangan dari Pemerintah Daerah setempat. Bantuan tersebut berasal dari kerjasama sekolah dengan instansi lain atau yang sejenis. Diantaranya ialah bantuan yang berasal dari luar negeri.

B. Perencanaan Anggaran dan Belanja Lembaga Pendidikan

Lembaga pendidikan merupakan sistem yang terdiri atas serangkaian komponen yang saling terkait, dan membutuhkan masukan dari lingkungan untuk melakukan proses transformasi serta mengeluarkan hasil. Salah satu cara berpikir, berkaitan dengan pengelolaan dana lembaga pendidikan adalah kreatif dan dinamis selaras dengan kebutuhan perkembangan yang terjadi di masyarakat dan lingkungan, yang dikenal dengan manajemen strategis. Rowe (1990)



mengemukakan tiga langkah utama pendekatan strategis dalam konteks manajemen yaitu:

1. *Strategic planning* sebagai dokumen formal.
2. *Strategic management* sebagai upaya untuk mengelola proses perubahan.
3. *Strategic thinking* sebagai kerangka dasar untuk merumuskan tujuan dan hasil yang dicapai secara berkesinambungan.

Dalam perencanaan pembiayaan, terlebih dahulu harus memahami jenis-jenis biaya dalam istilah pembiayaan. Jenis-jenis biaya tersebut yaitu:

1. Biaya langsung (*direct cost*)

Merupakan biaya pendidikan yang diperoleh dan dibelanjakan oleh sekolah sebagai suatu lembaga meliputi biaya yang dikeluarkan untuk pelaksanaan proses belajar mengajar, sarana belajar, biaya transportasi, gaji guru, baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua, maupun siswa sendiri.

2. Biaya tidak langsung (*indirect cost*)

Biaya tidak langsung merupakan keuntungan yang hilang (*earning forgone*) dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang yang dikorbankan oleh siswa selama belajar.

Istilah lain yang berkenaan dengan dua sisi anggaran yakni penerimaan dan pengeluaran. Anggaran penerimaan merupakan pendapatan yang diperoleh rutin setiap tahun oleh sekolah dari berbagai sumber resmi. Anggaran dasar pengeluaran Merupakan jumlah uang yang dibelanjakan setiap akhir tahun untuk kepentingan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Berdasarkan sifatnya, pengeluaran dikelompokkan menjadi dua, antara lain :



1. Pengeluaran yang bersifat rutin

Pengeluaran rutin di sekolah misalnya pengeluaran pelaksanaan pelajaran, pengeluaran tata usaha sekolah, pemeliharaan sarana/prasarana sekolah, kesejahteraan pegawai, administrasi, pembinaan teknis edukatif, pendataan.

2. Pengeluaran yang bersifat tidak rutin/pembangunan

Contoh pengeluaran tidak rutin : pembangunan gedung, pengadaan kendaraan dinas, dan lain sebagainya.

Dalam mengukur biaya pendidikan ada yang dinamakan sebagai total cost dan unit cost. Total cost merupakan biaya pendidikan secara keseluruhan. Sedangkan unit cost adalah biaya satuan per peserta didik. Untuk menentukan biaya satuan terdapat dua pendekatan, yaitu pendekatan makro dan mikro. Pendekatan makro mendasarkan perhitungan pada keseluruhan jumlah pengeluaran pendidikan yang diterima dari berbagai sumber dana kemudian dibagi jumlah murid. Sedangkan pendekatan mikro berdasar pada alokasi pengeluaran per komponen pendidikan yang digunakan peserta didik.

Untuk menyusun suatu perencanaan pembiayaan atau yang biasa disebut dengan rencana anggaran, hal-hal yang harus diperhatikan :

- a. Mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran.
- b. Mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang, jasa, dan barang.
- c. Semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang sebab uang pada dasarnya merupakan pernyataan financial.
- d. Memformulasikan anggaran dalam bentuk format yang telah disetujui dan dipergunakan oleh instansi tertentu.
- e. Menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan pihak yang berwenang.



- f. Melakukan revisi usulan anggaran
- g. Persetujuan revisi anggaran
- h. Pengesahan anggaran

Penyusunan anggaran pembiayaan pendidikan. Manajemen keuangan selalu berpatokan pada sistem penganggaran, sedangkan penganggaran merupakan proses penyusunan anggaran (*budgeting*). Budget merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam waktu tertentu. Oleh karena itu, dalam penganggaran tergambar kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu lembaga. Dalam melaksanakan kegiatan penganggaran perlu dilakukan dengan baik dan bermusyawarah.

Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksud untuk mengatur sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai secara efektif dan efisien.

Suatu lembaga pendidikan sebagai produsen jasa pendidikan secara teoritis menimbulkan konsep biaya yang sama dengan bidang-bidang aktivitas lainnya. Dana atau biaya pendidikan merupakan faktor yang penting dalam menghasilkan siswa yang berkualitas di suatu lembaga pendidikan (sekolah). Artinya lembaga pendidikan tersebut memerlukan dana yang akan dipergunakan dalam berbagai keperluan, yaitu untuk gaji tenaga kependidikan lainnya, gaji tenaga administrasi, biaya pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana (ruang belajar, ruang laboratorium, perpustakaan, gedung dan fasilitas lainnya) serta biaya penyelenggaraan pendidikan, perluasan dan pengembangannya.

Penyusunan anggaran merupakan langkah-langkah positif untuk merealisasikan penggunaan pembiayaan. Kegiatan ini melibatkan



pimpinan tiap-tiap unit organisasi. Pada dasarnya, penyusunan anggaran merupakan negosiasi atau kesepakatan antara pucuk pimpinan dengan bawahannya untuk menentukan besarnya alokasi biaya untuk suatu penganggaran. Hasil akhir dari suatu negosiasi merupakan suatu pernyataan tentang pengeluaran dan pendapatan yang diharapkan dari sumber dana.

Dalam kaitannya dengan proses penyusunan anggaran ini, Lipham (1985) mengungkapkan empat fase kegiatan pokok sebagai berikut:

- a. Merencanakan anggaran, yaitu kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan ke dalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisis alternatif pencapaian tujuan dengan analisis *cost-effectiveness*, dan membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran.
- b. Mempersiapkan anggaran, yaitu menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku, bentuknya, distribusi, dan sasaran program pengajaran perlu dirumuskan dengan jelas. Melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan dan bahan-bahan yang telah tersedia.
- c. Mengelola pelaksanaan anggaran, yaitu mempersiapkan pembukaan, melakukan pembelanjaan dan membuat transaksi, membuat perhitungan, mengawasi pelaksanaan, sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku, serta membuat laporan dan pertanggungjawaban keuangan.
- d. Menilai pelaksanaan anggaran, yaitu menilai pelaksanaan proses belajar mengajar, menilai bagaimana pencapaian sasaran program, serta membuat rekomendasi untuk perbaikan anggaran yang akan datang.



C. Pelaksanaan Anggaran Pendidikan

Dalam melaksanakan anggaran pendidikan, hal yang perlu dilakukan adalah kegiatan membukukan atau *accounting*. Pembukuan mencakup dua hal yaitu: pengurusan yang menyangkut kewenangan menentukan kebijakan menerima atau mengeluarkan uang, serta tindak lanjutnya, yakni menerima, menyimpan dan mengeluarkan uang. Jenis pengurusan ke dua disebut juga dengan pengurusan bendaharawan. Ada beberapa komponen yang perlu dibiayai dengan menggunakan uang dari dana belajar. Komponen-komponen tersebut meliputi :

1. Honorium untuk pemimpin/penanggung jawab edukatif.
2. Honorium untuk sumber belajar.
3. Honorium untuk pemimpin umum lembaga diklusemas.
4. Honorium untuk pinata usaha dan pembantu-pembantunya.
5. Biaya perlengkapan dan peralatan.
6. Biaya pemeliharaan prasarana dan sarana.
7. Biaya sewa/kontrak.
8. Dana untuk pengembangan usaha lembaga diklusemas.
9. Biaya-biaya lain untuk pengembangan dan biaya tak teduga.

Selain itu terdapat usaha-usaha yang bersifat pengabdian terhadap masyarakat yang membutuhkan dana, kegiatan itu antara lain:

1. Pemberian keringanan uang kursus bagi warga belajar yang kurang mampu.
2. Usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan mengajar tenaga sumber belajar
3. Kegiatan-kegiatan yang bersifat pengabdian bagi kepentingan masyarakat sekitar.
4. Kesiediaan mengelola kejar usaha atau magang diklusemas.

Strategi suatu lembaga pendidikan secara administrasi dengan bagaimana seseorang memimpin melakukan upaya pengelolaan sumber



daya dan sumber biaya yang terdapat di lingkungan suatu lembaga. Pengelola pendidikan harus mampu sebaik mungkin mencari pemasukan keuangan guna memenuhi kebutuhan dalam pendanaan pendidikan.

D. Pengawasan Pembiayaan Pendidikan

Kegiatan pengawasan pembiayaan dikenal dengan istilah auditing yaitu kegiatan yang berkenaan dengan kegiatan pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran atau penyerahan uang yang dilakukan Bendaharawan kepada pihak-pihak yang berwenang.

Menurut Nanang Fatah pengawasan pembayaan pendidikan bertujuan untuk mengukur, membandingkan, menilai alokasi biaya dan tingkat penggunaannya. Secara sederhana proses pengawasan terdiri dari :

1. Memantau (monitoring)
2. Menilai
3. Malampirkan hasil temuan, baik pada kinerja aktual maupun hasilnya

Langkah atau tahapan yang harus dilakukan dalam proses pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Penetapan standar atau patokan, baik berupa ukuran kuantitas, kualitas, biaya maupun waktu.
2. Mengukur dan membandingkan antara kenyataan yang sebenarnya dengan standar yang telah ditetapkan.
3. Menentukan tindak perbaikan atau koreksi yang kemudian menjadi materi rekomendasi.





KESIMPULAN

Pembiayaan adalah kemampuan interval sistem pendidikan untuk mengelola dana-dana pendidikan secara efisien. Pembiayaan pendidikan adalah sebagai nilai rupiah dari seluruh sumber daya (input) yang digunakan untuk suatu kegiatan pendidikan. Pembiayaan pendidikan tidak hanya menyangkut analisa sumber, tetapi juga menggunakan dana secara efisien. Semakin efisien sistem pendidikan itu semakin kurang pula dana yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuannya dan lebih banyak yang dicapai dengan anggaran yang tersedia.

Manajemen pembiayaan pendidikan adalah segenap kegiatan yang berkenaan dengan penataan sumber, penggunaan, dan pertanggungjawaban dana pendidikan di sekolah atau lembaga pendidikan. Kegiatan yang ada dalam manajemen pembiayaan meliputi tiga hal, yaitu: penyusunan anggaran, pembiayaan, pemeriksaan. Manajemen keuangan adalah sumber daya yang diterima yang akan dipergunakan untuk penyelenggaraan pendidikan. Manajemen keuangan dimaksudkan sebagai suatu manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Manajemen keuangan meliputi perencanaan financial, yaitu kegiatan mengkoordinir semua sumber daya yang tersedia, pelaksanaan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan.



LATIHAN SOAL

1. Jelaskan konsep manajemen pembiayaan pendidikan!
2. Bagaimana keterkaitan antara manajemen pembiayaan pendidikan dengan mutu lembaga pendidikan? Jelaskan
3. Sebutkan tujuan manajemen pembiayaan!



4. Apa saja fungsi manajemen keuangan di sekolah? Jelaskan!
5. Analisa dari mana sumber pembiayaan pendidikan? Apakah terdapat perbedaan antara sumber pembiayaan di sekolah negeri dan sekolah swasta?



TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Mengkaji proses manajemen pembiayaan di sekolah dari artikel jurnal maupun buku, kemudian menuliskan hasil kajian dengan bahasa sendiri.
 - b. Membandingkan hasil kajian sendiri dengan kajian teman sejawat, kemudian menuliskan benang merahnya.
2. Luaran Tugas yang Dihasilkan

Laporan hasil kajian berisi Pendahuluan, Pembahasan, Penutup dan Referensi dalam kertas A4 dengan font Times New Roman 12 pt, spasi 1,5 dan margin standar karya ilmiah.



REFERENSI

- Anwar, M.I. 1991. Biaya Pendidikan dan Metode Penetapan Biaya Pendidikan. *Mimbar Pendidikan*, No.1 Tahun x, 1991: 28-33.
- AP Dosen. 2010. *Manajemen Pendidikan*. UNY Press: Yogyakarta.
- Dedi Supriadi.2004. Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan*, PT. Pustaka Rizki Putra, Semarang, 2011, hlm. 114-116



- Fattah, N. 2000. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Idochi Anwar, Moch. 2004. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan: Teori, Konsep*
- Makawimbang, Jerry H. (2011). *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alabeta
- Muflihini, Muh. Hizbul. (2015). *Administrasi Sekolah*. Klaten: CV. Gema Nusa
- Mulyono (2010). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz
- Nanang Fattah, "*Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan*", Rosdakarya, Bandung, 2004, hlm. 47
- Udin Syaifudin Sa'ud Dan Abin Syamsuddin Makmun. *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2007, hlm 261-263



BAB VIII

HUBUNGAN MASYARAKAT (HUMAS)

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa memiliki kemampuan menganalisis hubungan/kerjasama sekolah dengan masyarakat

A. Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Berbicara tentang humas pasti ingatan kita akan tertuju pada hal yang berhubungan dengan komunikasi, konferensi pers, informasi, *public relation*. Pokoknya secara gampang diibaratkan sebagai penyampaian segala informasi. Menurut kamus Fund and Wagnel Pengertian Humas adalah segenap kegiatan dan teknik/kiat yang digunakan organisasi atau individu untuk menciptakan atau memelihara suatu sikap dan tanggapan yang baik dari pihak luar terhadap keberadaan dan aktivitasnya. Sedangkan pengertian Humas dalam Pendidikan adalah Rangkaian pengelolaan yang berkaitan dengan kegiatan hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat (orang tua murid) yang dimaksudkan untuk menunjang proses belajar mengajar di lembaga pendidikan bersangkutan (Anggoro, 2001).

Berdasarkan definisi diatas pengertian humas secara umum adalah fungsi yang khas antara organisasi dengan publiknya, atau dengan kata lain antara lembaga pendidikan dengan warga di dalam (guru, karyawan, siswa) dan warga dari luar (wali siswa, masyarakat, institusi luar, patner sekolah) Dalam konteks ini jelas bahwa humas atau *public relation* (PR)



adalah termasuk salah satu elemen yang penting dalam suatu organisasi kelompok ataupun secara individu. Adapun pengertian manajemen humas adalah suatu proses dalam menangani perencanaan, pengorganisasian, mengkomunikasikan serta pengkoordinasian yang secara serius dan rasional dalam upaya pencapaian tujuan bersama dari organisasi atau lembaga yang diwakilinya. Dan untuk merealisasikan itu semua banyak hal yang harus dilakukan oleh humas dalam suatu lembaga pendidikan (Nasution, 2006).

Istilah hubungan sekolah dengan masyarakat dikemukakan kali pertama oleh presiden Amerika Serikat, Thomas Jefferson tahun 1807 dengan istilah *Public Relations*. Hingga saat ini pengertian hubungan dengan masyarakat itu sendiri belum mencapai suatu mufakat konvensional. Adapun pengertian hubungan dengan masyarakat menurut Abdurrachman ialah kegiatan untuk menanamkan dan memperoleh pengertian, *good will*, kepercayaan, penghargaan dari publik sesuatu badan khususnya dan masyarakat pada umumnya (Suryosubroto, 2004).

Sedangkan menurut Syamsi, hubungan dengan masyarakat adalah untuk mengembangkan opini publik yang positif terhadap suatu badan, publik harus diberi penerangan-penerangan yang lengkap dan obyektif mengenai kegiatan-kegiatan yang menyangkut kepentingan mereka, sehingga dengan demikian akan timbul pengertian darinya. Selain itu pendapat-pendapat dan saran-saran dari publik mengenai kebijaksanaan badan itu harus diperhatikan dan dihargai (Suryosubroto, 2004).

Hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan jalinan interaksi yang diupayakan oleh sekolah agar dapat diterima di tengah-tengah masyarakat untuk mendapatkan aspirasi, simpati dari masyarakat. Dan mengupayakan terjadinya kerjasama yang baik antar



sekolah dengan masyarakat untuk kebaikan bersama, atau secara khusus bagi sekolah penjalinan hubungan tersebut adalah untuk mensukseskan program-program sekolah yang bersangkutan sehingga sekolah tersebut bisa tetap eksis (Suryosubroto, 2004).

Pengertian administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja atau sungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu untuk mendapatkan simpati dari masyarakat pada umumnya serta dari publik pada khususnya, sehingga kegiatan operasional sekolah atau pendidikan semakin efektif dan efisien demi membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Gunawan, 1996).

Humas merupakan mediator yang berada di antara pimpinan organisasi dengan publiknya. Humas juga dikenal dengan nama *publik relation* (PR). Oleh sebab itu humas/*publik relation* adalah aktivitas yang menghubungkan antara organisasi dengan masyarakat (publiknya) untuk mencapai tujuan organisasi dan masyarakat dengan dengan produk (luaran) yang dihasilkan (Setyaningsih, 2013).

Humas sebagai penghubung dari pihak sekolah dengan masyarakat harus selalu dipelihara dengan baik karena sekolah akan selalu berhubungan dengan masyarakat, tidak bisa lepas darinya sebagai partner sekolah dalam mencapai kesuksesan sekolah itu sendiri. Prestise sekolah semakin tinggi di mata masyarakat jika sekolah mampu melahirkan peserta didik yang cerdas, berkepribadian dan mampu mengaplikasikan ilmu yang diperolehnya dalam memajukan masyarakat (Gunawan, 1996).

Sekolah harus selalu siap mengantarkan peserta didik terjun langsung ke masyarakat di antaranya dengan membekali peserta didik dengan pengetahuan, nilai-nilai dan keterampilan-keterampilan khusus baik melalui kegiatan intra maupun ekstra. Maka pengertian hubungan



sekolah dengan masyarakat adalah rangkaian kegiatan organisasi atau instansi untuk menciptakan hubungan yang harmonis dengan masyarakat atau pihak-pihak tertentu di luar organisasi tersebut, agar mendapatkan dukungan terhadap efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kerja secara sadar dan sukarela (Gunawan, 1996).

Humas pendidikan meliputi pembicaraan hubungan masyarakat luas yang pesannya berupa masalah-masalah pendidikan. Jadi dalam kegiatan humas terkadang suatu kegiatan komunikasi humas pendidikan bukan hanya terjadi pada sekolah saja, akan tetapi dapat menyangkut semua bentuk komunikasi tentang masalah pendidikan. Pentingnya humas pendidikan dapat diterangkan sebagai berikut:

1. Humas merupakan suatu kegiatan yang sangat diperlukan dalam semua pelaksanaan pekerjaan yang memiliki sarana untuk mengenalkan diri kepada masyarakat luas tentang apa yang sedang atau akan dikerjakan.
2. Humas merupakan alat untuk menyebarkan gagasan kepada orang lain.
3. Humas dapat digunakan sebagai sarana untuk memperoleh bantuan yang diperlukan dari orang atau badan lain.
4. Humas mendorong usaha seseorang atau suatu badan untuk membuka diri agar diberikan masukan dengan kritik dan saran dari orang lain.
5. Humas memenuhi keinginan manusia dalam rangka memenuhi naluri untuk selalu berkembang (Kurniadi, 2011).

Kegiatan humas selalu dilakukan dengan komunikasi. Jika ditinjau dari segi komunikasi, maka dapat dilakukan dengan dua cara:

1. Komunikasi formal, yaitu komunikasi yang dilakukan oleh petugas- petugas yang ditunjuk oleh lembaga atau instansi untuk



melakukan humas. Kegiatan komunikasi formal ini dilakukan secara sistematis, terencana tujuannya dan dinyatakan dengan jelas.

2. Komunikasi informal yaitu semua pemindahan gagasan atau ide-ide yang dilakukan melalui jalur yang tidak direncanakan terlebih dahulu (Kurniadi, 2011).

Ada beberapa alasan pentingnya hubungan antara sekolah dengan masyarakat yang akan menguntungkan kedua belah pihak yaitu:

1. Bagi sekolah/lembaga pendidikan
 - a. Memperbesar dorongan mawas diri, sebab seperti diketahui konsep pendidikan sekarang adalah oleh masyarakat, untuk masyarakat dan dari masyarakat serta mulai berkembangnya implelementasi manajemen berbasis sekolah, maka pengawasan sekolah khususnya kualitas sekolah akan dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung oleh masyarakat antara lain melalui dewan pendidikan dan komite sekolah.
 - b. Memudahkan/meringankan beban sekolah dalam memperbaiki serta meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan di tingkat sekolah. Hal ini akan tercapai apabila sekolah benar-benar mampu menjadikan masyarakat sebagai mitra dalam pengembangan dan peningkatan sekolah. Masyarakat akan mendukung sepenuhnya serta membantunya apabila sekolah mampu menunjukkan kinerja yang berkualitas.
 - c. Memungkinkan upaya peningkatan profesi mengajar guru. Sebab pada dasarnya laboratorium terbaik bagi lembaga pendidikan adalah masyarakatnya sendiri.



- d. Opini masyarakat tentang sekolah akan lebih positif/benar. Opini yang positif akan sangat membantu sekolah dalam mewujudkan segala program dan rencana pengembangan sekolah secara optimal, sebab opini yang baik merupakan modal utama bagi sekolah untuk mendapatkan bantuan dari berbagai pihak.
 - e. Masyarakat akan ikut serta memberikan kontrol/koreksi terhadap sekolah, sehingga sekolah akan lebih hati-hati.
 - f. Dukungan moral masyarakat akan tumbuh terhadap sekolah sehingga memudahkan mendapatkan bantuan material (Kurniadi, 2011).
2. Bagi masyarakat, dengan adanya hubungan yang harmonis antara sekolah dengan masyarakat maka:
- a. Masyarakat/orang tua murid akan mengerti tentang berbagai hal yang menyangkut penyelenggaraan pendidikan di sekolah.
 - b. Keinginan dan harapan masyarakat terhadap sekolah akan lebih mudah disampaikan dan direalisasikan oleh pihak sekolah.
 - c. Masyarakat akan memiliki kesempatan memberikan saran, usul maupun kritik untuk membantu sekolah menciptakan sekolah yang berkualitas (Kurniadi, 2011).

B. Jenis Kegiatan Humas

Jenis hubungan sekolah dan masyarakat itu dapat digolongkan menjadi 3 jenis, yaitu:

- a. Hubungan edukatif, ialah hubungan kerja sama dalam hal mendidik murid, antara guru di sekolah dan orang tua di dalam



- keluarga. Adanya hubungan ini dimaksudkan agar tidak terjadi perbedaan prinsip atau bahkan pertentangan yang dapat mengakibatkan keragu-raguan pendirian dan sikap pada diri anak.
- b. Hubungan kultural, yaitu usaha kerja sama antara sekolah dan masyarakat yang memungkinkan adanya saling membina dan mengembangkan kebudayaan masyarakat tempat sekolah itu berada. Untuk itu diperlukan hubungan kerja sama antara kehidupan di sekolah dan kehidupan dalam masyarakat. Kegiatan kurikulum sekolah disesuaikan dengan kebutuhan dan tuntutan perkembangan masyarakat. Demikian pula tentang pemilihan bahan pengajaran dan metode-metode pengajarannya.
 - c. Hubungan institusional, yaitu hubungan kerja sama antara sekolah dengan lembaga-lembaga atau instansi resmi lain, baik swasta maupun pemerintah, seperti hubungan kerja sama antara sekolah satu dengan sekolah-sekolah lainnya, kepala pemerintah setempat, ataupun perusahaan-perusahaan Negara, yang berkaitan dengan perbaikan dan perkembangan pendidikan pada umumnya.

Humas sebagai penghubung dari pihak sekolah dengan masyarakat harus selalu dipelihara dengan baik karena sekolah akan selalu berhubungan dengan masyarakat, tidak bisa lepas darinya sebagai partner sekolah dalam mencapai kesuksesan sekolah itu sendiri. Prestasi sekolah semakin tinggi di mata masyarakat jika sekolah mampu melahirkan peserta didik yang cerdas, berkepribadian dan mampu mengaplikasikan ilmu yang diperolehnya dalam memajukan masyarakat.

Sekolah harus selalu siap mengantarkan peserta didik terjun langsung ke masyarakat diantaranya dengan membekali peserta didik dengan pengetahuan, nilai-nilai dan ketrampilan-ketrampilan khusus baik melalui kegiatan intra maupun ekstra.



Jadi bila kita tarik garis merah secara general, maka pengertian hubungan sekolah dengan masyarakat adalah rangkaian kegiatan organisasi atau instansi untuk menciptakan hubungan yang harmonis dengan masyarakat atau pihak-pihak tertentu di luar organisasi tersebut, agar mendapatkan dukungan terhadap efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kerja seara sadar dan sukarela.

C. Peningkatan dan Pendayagunaan Partisipasi Masyarakat

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah sesuai dengan paradigma baru manajemen pendidikan, disarankan perlunya memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekolah secara optimal. Hal ini penting, karena sekolah memerlukan masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan masyarakat dalam melaksanakan program tersebut.

Di sisi lain, masyarakat memerlukan jasa sekolah untuk mendapatkan program-program pendidikan sesuai dengan yang diinginkan. Jalinan semacam itu dapat terjadi, jika kepala sekolah aktif dan dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan (mutualisme). Sebenarnya di sekolah sudah ada petugas khusus untuk membina hubungan dengan masyarakat, yaitu wakil kepala sekolah urusan humas.

Dengan demikian, yang penting adalah bagaimana mengoptimalkan peran dan fungsi petugas tersebut. Sutisna (1987: 145) mengemukakan maksud hubungan sekolah dengan masyarakat (1) untuk mengembangkan pemahaman tentang maksud-maksud dan saran-saran dari sekolah, (2) untuk menilai program sekolah, (3) untuk mempersatukan orang tua murid dan guru dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan anak didik, (4) untuk mengembangkan kesadaran tentang pentingnya pendidikan sekolah dalam era pembangunan, (5) untuk



membangun dan memelihara kepercayaan masyarakat terhadap sekolah, (6) untuk memberitahu masyarakat tentang pekerjaan sekolah, (7) untuk mengerahkan dukungan dan bantuan bagi pemeliharaan dan peningkatan program sekolah.

Hubungan sekolah dengan masyarakat sangat besar manfaat dan artinya bagi kepentingan pembinaan dukungan moral, material, dan pemanfaatan masyarakat sebagai sumber belajar. Selanjutnya bagi masyarakat dapat mengetahui berbagai hal mengenai sekolah dan inovasi-inovasi yang dihasilkan, menyalurkan kebutuhan berpartisipasi dalam pendidikan, melakukan tekanan, dan tuntutan terhadap sekolah. Berbagai teknik dan media dapat dilakukan dalam konteks ini, seperti mengadakan rapat atau pertemuan, surat menyurat, buku penghubung, buletin sekolah, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang bermanfaat bagi peserta didik maupun orang tua.

Model manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan seluruh proses kegiatan sekolah yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguhsungguh, serta pembinaan secara kontinyu untuk mendapatkan simpati dari masyarakat pada umumnya, khususnya masyarakat yang berkepentingan langsung dengan sekolah. Dengan demikian, kegiatan operasional pendidikan, kinerja, dan produktivitas sekolah diharapkan semakin efektif, dan efisien.

Pada hakikatnya, sekolah merupakan bagian yang tak terpisahkan dari masyarakat, seperti para orang tua yang tergabung dalam Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3), dan atasan langsung. Demikian pula hasil pendidikan yang berupa lulusan, akan menjadi harapan dan dambaan masyarakat. Oleh karena itu, sekolah tidak boleh menjadi menara gading bagi masyarakat. Keterbatasan pemerintah dalam pengadaan sarana dan prasarana, serta pembiayaan pendidikan, menyebabkan dukungan serta partisipasi masyarakat menjadi semakin



penting, terutama masyarakat yang terkait langsung dengan sekolah yang bersangkutan.

Pendidikan sebagai lembaga sosial akan semakin lancar dan berhasil dalam melaksanakan tugasnya, serta memperoleh simpati dari masyarakat, jika dapat menjalin hubungan yang akrab dan serasi dengan segenap masyarakat dan lingkungan, melalui manajemen pengembangan hubungan sekolah dengan masyarakat. Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Dalam hal ini, sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar, yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien. Sebaliknya sekolah juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan.

Oleh karena itu, sekolah berkewajiban memberi penerangan tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan, serta keadaan masyarakat. Sebaliknya, sekolah juga harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan, dan tuntutan masyarakat, terutama terhadap sekolah. Dengan perkataan lain, antara sekolah dan masyarakat harus dibina dan dikembangkan suatu hubungan yang harmonis. Memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar ini semakin dirasakan pentingnya pada masyarakat yang telah menyadari dan memahami pentingnya pendidikan.

Namun tidak berarti pada masyarakat yang masih kurang menyadari pentingnya pendidikan, hubungan kerja sama ini tidak perlu dibina dan dikembangkan. Pada masyarakat yang kurang menyadari akan pentingnya pendidikan, sekolah dituntut lebih aktif dan kreatif



untuk mengembangkan hubungan kerja sama ini tidak perlu dibina dan dikembangkan. Pada masyarakat yang kurang menyadari akan pentingnya pendidikan, sekolah dituntut lebih aktif dan kreatif untuk mengembangkan hubungan kerja sama yang harmonis. Jika hubungan sekolah dengan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah juga akan baik dan tinggi.

Agar tercipta hubungan dan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan. Gambaran dan kondisi sekolah ini dapat diinformasikan kepada masyarakat melalui laporan kepada orang tua murid, buletin bulanan, penerbitan surat kabar, pameran sekolah, *open house*, kunjungan ke sekolah, kunjungan ke rumah murid, penjelasan oleh tenaga kependidikan sekolah, radio dan televisi, serta laporan tahunan.

Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar sekolah, kepala sekolah dan guru merupakan kunci keberhasilan, yang harus menaruh perhatian terhadap apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien.

Hubungan yang harmonis ini akan membentuk 1) saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat, termasuk dunia kerja; 2) saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing; 3) kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa bangga dan ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah. Dengan memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar



sekolah diharapkan tercapai tujuan hubungan sekolah dengan masyarakat, yaitu meningkatnya kinerja sekolah dan terlaksananya proses pendidikan di sekolah secara produktif, efektif, dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang produktif dan berkualitas. Lulusan yang berkualitas ini tampak dari penguasaan peserta didik terhadap berbagai kompetensi dasar yang dapat dijadikan bekal untuk bekerja di dunia usaha, melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi, hidup di masyarakat secara layak, dan belajar untuk terus meningkatkan diri sesuai dengan asas belajar sepanjang hayat (*life long learning*).

D. Manfaat dan Sifat Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Manfaat dari hubungan sekolah dengan masyarakat adalah menambah atau meningkatkan simpati masyarakat secara sadar dan sukarela yang dapat meningkatkan harga diri sekolah serta dukungan terhadap sekolah secara spiritual dan material atau finansial. Hal ini akan tampak sebagai berikut:

1. Adanya saling pengertian antara sekolah dengan pihak luar.
2. Adanya kegiatan yang membantu karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing.
3. Adanya kerjasama yang erat dengan masing-masing pihak dan merasa ikut bertanggungjawab atas suksesnya usaha pihak lain (Endang, 2007).

Pada dasarnya hubungan sekolah dengan masyarakat haruslah bersifat pedagogis, sosiologis dan produktif yang dapat mendatangkan manfaat untuk kemajuan sekolah. Dan secara rinci dapat dijelaskan di bawah ini:



1. Hubungan timbal balik yang menghasilkan manfa'at bagi kedua belah pihak.
2. Hubungan yang bersifat suka rela berdasarkan prinsip bahwa sekolah merupakan bagian yang tak terpisahkan (*integral*) dari masyarakat.
3. Hubungan yang bersifat kontinyu atau berkesinambungan antara sekolah dengan masyarakat.
4. Hubungan keluar sekolah guna menambah simpati masyarakat terhadap sekolah.

Hubungan ke dalam sekolah menambah keyakinan mempertebal pengertian para civitas akademika tentang segala pemilikan material dan immaterial sekolah (Endang, 2007).



KESIMPULAN

Hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan jalinan interaksi yang diupayakan oleh sekolah agar dapat diterima di tengah-tengah masyarakat untuk mendapatkan aspirasi, simpati dari masyarakat dan mengupayakan terjadinya kerjasama yang baik antar sekolah dengan masyarakat untuk kebaikan bersama, atau secara khusus bagi sekolah penjalinan hubungan tersebut adalah untuk mensukseskan program-program sekolah yang bersangkutan sehingga sekolah tersebut bisa tetap eksis.

Humas sebagai penghubung dari pihak sekolah dengan masyarakat harus selalu dipelihara dengan baik karena sekolah akan selalu berhubungan dengan masyarakat, tidak bisa lepas darinya sebagai *partner* sekolah dalam mencapai kesuksesan sekolah itu sendiri. Prestise sekolah semakin tinggi di mata masyarakat jika sekolah mampu



melahirkan peserta didik yang cerdas, berkepribadian dan mampu mengaplikasikan ilmu yang diperolehnya dalam memajukan masyarakat. Humas pendidikan meliputi pembicaraan hubungan masyarakat luas yang pesannya berupa masalah-masalah pendidikan. Jadi dalam kegiatan humas terkadang suatu kegiatan komunikasi humas pendidikan bukan hanya terjadi pada sekolah saja, akan tetapi dapat menyangkut semua bentuk komunikasi tentang masalah pendidikan.



LATIHAN SOAL

1. Jelaskan pengertian humas dan apa saja ruang lingkup humas lembaga pendidikan!
2. Jelaskan peran humas bagi peningkatan mutu lembaga pendidikan!
3. Sebutkan dan jelaskan jenis kegiatan humas!
4. Bagaimana upaya pendayagunaan partisipasi masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan?
5. Hubungan masyarakat harus bersifat pedagogis, sosiologis dan produktif. Jelaskan makna kalimat tersebut!



TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Mengkaji konsep hubungan masyarakat yang dilaksanakan sekolah untuk memberikan pemahaman kepada masyarakat mengenai visi misi sekolah
 - b. Menyusun karya tulis ilmiah terkait poin A dengan minimal 10 referensi 6 tahun terakhir



2. Luaran Tugas yang Dihasilkan

Karya tulis ilmiah ditulis dalam huruf Times New Roman font 12, spasi 1,5 margin standar penelitian, minimal 10 halaman.



REFERENSI

- Suriansyah, A. (2015). *Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat dalam Rangka Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Ali Hasan dan Mukti Ali, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2003)
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005), 31.
- Hamdan Adnan, Hafid Cengara, *Prinsip-Prinsip Hubungan Masyarakat*, (Surabaya: Usaha Nasional. 1996), 15.
- Indrafachrudi, Soekarto. 1994. *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah dengan Orang tua Murid dan Masyarakat*. Malang: IKIP.
- Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), 193.
- Mulyasa, Endang. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), 193.
- Purwanto, Ngalim. 2005. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Remaja Grafindo Persada, 1999), 331



BAB IX

TATA LAKSANA LEMBAGA PENDIDIKAN

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menelaah dan mengkaji ketatalaksanaan lembaga pendidikan

A. Fungsi Ketatalaksanaan di Sekolah

Tata laksana atau disebut juga tata usaha pendidikan yaitu segenap proses kegiatan menghimpun (menerima), mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim dan menyimpan semua bahan keterangan yang diperlukan oleh organisasi. Dalam pengertian ini tata usaha bukan hanya meliputi surat-surat saja tetapi mencakup pengeloan semua bahan keterangan atau informasi yang berujud warkat. Dalam membahas pengelolaan warkat, tidak lepas dari pengelolaan arsip atau disebut “kearsipan”.

Kearsipan diartikan sebagai suatu proses pengeloan warkat mulai dari penciptaan, penerimaan, pengumpulan, pengaturan, pengendalian, pemeliharaan dan perawatan serta penyimpanan warkat menurut sistem tertentu, sehingga pada saat dibutuhkan dapat dengan cepat dan tepat ditemukan, serta bila arsip-arsip tersebut tidak bernilai guna lagi, maka harus dimusnahkan. Kearsipan memiliki peranan penting bagi jalannya suatu organisasi, yaitu sebagai sumber informasi dan sebagai pusat ingatan bagi organisasi. Sedangkan menurut William Leffingwe dan Edwin Robinson yang telah diterjemahkan oleh The Liang



Gie pekerjaan kantor atau tata laksana ini pekerjaannya menyangkut segala usaha perbuatan menyangkut warkat, pemakaian warkat-warkat dan pemeliharannya guna dipakai untuk mencari keterangan dikemudian hari (Arikunto, 2009).

B. Prosedur Penataan Ketatalaksanaan Sekolah

Kegiatan Tata Usaha Sekolah terdiri dari:

1. Administrasi Kepegawaian

Buku pedoman Administrasi Kepegawaian menguraikan kegiatan yang berkaitan dengan kepegawaian, tugas dan tanggung jawab pengelolaan satuan pendidikan dan peningkatan tata usaha kepegawaian di sekolah.

Sebagai perlengkapan tata laksana kepegawaian disediakan format-format untuk menata pelaksanaan kegiatan tertentu yang diperlukan. Sesuai dengan prinsip tata laksana kepegawaian sekolah menengah yang menyeluruh dan berkelanjutan. Untuk itu telah diusahakan bentuk-bentuk pelayanan hak-hak pegawai/guru yang bertugas di sekolah tertentu.

Penggunaan format sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan suatu kegiatan pelayanan administrasi dalam rangka pembinaan pegawai/guru berkelanjutan, berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam hal tersebut yang perlu disiapkan/disediakan:

a. File Guru dan pegawai (Dokumen guru dan pegawai)

Merupakan kumpulan data/berkas berkas masing-masing guru dan pegawai seperti SK. Pengangkatan pertama sampai dengan terakhir, SK berkala, Karpeg, Taspen, Ijasah, dll. Manfaat dari file



guru dan pegawai untuk memudahkan mencari data dan mencari arsip-arsip data guru dan pegawai.

b. *Buku induk guru dan pegawai*

Merupakan buku yang berisi data-data guru dan pegawai manfaatnya untuk mengetahui jumlah guru yang ada, dan urutan yang ke berapa mulai berada di instansi tersebut dll.

c. *Buku kendali (buku jadwal kenaikan gaji berkala dan kenaikan tingkat)*

Merupakan buku yang berisi tentang jadwal kenaikan pangkat dan kenaikan gaji berkala bagi guru dan pegawai. Manfaatnya untuk mengetahui kapan guru atau pegawai akan naik pangkat dan kenaikan berkala.

d. *Buku DP3*

Merupakan buku yang berisi sekumpulan nilai atas prestasi kerja yang dilakukan. Manfaatnya untuk syarat kenaikan pangkat dll.

e. *Buku DUK*

Merupakan daftar urutan pangkat guru dan pegawai. Manfaat DUK untuk mengetahui urutan pangkat tertinggi sampai yang terendah.

f. *Buku Catatan kemajuan guru dan pegawai*

Merupakan buku yang berisi tentang kejadian yang dilakukan oleh masing – masing guru dan pegawai.

g. *Buku cuti pegawai dan guru*

Merupakan buku yang berisi tentang guru dan pegawai yang mengajukan cuti. Contoh Cuti Melahirkan, Cuti besar dll.

h. *Buku mutasi pegawai*

Merupakan buku yang berisi tentang catatan guru dan pegawai yang mutasi masuk atau mutasi keluar. Manfaat dari buku ini



untuk mengetahui berapa guru dan pegawai yang berasal dari pindahan/mutasi dll.

i. Buku data sertifikat pelatihan/seminar guru dan pegawai

Merupakan buku yang berisi data masing-masing guru dan pegawai yang telah mengikuti pelatihan/seminar. Manfaat dari buku ini untuk mengetahui berapa banyak dan macam pelatihan yang telah diikuti oleh guru dan pegawai.

j. Rencana pengembangan SDM

Merupakan program sekolah yang dibuat oleh masing-masing urusan yang ada di sekolah, hal ini tertuang di dalam RAPBS.

k. Analisis kebutuhan guru

Untuk mengetahui berapa jumlah guru yang ada sesuai dengan bidang studi dan berapa jumlah guru yang kurang sehingga dapat diketahui berapa jumlah guru yang dibutuhkan. (Tentunya dengan menggunakan rumus kebutuhan guru).

2. Administrasi Ketata Usahaan

Dalam hal tersebut yang perlu disiapkan/disediakan:

a. Program kerja tata usaha

Merupakan rencana kerja ketatausahaan yang akan dilakukan selama tahun pelajaran berlangsung dengan bertujuan supaya dalam melaksanakan tugas terarah sesuai program yang dibuat.

b. Absensi dan rekap absen guru dan pegawai

Digunakan untuk mengetahui kehadiran dan tidak kehadiran guru/pegawai dan jam berapa hadir dan jam berapa pulang sedangkan rekap untuk mengetahui berapa jumlah masing-masing guru yang tidak hadir dalam satu bulan.



c. *Buku agenda masuk keluar*

Buku agenda masuk keluar buku yang mencatat surat – surat masuk dan keluar.

d. *Buku ekspedisi*

Buku ekspedisi buku yang digunakan untuk tanda terima bila mengantarkan surat.

e. *Sistem penyimpanan arsip*

Sistem penyimpanan arsip yaitu surat masuk dan surat keluar disimpan sesuai dengan kode-kode yang ada dan diurutkan sesuai tanggal masuk atau keluar tujuan dari sistem penyimpanan ini untuk memudahkan mencari kembali surat yang masuk dan surat yang keluar dll.

f. *Pemanfaatan SIM/SIN/TIN*

Pemanfaatan SIM/SIN/TIN untuk mengetahui perkembangan suatu sekolah.

3. **Administrasi Keuangan**

Dalam hal tersebut yang perlu disiapkan/disediakan:

a. *Buku Kas Umum*

Buku Kas Umum merupakan buku yang mencatat penerimaan dan pengeluaran yang dilakukan oleh bendahara tujuannya untuk mengetahui berapa jumlah uang yang masuk dan berapa jumlah uang yang keluar sehingga bisa ketemu berapa saldonya setiap bulan.

b. *Buku Kas Pembantu*

Buku Kas Pembantu merupakan buku catatan pengeluaran secara rinci permata anggaran.



c. *Laporan keuangan*

Laporan keuangan yaitu laporan keuangan sekolah yang dipertanggungjawabkan oleh Kepala Sekolah dan Bendahara

4. Administrasi Barang

Dalam hal tersebut yang perlu disiapkan/disediakan:

a. *Buku Induk/Inventaris barang*

Buku Induk/Inventaris barang buku yang mencatat tentang barang yang telah diperoleh baik dari pembelian dari dropping maupun dari bantuan

b. *Buku Non Inventaris*

Buku Non Inventaris adalah buku yang mencatat barang-barang yang habis pakai baik dari pembelian maupun bantuan.

c. *Buku Pemeliharaan*

Buku Pemeliharaan adalah buku yang yang mencatat tentang barang-barang inventaris yang di perbaiki.

d. *Buku kendali/stok barang*

Buku kendali/stok barang adalah buku yang mencatat masing-masing barang untuk diketahui berapa jumlah barang yang masuk dan berapa jumlah barang yang keluar sehingga diketemukan sisa barang.

5. Administrasi Kesiswaan

Dalam hal tersebut yang perlu disiapkan/disediakan:

a. *Buku Induk Pegawai*

Buku Induk siswa buku yang mencatat tentang diri siswa yang diurutkan sesuai dengan nomor induk siswa, selain data juga ditampilkan foto siswa serta juga ditampilkan data pelaporan penilaian hasil belajar siswa.



b. *Klaper*

Klaper buku yang mencatat nama siswa menurut abjad

c. *Buku mutasi masuk, keluar*

Buku mutasi masuk, mutasi keluar buku yang mencatat siswa yang pindah sekolah atau DO, serta mencatat siswa yang mutasi masuk di dalam buku mutasi juga terdapat rekapitulasi keadaan siswa buku ini setiap bulan dipertanggung jawabkan kepada Kepala Sekolah.

d. *Buku Prestasi*

Buku Prestasi buku yang mencatat prestasi yang diraih siswa baik akademis maupun akademis

e. *Rekap absen siswa*

Rekap absen siswa buku rekap yang berisi tentang rekap masing – masing siswa yang tidak hadir dalam satu bulan.

f. *Buku kumpulan nilai*

Buku kumpulan nilai buku yang berisi tentang kumpulan nilai dari beberapa bidang studi mulai dari semester satu sampai semester dua manfaat dari buku ini untuk dipindahkan di buku induk siswa dalam lembaran pelaporan hasil belajar siswa.

g. *Daftar nominatif siswa*

Daftar Nominasi siswa daftar susunan nama siswa yang akan mengikuti Ujian Akhir Nasional

h. *Foto copy ijazah/ DHUN/ Transkip/sertifikat siswa dan tamatan*

Foto copy ijazah/DHUN/Transkip/sertifikat siswa dan tamatan: kumpulan ijazah siswa yang telah lulus, dikelompokkan sesuai tahun pelajaran



i. *Rapor siswa*

Rapor siswa: Buku hasil belajar siswa yang diberikan kepada siswa setiap semester.

C. **Sistem Informasi Manajemen di Sekolah**

Sistem informasi manajemen (SIM) adalah sebuah sistem informasi yang berfungsi mengelola informasi bagi manajemen organisasi. Peran informasi di dalam organisasi dapat diibaratkan sebagai darah pada tubuh manusia. Tanpa adanya aliran informasi yang sehat, organisasi akan mati. Di dalam organisasi, SIM berfungsi baik untuk pengolahan transaksi, manajemen kontrol maupun sebagai sistem pendukung pengambilan keputusan. Konsep SIM sebenarnya telah ada sebelum komputer muncul, yaitu di mana segala macam informasi di dalam organisasi harus diolah dengan cepat, teliti dan andal. Namun, tanpa komputer tersebut hanya menjadi teori. Sekarang, dengan adanya komputer, konsep SIM tersebut telah menjadi kenyataan.

Informasi merupakan salah satu elemen dalam manajemen perusahaan. Agar informasi dapat mengalir lancar, para manajer perlu menempatkan informasi dalam suatu kerangka sistem. Sistem dapat didefinisikan sebagai sekelompok elemen yang terintegrasi dengan maksud yang sama untuk mencapai suatu tujuan. Hal pertama yang perlu diperhatikan dalam suatu sistem adalah elemen-elemennya. Tentunya setiap sistem memiliki elemen-elemennya sendiri, yang kombinasinya berbeda antara sistem yang satu dengan sistem yang lain. Namun demikian, susunan dasarnya tetap sama.

Sistem informasi dalam manajemen perusahaan adalah sistem yang terbuka dan sistem yang lingkaran tertutup. Sistem informasi mendapatkan input berupa data-data atau kejadian dalam perusahaan, diubah dengan pengolahan informasi untuk memperoleh informasi.



Pengolah informasi tersebut dapat berupa komputer, orang ataupun gabungan keduanya. Adapun yang menjalankan fungsi mekanisme pengendaliannya adalah para manajer dalam mengambil keputusan untuk memecahkan persoalan dalam perusahaan dan untuk mencapai target dan tujuan perusahaan. Selanjutnya, keputusan-keputusan manajer diharapkan dapat membawa perubahan sehingga pada akhirnya output sistem memenuhi harapan manajer. Jadi, suatu sistem informasi terdiri atas elemen data, informasi, pengolah informasi dan manajer.

Sistem informasi merupakan sistem konseptual yang memakai sumber daya konseptual, data dan informasi, untuk mewakili sistem fisik yang dalam hal ini berupa perusahaan atau organisasi. Komputer merupakan suatu sistem fisik, tetapi data dan informasi yang tersimpan di dalamnya dapat dipandang sebagai suatu sistem konseptual. Data atau informasi mewakili sistem fisik. Bagaimana data tersebut tersimpan tidaklah penting. Yang penting adalah apa yang diwakili oleh data atau informasi tersebut. Oleh karena itu, sistem informasi membantu para manajer dan pimpinan perusahaan untuk mendapatkan bahan masukan penting bagi manajer dalam pengambilan keputusan. Oleh sebab itu, sistem informasi haruslah dapat mewakili perusahaan itu sendiri.

Pola manajemen yang diterapkan di dalam institusi pendidikan masa sekarang sangat bervariasi. Oleh karena itu, sistem informasi yang diterapkan pun bervariasi sesuai kebutuhan masing-masing organisasi. Dalam institusi pendidikan (sekolah/kampus), sistem informasi dikembangkan sbb:

1. Sistem Informasi Akademik.
2. Sistem Informasi Ketenagaan.
3. Sistem Informasi Sarana dan Prasarana.
4. Sistem Informasi Penelitian.



5. Sistem Informasi Pengabdian pada Masyarakat.
6. Sistem Informasi Kemahasiswaan dan Alumni.
7. Sistem Informasi Perpustakaan
8. Sistem Informasi Keuangan.
9. Sistem Informasi Kerjasama.

1. Sistem Informasi Akademik

Pada sistem ini, informasi yang disediakan antara lain:

- a. Registrasi siswa/mahasiswa baru.

SIM dapat mencetak kartu siswa/mahasiswa secara langsung. Selain itu, juga dihasilkan laporan yaitu data induk siswa/mahasiswa, daftar siswa/mahasiswa, rekap siswa/mahasiswa per-tingkat/per-fakultas, per-kelas/perjurusan dan daftar siswa/mahasiswa baru per-kelas.

- b. Registrasi siswa/mahasiswa lama.

Demikian juga SIM dapat langsung mencetak kartu siswa/mahasiswa. Selain itu, juga dapat dihasilkan laporan antara lain daftar siswa/mahasiswa, rekap siswa/mahasiswa per tingkat/per-fakultas/per-jurusan, daftar SPP dan praktikum siswa/mahasiswa dan terakhir rekap siswa/mahasiswa cuti dan pindah/mutasi.

- c. Penyelenggaraan akademik.

Informasi yang dihasilkan masih dibedakan untuk tiga kelompok. Kelompok-kelompok tersebut adalah siswa/mahasiswa, guru/dosen dan bagian kurikulum/fakultas. Untuk siswa/mahasiswa, informasi yang dibutuhkan antara lain jadwal mata pelajaran/kuliah, daftar hadir, daftar hadir ujian, kartu kemajuan studi dan transkrip. Kemudian bagi guru/dosen, disediakan informasi berupa jadwal pelajaran/kuliah,



daftar peserta, daftar hadir guru/dosen, daftar isian nilai dan daftar prestasi nilai. Terakhir untuk fakultas/bagian akademik di sekolah, membutuhkan informasi mengenai daftar mahasiswa, daftar pengajar, daftar mata kuliah/mata pelajaran, daftar prestasi siswa/mahasiswa, sejarah kemajuan studi dan sejarah prestasi mahasiswa.

d. Lulusan/Alumni.

Informasi yang dihasilkan antara lain transkrip nilai akademik. Sementara itu, untuk kebutuhan manajemen sekolah/ perguruan tinggi dapat disediakan daftar lulusan dan rekap penyelesaian studi.

e. Pembinaan Kurikulum.

Informasi yang dapat disediakan baik untuk mahasiswa, guru maupun sekolah/universitas adalah daftar kuliah/pelajaran.

2. Sistem Informasi Penelitian

Sistem informasi penelitian, khususnya di perguruan tinggi, menghubungkan antara manajemen universitas dengan pihak Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti) dalam pemenuhan kebutuhan informasi. Informasi yang dibutuhkan oleh manajemen universitas antara lain:

- a. Daftar penelitian.
- b. Rekap penelitian berdasarkan bidang ilmu dan sumber dana.
- c. Rekap penelitian berdasarkan fakultas dan bidang ilmu.
- d. Rekap penelitian berdasarkan bidang ilmu dan lokasi penelitian.

Menjawab kebutuhan tersebut, direktorat jenderal perguruan tinggi dapat mengirimkan ketiga hal terakhir yang disebutkan di atas, yaitu:

- a. Rekap penelitian berdasarkan bidang ilmu dan sumber dana.



- b. Rekap penelitian berdasarkan fakultas dan bidang ilmu.
- c. Rekap penelitian berdasarkan bidang ilmu dan lokasi penelitian.

3. Sistem Informasi Pengabdian pada Masyarakat

Kegiatan unit kerja ini antara lain menyelenggarakan KKN (Kuliah Kerja Nyata) bagi mahasiswa. Informasi yang dapat disediakan antara lain:

- a. Daftar nilai untuk mahasiswa dan jadwal bimbingan serta daftar bobor kredit bimbingan untuk dosen.
- b. Bagi manajemen perguruan tinggi dapat disediakan daftar judul pengabdian, rekap kegiatan pengabdian per-fakultas dan asal dana, rekap kegiatan pengabdian per-jenis kegiatan dan lokasi, serta rekap kegiatan pengabdian per-jenis kegiatan dan bidang ilmu.

4. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

Dalam sistem informasi ini, ada dua kelompok informasi, yaitu data induk dan pengelolaan. Informasi. Informasi yang dapat disediakan untuk memenuhi kebutuhan manajemen universitas adalah:

- a. Daftar urut kepangkatan.
- b. Daftar pegawai calon naik golongan.
- c. Rekap pegawai menurut jenjang pendidikan.
- d. Rekap pegawai menurut golongan.
- e. Daftar pegawai calon pensiun.
- f. Daftar gaji.
- g. Daftar gaji pegawai.



Adapun informasi yang dibutuhkan direktorat jenderal adalah rekap pegawai menurut jenjang pendidikan dan daftar pegawai calon pensiun. Diagramnya adalah sbb:

5. Sistem Informasi Sarana dan Prasarana

Ada dua kelompok informasi yang bisa ditemukan dalam sistem ini, yaitu buku induk (identitas) dan pengelolaan. Dalam kelompok informasi pengelolaan, siswa/mahasiswa dan guru/dosen, siswa/mahasiswa dan guru/dosen mendapatkan jadwal kuliah/pelajaran.

Informasi yang dapat disediakan antara lain:

- a. Untuk kebutuhan manajemen sekolah/universitas antara lain:
 - 1) Daftar barang.
 - 2) Daftar kapasitas ruang kelas/kuliah.
 - 3) Daftar ruang guru/dosen.
 - 4) Daftar ruang perpustakaan.
 - 5) Daftar ruang laboratorium.
 - 6) Rekap jumlah barang inventaris dan non-inventaris.
 - 7) Rekap jumlah ruang per-fakultas/jurusan.
 - 8) Rekap jumlah ruang laboratorium per-fakultas/jurusan.
 - 9) Rekap ruang perpustakaan per-fakultas/jurusan.
- b. Untuk direktorat jenderal/dinas pendidikan, dapat dikirimkan:
 - 1) Rekap jumlah ruang per fakultas/jurusan.
 - 2) Rekap jumlah laboratorium per fakultas/jurusan.
 - 3) Rekap ruang perpustakaan per fakultas.



6. Sistem Informasi Perpustakaan

Sub-sistem perpustakaan terdiri atas tiga kegiatan, yaitu inisialisasi buku, keanggotaan dan pelayanan perpustakaan. Informasi yang dapat disediakan antara lain adalah:

- a. Pencetakan catalog bahan pustaka.
- b. Rekapitulasi bahan pustaka per jenis penerbitan.
- c. Rekapitulasi pengunjung dan peminjam per fakultas.
- d. Rekapitulasi bahan pustaka yang dipinjam.
- e. Peminjam yang terlambat mengembalikan bahan pustaka.

7. Sistem Informasi Kemahasiswaan dan Alumni

Sistem Kemahasiswaan dan Alumni terdiri empat bagian, yaitu kegiatan kesiswaan/kemahasiswaan, kesejahteraan siswa/mahasiswa, kelembagaan siswa/mahasiswa dan informasi khusus, dan lulusan. Dengan demikian, informasi yang disediakan antara lain:

- a. Laporan aktivitas kegiatan.
- b. Daftar penyelesaian kegiatan.
- c. Rekapitulasi aktivitas kegiatan.
- d. Daftar fungsionaris kegiatan.
- e. Data mahasiswa dan aktivitasnya.
- f. Laporan aktivitas lembaga mahasiswa.
- g. Rekapitulasi aktivitas lembaga.
- h. Daftar fungsionaris lembaga.
- i. Daftar informasi khusus.
- j. Rekapitulasi informasi khusus.
- k. Daftar penghuni asrama.



- l. Daftar pengurus dan fasilitas asrama.
- m. Daftar calon/penerima beasiswa per jenis beasiswa.
- n. Rekapitulasi calon/penerima beasiswa per jenis beasiswa.
- o. Rekapitulasi calon/penerima beasiswa per jenis beasiswa dan fakultas/jurusan.
- p. Daftar usulan mahasiswa ikatan dinas.
- q. Daftar penerima ikatan dinas akan lulus.
- r. Rekapitulasi jumlah mahasiswa ikatan dinas akan dan sudah lulus.
- s. Laporan kemajuan IPK/nilai penerima beasiswa.
- t. Daftar perincian dana ikatan dinas.
- u. Daftar penerima dana/asuransi.
- v. Daftar jumlah anggota koperasi mahasiswa.
- w. Daftar pengurus koperasi mahasiswa.
- x. Daftar instansi lulusan.

8. Sistem Informasi Keuangan

Sistem informasi keuangan terdiri dari:

- a. Anggaran.
- b. Transaksi.
- c. SPJ, SPP dan SPM.
- d. Penggajian.

Dengan demikian, informasi yang dapat disediakan adalah:

- a. Anggaran belanja per-tahun.
- b. Kegiatan anggaran belanja.
- c. Daftar surat perintah membayar.



- d. Daftar surat pertanggungjawaban.
- e. Rekapitulasi realisasi daftar rincian kegiatan bidang-bidang.
- f. Rekapitulasi anggaran rutin per unit kerja.
- g. Rekapitulasi anggaran pembangunan per unit kerja.
- h. Rekapitulasi SPP per-unit kerja.
- i. Rekapitulasi anggaran rutin per-fungsi.
- j. Rekapitulasi anggaran pembangunan per-fungsi.
- k. Rekapitulasi anggaran DRK per-fungsi.
- l. Rekapitulasi perolehan SPP per-semester.
- m. Daftar gaji pegawai.

9. Sistem Informasi Kerjasama

Sistem informasi kerjasama terdiri dari kerjasama dalam negeri, kerjasama luar negeri dan peningkatan kualitas guru/dosen. Untuk itu, informasi yang dapat disediakan antara lain:

- a. Daftar kerjasama dalam negeri per-sumber dana.
- b. Daftar kerjasama dalam negeri dan penanggung jawab.
- c. Rekapitulasi kerjasama dalam negeri.
- d. Daftar kerjasama luar negeri dan sumber daya.
- e. Daftar kerjasama luar negeri dan penanggung jawab.
- f. Rekapitulasi kerjasama luar negeri.
- g. Rekapitulasi tenaga asing.
- h. Daftar tenaga asing dan masa tugas.
- i. Rekapitulasi siswa/mahasiswa asing.
- j. Daftar siswa/mahasiswa asing.



- k. Daftar guru/dosen yang masih ikut S-2, S-3, spesialis dalam/luar negeri.
- l. Daftar guru/dosen yang sudah lulus S-2, S-3, Diploma, Spesialis dalam/luar negeri.
- m. Rekapitulasi guru/dosen yang masuk ikut S-2, S-3, Spesialis dalam/luar negeri.
- n. Rekapitulasi guru/dosen yang sudah lulus S-2, S-3, Diploma, Spesialis dalam/luar negeri.



KESIMPULAN

Tata laksana atau disebut juga tata usaha pendidikan yaitu segenap proses kegiatan menghimpun (menerima), mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim dan menyimpan semua bahan keterangan yang diperlukan oleh organisasi. Dalam pengertian ini tata usaha bukan hanya meliputi surat-surat saja tetapi mencakup pengeloan semua bahan keterangan atau informasi yang berujud warkat. Dalam membahas pengelolaan warkat, tidak lepas dari pengelolaan arsip atau disebut “kearsipan”.

Sistem informasi manajemen (SIM) adalah sebuah sistem informasi yang berfungsi mengelola informasi bagi manajemen organisasi. Peran informasi di dalam organisasi dapat diibaratkan sebagai darah pada tubuh manusia. Tanpa adanya aliran informasi yang sehat, organisasi akan mati. Di dalam organisasi, SIM berfungsi baik untuk pengolahan transaksi, manajemen kontrol maupun sebagai sistem pendukung pengambilan keputusan.





LATIHAN SOAL

1. Jelaskan konsep tata laksana pendidikan!
2. Sebutkan jenis-jenis kegiatan dalam tata laksana pendidikan!
3. Identifikasi pengembangan SIM di sekolah dan jelaskan!
4. Siapa yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan SIM di sekolah?
5. Bagaimana pengelolaan SIM yang efektif di sekolah? Jelaskan!



TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Mengkaji urgensi pengembangan SIM di sekolah, kemudian menuliskan hasil kajian beserta teori/literatur terkait.
 - b. Membuat vidcast singkat yang membahas tentang urgensi pengembangan SIM di sekolah beserta upaya yang dapat ditempuh.
2. Luaran Tugas yang Dihasilkan
 - a. Hasil kajian ditulis dalam bentuk paper ukuran A4, huruf Times New Roman dengan spasi 1,5 sejumlah 5 halaman (minimal)
 - b. Video dengan subjek masing-masing individu, menggunakan Bahasa Indonesia yang baik dan benar, dikumpulkan dalam format MP4.





REFERENSI

- Aslamiah. 2019. *Pendidikan Unggul di Era Revolusi Industri 4.0*. Pidato pengukuhan Guru Besar
- Bates, A.W. 2000. *Managing Technological Change: Strategies for University and College Leaders*. San Francisco: Jossey Bass.
- Brown, J.S. and P.Duguid. 2000. *The Social Life of Information*. Boston MA:Harvard Business School Press.
- Effendi, O. 1986, *Kepemimpinan dan Komunikasi*. Yogyakarta: Kanisius
- Gintings. Abdorrakhman. 2009. *Aplikasi SIM dalam Sistem Pendidikan*. Bandung: Pusat Penerbitan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Islam Nusantara
- Nugroho, Eko. 2008. *Sistem Informasi Manajemen: Konsep, Aplikasi dan Perkembangan*. Jogjakarta: Penerbit Andi
- Rusmiyati, Aliyyah Rusi. 2018. *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta Selatan: Polimedia Publishing
- Sagala, Saiful. 2012. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Wiyono, Bambang Budi. 2003. *Evaluasi Pembelajaran*. Malang: Elang Emas



BAB X

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu menelaah dan mengkaji serta menganalisis tentang kepemimpinan pendidikan/kekepalasekolahan

A. Konsep Kepala, Pemimpin dan Kepemimpinan

Hersey dan Blanchard berpendapat: “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu”. Pendapat ini menekankan makna kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi oranglain mencapai tujuan dalam suatu situasi.

Menurut Owens kepemimpinan disimpulkan sebagai berikut:

- Kepemimpinan adalah suatu kelompok fungsi yang terjadi hanya dalam proses dua orang atau lebih yang berinteraksi.
- Para pemimpin bermaksud memberi pengaruh terhadap perilaku orang lain.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Ada empat unsur yang terkandung dalam pengertian kepemimpinan, yaitu unsur orang yang menggerakkan yang dikenal dengan pemimpin, unsur orang yang digerakkan yang disebut kelompok atau anggota, unsur situasi dimana aktifitas pergerakan berlangsung



yang dikenal dengan organisasi, dan unsur sasaran kegiatan yang dilakukan.

Menurut KBBI, Kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Secara terminologi kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala Sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.

Dalam hubungannya dengan misi pendidikan, kepemimpinan dapat diartikan sebagai usaha kepala sekolah dalam memimpin, mempengaruhi, dan memberikan bimbingan kepada para personil pendidikan sebagai bawahan agar tujuan pendidikan dan pengajaran dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan.

B. Peran Kepala Sekolah

1. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Di antara pemimpin pendidikan yang bermacam-macam jenis dan tingkatannya, kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam



organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Kegiatan lembaga pendidikan sekolah di samping diatur oleh pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas kepala sekolahnya. Menurut Pidarta (1990), kepala sekolah merupakan kunci kesuksesan sekolah dalam mengadakan perubahan. Sehingga kegiatan meningkatkan dan memperbaiki program dan proses pembelajaran di sekolah sebagian besar terletak pada diri kepala sekolah itu sendiri. Pidarta (1997) menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan dan administrator pendidikan.

Kegiatan utama pendidik di sekolah adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktifitas organisasi sekolah yang bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Dikatakan bahwa supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan. Sehubungan dengan itu, maka kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa kepala sekolah hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu tercapai dengan maksimal.

Adapun tugas kepala sekolah sebagai supervisor dapat disingkatkan sebagai berikut:

1. Merancang, mengarahkan, dan mengkoordinir semua aktivitas, agar sekolah berjalan dengan baik menuju tercapainya tujuan sekolah,



2. Membimbing para guru agar menunaikan tugasnya dengan penuh semangat dan kegembiraan,
3. Membimbing para murid untuk belajar rajin, tertib dan giat,
4. Menjaga suasana baik dalam sekolah, antar guru, antar murid, antar pegawai, antar kelas, sehingga tercapai suasana kekeluargaan,
5. Melaksanakan hubungan baik ke dalam dan keluar, dan
6. Menjaga adanya koordinasi antara seksi-seksi dalam organisasi sekolah dan sebagainya.

Selain tugas-tugas kepala sekolah sebagai supervisi ada beberapa contoh “pertanyaan” yang memberikan gambaran kepada kita betapa banyak kondisi atau syarat yang perlu diteliti dan diusahakan perbaikannya oleh kepala sekolah sebagai supervisor:

1. Bagaimana keadaan gedung sekolah? Sudah memenuhi syarat atau rusak? Bagaimana usaha memperbaiki?
2. Apakah perlengkapan dan alat pelajaran cukup? Jika belum bagaimana usaha untuk mencukupinya? Sudahkah memenuhi syarat psikologis dan didaktis?
3. Bagaimana keadaan guru?
4. Bagaimana semangat kerja guru dan pegawai sekolah? Bagaimana absensi mereka? Apa yang menjadi sebab?
5. Bagaimana cara guru mengajar? Apakah sesuai dengan kurikulum yang berlaku? Adakah usaha mereka untuk memperbaiki metode mengajar?
6. Bagaimana hasil pendidikan anak-anak? Apakah ada kemajuan?



7. Bagaimana usaha yang dapat dilakukan untuk memperbaiki dan mempertinggi mutu guru? Dengan menambah kesejahteraan mereka? Dengan rapat, kunjungan kelas, atau *upgrading*.
8. Bagaimana sikap dan perasaan tanggung jawab guru dalam partisipasinya terhadap pembinaan dan kemajuan sekolah? Adakah sikap dan sifat kepemimpinan kepala sekolah pada umumnya?

Dari delapan contoh pertanyaan tersebut sudah cukup memberikan gambaran bahwa pekerjaan dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan ternyata cukup berat dan sangat kompleks. Kepala sekolah bukan kepala kantor yang hanya duduk di belakang meja dengan pekerjaan menandatangani surat-surat urusan administrasi saja.

Dalam melaksanakan tugas sebagai supervisor. Kepala sekolah perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Supervisi harus bersifat konstruktif dan kreatif sehingga menimbulkan dorongan untuk bekerja.
2. Realistis dan mudah dilaksanakan.
3. Menimbulkan rasa aman kepada guru atau karyawan.
4. Berdasarkan hubungan profesional.
5. Harus memperhitungkan kesanggupan dan sikap guru atau pegawai.
6. Tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan kegelisahan bahkan sikap antipasti dari guru.
7. Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan dari kekuasaan pribadi.
8. Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan (supervisi berbeda dengan inspeksi).



9. Supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharap hasil.
10. Supervisi hendaknya juga bersifat prefektif, korektif, dan kooperatif.

Cepat lambatnya hasil supervisi tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor:

1. Lingkungan masyarakat sekitar sekolah.
2. Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Tingkatan sekolah.
4. Jenis sekolah.
5. Keadaan (kondisi) guru dan pegawai yang ada.
6. Kecakapan dan kemampuan kepala sekolah sendiri dalam tugasnya sebagai supervisor.

Khususnya dalam bidang pembinaan kurikulum, tugas kepala sekolah sebagai supervisor sangat penting karena justru bidang ini adalah faktor yang “strategi” untuk menentukan keberhasilan sekolah itu.

Beberapa langkah yang perlu dikerjakan antara lain:

1. Membimbing guru agar dapat memilih metode mengajar yang tepat.
2. Membimbing dan mengarahkan guru dalam pemilihan bahan pelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak dan tuntutan kehidupan masyarakat.
3. Mengadakan kunjungan kelas yang teratur, untuk observasi pada saat guru mengajar dan selanjutnya didiskusikan dengan guru.
4. Pada awal tahun pelajaran baru, mengarahkan penyusunan silabus sesuai dengan kurikulum yang berlaku.



5. Menyelenggarakan rapat rutin untuk membawa kurikulum pelaksanaannya di sekolah.
6. Setiap akhir tahun menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program sekolah.

Selanjutnya sebagai implikasi tugas supervisor tersebut beberapa hal yang perlu dilakukan kepala sekolah sebagai pemimpin adalah:

1. Mengetahui keadaan atau kondisi guru dalam latar belakang kehidupan lingkungan dan sosial ekonominya, hal ini penting untuk tindakan kepemimpinannya.
2. Merangsang semangat kerja guru dengan berbagai cara.
3. Mengusahakan tersedianya fasilitas yang diperlukan untuk mengembangkan kemampuan guru.
4. Meningkatkan partisipasi guru dalam kehidupan sekolah.
5. Membina rasa kekeluargaan di lingkungan sekolah antar kepala sekolah, guru, pegawai.
6. Mempercepat hubungan sekolah dengan masyarakat, khususnya BP3 dan orang tua murid.

Pelaksanaan supervisi di sekolah selalu berkaitan dengan tipe manajemen pendidikan di sekolah. Dalam hubungan ini penjelasan Dr. Oteng Sutisna M.Sc. (1979: 156) perlu kita perhatikan ialah bahwa dalam manajemen pendidikan di sekolah yang demokratislah sekolah baru akan mampu menciptakan lingkungan hidup yang demokratis, di mana para guru sebagai pribadi-pribadi ikut serta dalam mengatur sekolah dan program pengajaran yang demokratis.

Di samping itu penggunaan prosedur yang demokratis akan membuat personal sekolah lebih kooperatif dan member semangat korps, karena kebanyakan personal sekolah menginginkan untuk ikut dalam perencanaan kebijaksanaan sekolah.



Manajemen pendidikan yang demokratis mendatangkan pertukaran pikiran dan pandangan dari para guru sehingga mendorong mereka untuk berinisiatif. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai supervisor dan sekaligus sebagai pemimpin sekolah perlu memilih penggunaan manajemen pendidikan di sekolah yang demokratis ini karena dengan demikian kepala sekolah akan banyak dibantu dengan datangnya banyak saran-saran yang berharga dari anak buahnya (para guru) dan kepala sekolah yang bijaksana pasti mampu memilih pikiran-pikiran yang terbaik yang berasal dari guru.

2. Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Sebagai *leader*, kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo (Asmani, 2009:223) mengemukakan bahwa “kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan”.

Sebagai seorang *leader*, kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah adalah:

Pertama, kemampuan membangun visi, misi, dan strategi lembaga. Visi adalah pandangan ke depan lembaga pendidikan itu mau dibawa ke arah mana. Misi adalah alasan mengapa lembaga tersebut ada, biasanya berdasar pada nilai-nilai tertentu yang melekat dalam organisasi. Sedangkan strategi adalah bagaimana kepala sekolah mampu mengelola sumber daya yang dimiliki dalam upaya mencapai visi dan misi yang telah ditentukan tersebut.

Visi kepala sekolah akan sangat menentukan ke arah mana lembaga pendidikan itu dibawa. Kepala sekolah yang tidak mempunyai



visi jauh ke depan hanya akan bertugas sesuai dengan rutinitas dan tugas sehari-harinya tanpa tahu kemajuan apa yang harus ia capai dalam kurun waktu tertentu. Kiranya, visi ini harus dibangun terlebih dahulu agar tercipta jalan dan panduan perjalanan lembaga ke depan.

Kedua, sebagai *leader*, kepala sekolah harus mampu berperan sebagai *innovator*, yaitu orang yang terus-menerus membangun dan mengembangkan berbagai inovasi untuk memajukan lembaga pendidikan. Salah satu yang menandai pergerakan dan kemajuan lembaga pendidikan adalah sebesar dan sebanyak apa inovasi yang dilakukan lembaga pendidikan tersebut setiap tahunnya. Jika banyak inovasi dan pembaruan yang dilakukan, maka berarti terdapat kemajuan yang cukup signifikan. Tetapi sebaiknya, jika tidak banyak inovasi yang dilakukan, maka lembaga pendidikan itu lebih banyak jalan di tempat dan tidak mengalami banyak kemajuan.

Ketiga, kepala sekolah harus mampu membangun motivasi kerja yang baik bagi seluruh guru, karyawan, dan berbagai pihak yang terlibat di sekolah. Kemampuan dalam membangun motivasi yang baik akan membangun produktivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi kerja. Dengan motivasi yang tinggi, didukung dengan kemampuan guru dan karyawan yang memadai, akan memacu kinerja lembaga secara keseluruhan. Karenanya, kemampuan membangun motivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan performa dan produktivitas kerja.

Keempat, kepala sekolah harus mempunyai keterampilan melakukan komunikasi, menangani konflik, dan membangun iklim kerja yang positif di lingkungan lembaga pendidikan. Iklim kerja yang positif akan sangat berpengaruh terhadap kesehatan kerja secara keseluruhan. Jika komunikasi tidak terbangun dengan baik misalnya, akan banyak terjadi kesalah pahaman baik di antara bawahan atasan maupun di antara bawahan itu sendiri. Akibatnya, lembaga pendidikan tidak lagi bisa menjadi tempat yang nyaman untuk bekerja. Masing-



masing orang tidak lagi memperhatikan antara satu dengan yang lain, masing-masing bekerja secara individual sehingga membuat suasana kerja tidak nyaman. Jika hal ini terjadi, akan sulit mengharapkan mereka untuk bekerja lebih keras atau lebih produktif. Lingkungan dan suasana kerja yang baik akan mendorong guru dan karyawan bekerja lebih senang dan meningkatkan tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan secara lebih baik.

Kelima, kepala sekolah harus mampu melakukan proses pengambilan keputusan, dan bisa melakukan proses delegasi wewenang secara baik. Pengambilan keputusan membutuhkan keterampilan mulai dari proses pengumpulan informasi, pencarian alternatif keputusan, memilih keputusan, hingga mengelola akibat ataupun konsekuensi dari keputusan yang telah diambil.

Kepala sekolah harus mempunyai keterampilan pengambilan keputusan secara cepat dan tepat disesuaikan dengan dinamika dan perkembangan yang terjadi. Jika setiap permasalahan bisa segera diputuskan dan dicarikan jalan keluar, maka akan memudahkan organisasi untuk berjalan dengan dinamika yang cepat. Tetapi sebaliknya, jika kepala sekolah sering ragu dalam mengambil keputusan, maka organisasi di lembaga tersebut akan terganggu dengan banyaknya masalah yang masih menggantung dan membutuhkan jalan keluar.

Selain pengambilan keputusan, kepala sekolah juga mempunyai keterampilan mendelegasikan tugas dan wewenangnya kepada para bawahan. Delegasi wewenang ini di satu sisi akan memudahkan tugas-tugas kepala sekolah sehingga ia bisa berkonsentrasi untuk menjalankan tugas-tugas yang strategis dan mendelegasikan tugas-tugas operasional sehari-hari kepada bawahannya. Di sisi lain, delegasi wewenang akan membuat bawahan merasa dihargai sekaligus menjadi proses pembelajaran kepemimpinan bagi mereka. Sehingga proses operasional



organisasi bisa berjalan dengan lancar. Sebagai *leader*, kepala sekolah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan tujuan bersama. Fungsi kepala sekolah sebagai *leader* adalah:

1. memberikan petunjuk dan pengawasan,
2. meningkatkan kemauan tenaga kependidikan,
3. membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

3. Kepala Sekolah sebagai *Innovator*

Sebagai seorang *innovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan bagi seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala sekolah sebagai *innovator* tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta *adaptable* dan *fleksible*.

Konstruktif. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan.

Kreatif. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat memahami apa-apa



yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah.

Delegatif. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.

Integratif. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien, dan produktif.

Rasional dan objektif. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasional dan objektif.

Pragmatis. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki sekolah.

Keteladanan. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memeberikan teladan dan contoh yang baik.

Adaptable dan fleksible. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan *fleksible* dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala sekolah sebagai *innovator* harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class*. *Moving class* adalah



mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya. *Moving class* ini bisa dipadukan dengan pembelajaran terpadu, sehingga dalam suatu laboratorium bidang studi dapat dijaga oleh beberapa orang guru (fasilitator), yang bertugas memberikan kemudahan kepada peserta didik dalam belajar.

Kepala sekolah harus mempunyai ketrampilan pengambilan keputusan secara cepat dan tepat disesuaikan dengan dinamika dan perkembangan yang terjadi. Jika setiap permasalahan bisa segera diputuskan dan dicarikan jalan keluar, maka akan memudahkan organisasi untuk berjalan dengan dinamika yang cepat. Tetapi sebaliknya, jika kepala sekolah sering ragu dalam mengambil keputusan, maka organisasi di lembaga tersebut akan terganggu dengan banyaknya masalah yang masih menggantung dan membutuhkan jalan keluar.

Selain pengambilan keputusan, kepala sekolah juga mempunyai keterampilan mendelegasikan tugas dan wewenangnya kepada para bawahan. Delegasi wewenang ini di satu sisi akan memudahkan tugas-tugas kepala sekolah sehingga ia bisa berkonsentrasi untuk menjalankan tugas-tugas yang strategis dan mendelegasikan tugas-tugas operasional sehari-hari kepada bawahannya. Di sisi lain, delegasi wewenang akan membuat bawahan merasa dihargai sekaligus menjadi proses pembelajaran kepemimpinan bagi mereka. Sehingga proses operasional organisasi bisa berjalan dengan lancar.

Sebagai *innovator*, kepala sekolah berperan sebagai pribadi yang dinamis dan kreatif yang tidak terjebak dalam rutinitas. Fungsi kepala sekolah sebagai *innovator* adalah:

- a. Melaksanakan reformasi (perubahan untuk lebih baik)
- b. Melaksanakan kebijakan terkini di bidang pendidikan



4. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai khusus yang berbeda satu sama lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pememimpinnya, agar dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan profesionalismenya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi dalam kondisi psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah harus memperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.

Terdapat beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk mendorong tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya. Prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik, dan menyenangkan.
- b. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- c. Para tenaga kependidikan harus selalu diberi tahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- d. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
- e. Usaha untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikan mereka,



mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.

Penghargaan (*rewards*). Penghargaan ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini, para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala sekolah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang bisa ditimbulkannya.

Pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Pengembangan PSB dapat memer kaya kegiatan pembelajaran, melalui penggunaan media Audio Visual Aids (AVA), melalui pesawat televisi (TV), DVD, internet, dan lain-lain. Semua itu harus dipahami oleh kepala sekolah agar dapat mendorong visi menjadi misi.

Dari keterangan tersebut, menjadi jelas betapa menjadi kepala sekolah bukan persoalan yang mudah dan sepele, bukan sekedar prestasi jabatan yang mempunyai gaji tertinggi di sekolah tersebut, tapi sebagai bentuk pengabdian yang tidak bisa diukur dengan materi. Ada kepuasan batin yang luar biasa.

Maka, sangat layak meniru model Malaysia yang menetapkan 300 jam pelatihan untuk menjadi kepala sekolah, Singapura dengan standar 16 bulan pelatihan, dan Amerika yang menetapkan lembaga pelatihan untuk mengeluarkan surat izin atau surat keterangan kompetensi. Dari proses ini, akan lahir sosok kepala sekolah yang benar-benar memenuhi klasifikasi yang diharapkan mampu menggerakkan perubahan besar dalam dunia pendidikan.



Sebagai motivator, kepala sekolah berperan sebagai pemberi dorongan sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional. Fungsi kepala sekolah sebagai *innovator*, yaitu:

- a. Mengatur lingkungan kerja (fisik)
- b. Mengatur suasana kerja atau belajar
- c. Memberi keputusan kepada warga sekolah

C. Kekepala-sekolahan (*Principalship*)

Kepala sekolah merupakan salah satu struktur terpenting dalam organisasi kependidikan formal. Profesionalisme kepala sekolah akan memberikan dampak positif dan perubahan yang baik dalam sistem pendidikan di sekolah (lembaga pendidikan), antara lain dari dampak positif itu yakni efektifitas kependidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsive, dan anitisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas, dan sustainabilitas.

Kepala sekolah sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar, karena kepala sekolah merupakan guru yang diberi tugas tambahan. Maka tidak sembarang orang patut menjadi kepala sekolah. Untuk dapat menjadi kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Di samping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat formal), persyaratan pengalaman kerja dan kepribadian harus dipenuhi pula.

1. Kriteria Kepala TK/RA
 - Berstatus guru TK/RA



- Memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai tenaga pengajar sesuai perundang-undangan.
 - Memiliki pengalaman belajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA
 - Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.
2. Kriteria Kepala SD/MI:
- Berstatus sebagai guru SD/MI
 - Memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai tenaga pengajar sesuai perundang-undangan.
 - Memiliki pengalaman belajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun di SD/MI
 - Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.
3. Kriteria Kepala SMP/MTs/SMA/SMK/MA:
- Berstatus sebagai guru SMP/MTs/SMA/SMK/MA
 - Memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai tenaga pengajar sesuai perundang-undangan.
 - Memiliki pengalaman belajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun di SMP/MTs/SMA/SMK/MA
 - Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.
4. Kriteria Kepala SDLB/SMPLB/SMALB:
- Berstatus sebagai guru pada satuan pendidikan khusus
 - Memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai tenaga pengajar sesuai perundang-undangan.



- Memiliki pengalaman belajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun di satuan pendidikan khusus.
 - Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan khusus.
5. Kepala Sekolah Indonesia Luar Negeri adalah sebagai berikut:
- Memiliki pengakuan sekurang-kurangnya 3 tahun sebagai kepala sekolah.
 - Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru pada salah satu satuan pendidikan.
 - Memiliki sertifikat kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah

D. Kepala Sekolah yang Efektif

Mohrman (1994) dalam Syafaruddin dan Asrul (2007: 121) menyatakan nilai terpenting dalam mengembangkan keefektifan sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah yang kondusif. Sekolah efektif adalah sekolah yang fokus orientasinya adalah meningkatkan mutu dan melaksanakan pembaharuan berbasis data. Perkembangan sekolah selalu dimonitor sehingga membentuk sistem informasi perkembangan mutu belajar. Sekolah efektif adalah sekolah yang dapat menerapkan prinsip-prinsip sekolah efektif dalam meningkatkan mutu proses sehingga berdampak pada 35 peningkatan jumlah siswa yang mencapai prestasi akademik yang baik, atau sekurang-kurangnya tidak ada siswa yang menurun prestasinya.

Sekolah efektif juga memiliki kepala sekolah dan guru yang efektif. Kepala Sekolah yang efektif bertindak sebagai pemimpin yang mampu menggerakkan orang-orang dan mendorong organisasi untuk berkembang sehingga meraih keunggulan. Ia juga berperan sebagai



manajer yang bertugas memastikan bahwa pembelajaran berlangsung efektif, dan mengukur hasil yang dicapai untuk dijadikan acuan bagi perbaikan-perbaikan mutu pada tahap selanjutnya. Kepemimpinan merupakan bagian yang esensial dari suatu organisasi.

Kepemimpinan adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah serta membimbing dan mempengaruhi kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam satu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat dari sifat dan perilaku seorang pemimpin. Perilaku kepemimpinan akan melahirkan gaya-gaya kepemimpinan sesuai dengan kemampuan, kondisi dan situasi pemimpin dan orang-orang yang dipimpin.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan tertinggi di sekolah bertanggung jawab secara penuh terhadap pelaksanaan dan keberhasilan pendidikan di sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus membekali diri dengan bermacam-macam ketrampilan antara lain ketrampilan konseptual, ketrampilan tehnik dan ketrampilan manusiawi. Di samping ketiga ketrampilan tersebut kepala sekolah harus mempunyai standar kompetensi yang disyaratkan oleh pemerintah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan dan kompetensi supervisi.

Kepala sekolah harus mampu menjadi agen perubahan di sekolah. Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai katalisator dan mempunyai wawasan ke depan yang jelas serta memiliki gambaran yang holistik. Kepala sekolah harus mampu mengubah semua potensi warga sekolah dari laten menjadi termanifes, menumbuhkan sensitifitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama-sama mendistribusikan kewenangan kepemimpinan, membangun kultur organisasi lembaga dan melakukan restrukturisasi lembaga yang dipimpinnya.



Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah mempunyai peran yang sangat dominan dalam meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan. Peran dan tugas kepala sekolah tersebut meliputi peran sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Dengan fungsi dan peran tersebut, apabila dilaksanakan dengan konsisten maka akan dapat mewujudkan sekolah yang efektif, yaitu sekolah yang mampu mewujudkan antara harapan dan kenyataan yang diwujudkan dengan *output* dan *outcome* yang mampu bersaing di era global saat ini.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya mewujudkan sekolah efektif dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan iklim positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar, pelaksanaan kepemimpinan yang kuat, adanya tujuan sekolah yang dinyatakan secara jelas dan spesifik, adanya kemitraan antara sekolah, orang tua dan masyarakat, adanya kemajuan siswa yang sering dimonitor, adanya harapan yang tinggi bagi semua warga sekolah.

Sedangkan efektifitas sekolah dapat dilihat dari tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik, pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh kepala sekolah, ekspektasi guru dan staf tinggi, ada kerja sama kemitraan antara sekolah, orang tua dan masyarakat, adanya iklim positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar, kemajuan siswa sering dimonitor dan menekankan kepada keberhasilan siswa dalam mencapai ketrampilan aktivitas yang esensial. Menurut Lawrence (2009: 6) di sekolah efektif, kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin intraksional dan efektif dan terus menerus mengkomunikasikan visi sekolah kepada staf, orang tua dan siswa. Kepala sekolah berperan sebagai artikulator misi sekolah untuk keefektifan sekolah.



Uraian diatas terlihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi yang besar terhadap berhasil atau tidaknya sekolah. Keberhasilan sekolah dapat dilihat dari kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Tanpa kemampuan kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah akan gagal membangun serial kegiatan di sekolah.

Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah adalah kunci utama perubahan dan peningkatan mutu sekolah. Pengembangan sekolah efektif ditentukan oleh kebijakan kepala sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu, kemampuan membangun komunikasi kemampuan memanfaatkan sumber daya sekolah serta kemampuan mengembangkan dan memanfaatkan sarana prasarana sekolah yang bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam menentukan arah pengembangan sekolah efektif.



KESIMPULAN

Kepala Sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah merupakan salah satu struktur terpenting dalam organisasi kependidikan formal.

Profesionalisme kepala sekolah akan memberikan dampak positif dan perubahan yang baik dalam sistem pendidikan di sekolah (lembaga pendidikan), antara lain dari dampak positif itu yakni efektifitas kependidikan, kemepimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, teamwork yang kompak,



cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsive, dan anitisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas, dan sustainabilitas.

Keberhasilan sekolah dapat dilihat dari kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Tanpa kemampuan kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah akan gagal membangun serial kegiatan di sekolah. Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah adalah kunci utama perubahan dan peningkatan mutu sekolah.



LATIHAN SOAL

1. Jelaskan konsep kepemimpinan pendidikan dan kepala sekolah!
2. Sebutkan syarat menjadi kepala sekolah di setiap jenjang satuan pendidikan!
3. Bagaimana kompetensi yang diperlukan oleh kepala sekolah untuk dapat membawa lembaga pendidikan yang bermutu? Jelaskan!
4. Analisa model kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan mutu sekolah dan jelaskan!
5. Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah adalah kunci utama perubahan dan peningkatan mutu sekolah. Bagaimana pendapat Anda terhadap *statement* tersebut? Jelaskan!





TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Mengkaji kepemimpinan pendidikan dari artikel jurnal maupun buku, kemudian menuliskan hasil kajian dengan bahasa sendiri.
 - b. Membandingkan hasil kajian sendiri dengan kajian teman sejawat, kemudian menuliskan benang merahnya.
2. Luaran Tugas yang Dihasilkan

Laporan hasil kajian berisi Pendahuluan, Pembahasan, Penutup dan Referensi dalam kertas A4 dengan font Times New Roman 12 pt, spasi 1,5 dan margin standar karya ilmiah.



REFERENSI

- Danim, Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Donni JP & Rismi S. (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Effendi, O. 1986, *Kepemimpinan dan Komunikasi*. Yogyakarta: Kanisius
- H. Makawimbang, Jerry. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Husaini.U.(2019). *Administrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- J. Starrat, R. 2007. *Menghadirkan Pemimpin Visioner: Kiat Menegaskan Peran Sekolah*. Yogyakarta: Kanisius.
- Kartono,K.1995. *Pemimpin dan Kepemimpinan*.Jakarta:PT Raja Grafindo



- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Malang: UIN Malang Press.
- Mulyasa, H.E. 2001. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Mulyasa, H.E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Saroni, M. 2006. *Manajemen Sekolah : Kiat Menjadi Pendidik yang Kompeten*, Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Suhardiman, Budi. 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suriansyah, A (2014) *Kepemimpinan kepala sekolah Efektif*.Yogyakarta: Ar-Ruzz



BAB XI

SUPERVISI PENDIDIKAN

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa menganalisis tentang konsep, prinsip, teknik, dan model/pendekatan supervisi pendidikan

A. Konsep Dasar Supervisi Pendidikan

1. Pengertian Supervisi Pendidikan

Dilihat dari sudut etimologi “supervisi” berasal dari kata “super” dan “vision” yang masing-masing kata itu berarti atas dan penglihatan. Jadi supervisi pendidikan dapat diartikan sebagai penglihatan dari atas. Melihat dalam hubungannya dengan masalah supervisi dapat diartikan dengan menilik, mengontrol, atau mengawasi.

Supervisi ialah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang lebih baik. Orang yang melakukan supervisi disebut dengan supervisor.

Dalam Dictionary of Education, Good Carter (1959) memberikan pengertian bahwa supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru, merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, metode, dan evaluasi pengajaran.

Konsep supervisi modern dirumuskan oleh Kimball Wiles (1967) sebagai berikut: *“Supervision is assistance in the devolepment of a better*



teaching learning situation". *Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang lebih baik.* Rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (*goal, material, technique, method, teacher, student, an environment*).

Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar dan belajar pada khususnya. Supervisi dapat kita artikan sebagai pembinaan. Sedangkan sasaran pembinaan tersebut bisa untuk kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha. Namun yang menjadi sasaran supervisi diartikan pula pembinaan guru

2. Tujuan Supervisi Pendidikan

Semua kegiatan yang dilakukan tentu memiliki tujuan dan selalu mengarah kepada tujuan yang ingin dicapai tersebut. Pendidikan merupakan salah satu bentuk kegiatan manusia yang memiliki tujuan yang ingin dicapai dari proses pelaksanaannya.

Merumuskan tujuan supervisi pendidikan harus dapat membantu mencari dan menentukan kegiatan-kegiatan supervisi yang lebih efektif. Kita tidak dapat berbicara tentang efektivitas suatu kegiatan, jika tujuannya belum jelas. Tujuan supervisi pendidikan adalah:

- a. Membantu Guru agar dapat lebih mengerti/menyadari tujuan-tujuan pendidikan di sekolah, dan fungsi sekolah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan itu.
- b. Membantu Guru agar mereka lebih menyadari dan mengerti kebutuhan dan masalah-masalah yang dihadapi siswanya; supaya dapat membantu siswanya itu lebih baik lagi.
- c. Untuk melaksanakan kepemimpinan efektif dengan cara yang demokratis dalam rangka meningkatkan kegiatan-kegiatan profesional di sekolah, dan hubungan antara staf yang



kooperatif untuk bersama-sama meningkatkan kemampuan masing-masing.

- d. Menemukan kemampuan dan kelebihan tiap guru dan memanfaatkan serta mengembangkan kemampuan itu dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuannya.
- e. Membantu guru meningkatkan kemampuan penampilannya didepan kelas.
- f. Membantu guru baru dalam masa orientasinya supaya cepat dapat menyesuaikan diri dengan tugasnya dan dapat mendayagunakan kemampuannya secara maksimal.
- g. Membantu guru menemukan kesulitan belajar murid-muridnya dan merencanakan tindakan-tindakan perbaikannya.
- h. Menghindari tuntutan-tuntutan terhadap guru yang diluar batas atau tidak wajar; baik tuntutan itu datangnya dari dalam (sekolah) maupun dari luar (masyarakat).

Menurut Hasbullah fungsi dan tujuan supervisi pendidikan adalah sebagai berikut.

- a. Sebagai arah pendidikan. Dalam hal ini, tujuan akan menunjukkan arah dari suatu usaha, sedangkan arah tadi menunjukkan jalan yang harus ditempuh dari situasi sekarang kepada situasi berikutnya. Sebagai contoh, guru yang berkeinginan membentuk anak didiknya menjadi manusia yang cerdas maka arah dari usahanya ialah menciptakan situasi belajar yang dapat mengembangkan kecerdasan.
- b. Tujuan sebagai titik akhir. Dalam kaitan ini, apa yang diperhatikan adalah hal-hal yang terletak pada jangkauan masa datang. Misalnya, jika seorang pendidik bertujuan agar



anak didiknya menjadi manusia yang berakhlak mulia, tentu penekanannya di sini adalah deskripsi tentang pribadi akhlakul karimah yang diinginkannya tersebut.

- c. Tujuan sebagai titik pangkal mencapai tujuan lain. Dalam hal ini, tujuan pendidikan yang satu dengan yang lain merupakan satu kesatuan yang tak terpisahkan.
- d. Memberi nilai pada usaha yang dilakukan. Dalam konteks usaha-usaha yang dilakukan, kadang-kadang didapati tujuannya yang lebih luhur dan lebih mulia dibanding yang lainnya. Semua ini terlihat apabila berdasarkan nilai-nilai tertentu.

Tujuan supervisi pendidikan ialah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar.

Tujuan utama supervisi adalah memperbaiki pengajaran (Neagly & Evans, 1980; Oliva, 1984; Hoy & Forsyth, 1986; Wiles dan Bondi, 1986; Glickman, 1990). Tujuan umum Supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, dalam melaksanakan tugas dan melaksanakan proses belajar mengajar

3. Sasaran Supervisi Pendidikan

Supervisi Pendidikan diarahkan pada dua sasaran pokok, yaitu supervisi kegiatan yang bersifat teknis edukatuif dan teknis administratif. Supervisi teknis edukatif meliputi kurikulum, proses belajar mengajar dan evaluasi/ penilaian. Sedangkan supervisi teknik administratif meliputi administrasi profesional, administrasi material, administrasi keuangan, administrasi laboratorium, perpustakaan sekolah dan lain-lain.



Fungsi kepemimpinan melekat pada seorang supervisor karena dia adalah pemimpin. Begitu pula pengawasan, karena pada hakekatnya supervisor adalah pengawas yang tugas pokoknya melakukan pengawasan. Sedangkan fungsi pelaksana terdapat pada supervisor, karena ia adalah pelaksana dilapangan yang dalam istilah bukunya adalah pejabat fungsional, sama halnya dengan guru dan kepala sekolah.

Pelaksanaan pengawasan Pendidikan Agama Islam memiliki sasaran yang spesifik, yakni:

- a. Pengawasan atau pelaksanaan pengembangan kehidupan beragama di TK dan atas pelaksanaan tugas guru pendidikan agama Islam pada sekolah umum (SD, SMP, SMA dan SMK) terlaksana dengan lancar, aman dan bermutu sesuai dengan volume dan frekuensi yang telah ditetapkan
- b. Efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pendidikan agama Islam pada sekolah umum (TK, SD, SMP, SMA, dan SMK) tercapai pada setiap semester sesuai dengan petunjuk teknis yang telah ditetapkan
- c. Wawasan, kemampuan professional dan kerjasama guru pendidikan agama Islam pada sekolah umum meningkat pada setiap tahun ajaran (semester) sesuai dengan kebutuhan kondisi wilayah dan ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan pada sasaran yang telah dijelaskan di atas, maka timbullah suatu indikasi dalam pencapaian keberhasilan pelaksanaan pengawasan yang spesifik pula diantaranya sebagai berikut:

- a. Pengawasan terlaksana secara merata dan aman sesuai dengan volume dan frekuensi yang telah ditetapkan
- b. Kondisi objektif tentang sikap professional Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI) pada Sekolah Umum diketahui secara jelas



- c. Kondisi objektif tentang kemampuan profesional Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI) pada Sekolah Umum diketahui secara jelas
 - d. Informasi pencapaian hasil dan proses belajar mengajar di tiap-tiap sekolah diperoleh secara cepat, tepat dan up to date
 - e. Informasi tentang kondisi objektif pelaksanaan Pendidikan Agama Islam di sekolah-sekolah diketahui secara jelas.
4. Pentingnya Supervisi Pendidikan

Supervisi pendidikan berperan untuk mengawasi kegiatan jalannya pendidikan, dan memperbaiki kekekurangan dan kesalahan dalam proses pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan dapat dilihat dari prestasi akademik dan non akademik peserta didik dalam kancah nasional dan internasional. Sehingga keberhasilan pelaksanaan supervise pendidikan dapat diukur dari peningkatan prestasi belajar peserta didik. Selain itu sebagaimana yang diungkapkan oleh Rahmat (Rahmat, 2015), supervisi adalah ilmu tentang cara membina sumber daya manusia yang berperan pada pelaksanaan pendidikan yaitu pendidik untuk mencapai tujuan yang telah disepakati dan dijalankan oleh supervisor yaitu pengawas dan kepala sekolah. Supervisor berperan mengawasi, memimpin, membina, mengontrol sumber daya yang meliputi perencanaan, pengamatan, pembinaan dan pengawasan

B. Prinsip Supervisi Pendidikan

Prinsip supervisi pendidikan adalah ilmiah yang berarti sistematis dilaksanakan secara tersusun, kontiniu, teratur, objektif, demokratis, kooperatif, menggunakan alat, konstruktif dan kreatif. Supervisi dilaksanakan secara demokratis yang berarti menghargai harkat dan martabat manusia sebagai individu maupun kelompok. Supervisi juga



dilaksanakan secara konstruktif dan kreatif yaitu mendorong inisiatif untuk ikut aktif menciptakan suasana kondusif yang dapat membangkitkan suasana kreatifitas.

Supervisi dilaksanakan secara kooperatif dengan mengembangkan usaha bersama menciptakan suasana belajar mengajar yang lebih baik berdasarkan sumber kolektif dari kelompok, daripada usaha-usaha supervisor sendiri menunjukkan profesionalitas bukan atas hubungan pribadi. Supervisi juga harus progresif, berani melangkah maju, dilaksanakan bertahap didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya. Prinsip pokok tentang supervisi modern yang mungkin bisa dipakai sebagai petunjuk bagi diskusi lebih lanjut dapat dicermati prinsip supervisi yang dikemukakan oleh Sutisna (1983) adalah: (1) supervisi merupakan bagian integral dari program pendidikan, ia adalah pelayanan yang bersifat kerjasama (2) semua guru memerlukan dan berhak atas bantuan supervisi (3) supervisi hendaknya disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan perseorangan dari personil sekolah (4) supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan-tujuan dan sarana-sarana pendidikan, dan hendaknya menerangkan implikasi-implikasi dari tujuan-tujuan dan sarana-sarana itu (5) supervisi hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua anggota staf sekolah, dan hendaknya membantu dalam pengembangan hubungan sekolah-masyarakat yang baik (6) tanggung jawab dalam pengembangan program supervisi berada pada kepala sekolah bagi sekolahnya dan pada penilik/pengawas bagi sekolah-sekolah yang berada di wilayahnya (7) harus ada dana yang memadai bagi program kegiatan supervisi dalam anggaran tahunan (8) efektivitas program supervisi hendaknya dinilai oleh para peserta, dan (9) supervisi hendaknya membantu menjelaskan dan menerapkan dalam praktek penemuan penelitian pendidikan yang mutakhir.



Kemudian dapat pula disimak prinsip yang mengatur pelaksanaan supervisi yang dikemukakan oleh Sergiovanni dan Starratt (1983) yakni: (1) administrasi biasanya berkenaan dengan pemberian fasilitas material dan pelaksanaannya (2) supervisi pendidikan biasanya berkenaan dengan perbaikan pembelajaran (3) secara fungsional administrasi dan supervisi tidak terpisahkan satu sama lain, keduanya dalam sistem pendidikan saling berkoordinasi, saling melengkapi, saling berhubungan, dan mempertemukan fungsi-fungsinya dalam operasional pendidikan (4) supervisi yang baik didasarkan pada filsafat, demokrasi, dan ilmu pengetahuan (5) supervisi yang baik akan mengembangkan metode dan sikap ilmiah sejauh hal itu dapat diaplikasikan kedalam proses sosial pendidikan yang dinamis, menggunakan ilmu pengetahuan dalam proses belajar dan pembelajaran (6) supervisi yang baik akan mengembangkan proses pemecahan masalah yang dinamis dalam mempelajari, memperbaiki, dan mengevaluasi proses dan produknya (7) supervisi yang baik adalah yang kreatif, tidak preskriptif, dilaksanakan dengan tertib, direncanakan secara kooperatif, dan dilakukan dalam rangkaian aktivitas, dan (8) supervisi yang baik dilakukan secara profesional, dan melakukan penilaian berdasarkan hasil yang terjamin.

Sedangkan prinsip-prinsip yang mengatur tujuan supervisi menurut Sergiovanni (1990) adalah (1) tujuan akhir supervisi adalah pertumbuhan murid sebagai pembinaan sumberdaya manusia dan pada akhirnya perbaikan masyarakat (2) tujuan umum supervisi pendidikan adalah mensuplay kepemimpinan dalam menjamin kelanjutan dan kekonstanan adaptasi ulang dalam program pendidikan melalui suatu tahun periode, dan (3) tujuan jangka menengah supervisi adalah kerjasama untuk mengembangkan suasana yang menyenangkan bagi pembelajaran. Artinya pelaksanaan supervisi menggunakan metode-metode yang dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan juga kualitas belajar murid.



Prinsip ini sesuai dengan pandangan Alfanso (1981) bahwa supervisi itu pada prinsipnya adalah suatu sistem perilaku pengajaran yang berinteraksi dengan konseling sekolah, pengajaran, administrasi, dan sistem perilaku siswa dengan ciri kesederhanaan dan kesahajaan. Jika dicermati prinsip-prinsip supervisi pendidikan dan pengajaran tersebut memberi makna bahwa supervisi dilaksanakan secara demokratis yang berarti menghargai harkat dan martabat manusia sebagai individu maupun kelompok dalam aktivitas mempelajari. Supervisi juga dilaksanakan secara konstruktif dan kreatif yaitu mendorong inisiatif untuk ikut aktif menciptakan suasana kondusif yang dapat membangkitkan suasana kreatifitas. Supervisi dilaksanakan secara kooperatif dengan mengembangkan usaha bersama menciptakan suasana belajar mengajar yang lebih baik berdasarkan sumber kolektif dari kelompok, daripada usaha-usaha supervisor sendiri menunjukkan profesionalitas bukan atas hubungan pribadi. Supervisi juga harus progresif, berani melangkah maju, dilaksanakan bertahap didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya serta mendapat dukungan dari pihak eksekutif dan legislatif.

C. Teknik Supervisi Pendidikan

Pemecahan masalah pengajaran berangkat dari pengkajian ide-ide baru dalam pembelajaran, sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa pada intinya dibangun dialog antara supervisor dengan guru sehingga ditemukan teknik-teknik pemecahan masalah belajar yang efisien dan efektif sesuai dengan prinsip-prinsip pedagogik.

Dengan model pemecahan masalah yang dikemukakan tersebut, Supervisor bersama Guru mengidentifikasi masalah kesulitan guru dalam kegiatan belajar mengajar, yang pada akhirnya ditemukan bersama model perbaikan dan pengembangan pembelajaran. Supervisi



pendidikan sebagai bagian dari sistem pengajaran harus menjamin adanya hasil pemecahan masalah (saran, ide, gagasan). Pemecahan masalah ini, dilakukan dengan cara dialog profesional antara supervisor dengan guru untuk pengkajian ide baru. Sehingga, ditemukan cara perbaikan dan pengembangan kegiatan belajar mengajar. Supervisor secara teliti, mengidentifikasi masalah kegiatan belajar mengajar, dan menentukan pemecahan masalah KBM dengan cara-cara yang professional.

Pendidik bertanggung jawab dalam proses pembelajaran dengan cara-cara yang mendidik. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan dengan cara menjamin terselenggaranya layanan belajar dan layanan lainnya untuk memperlancar kegiatan belajar mengajar. Kemudian pengawas sekolah maupun pemilik sekolah bertanggung jawab dalam membina kemampuan professional guru dengan cara membantu mengatasi kesulitan guru melaksanakan tugasnya member layanan belajar untuk mempertinggi mutu pembelajaran dan membina kepala sekolah dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan. Dalam melaksanakan supervisi pengajaran kepala sekolah dan pengawas sekolah memerlukan teknik-teknik yang jitu dan efektif agar kegiatan supervisi mampu mencapai tujuan yang diharapkan dan mampu meningkatkan kualitas mengajar guru. Teknik supervisi yang digunakan akan selalu memperhatikan dan terkait dengan banyaknya guru dan variasi mata pelajaran yang menjadi tanggung jawab guru yang dibimbing.

Teknik supervisi pendidikan yang diterapkan di sekolah sangat ditentukan oleh model dan pendekatan yang digunakan. Teknik tersebut sangat beraneka ragam jenisnya, namun secara garis besarnya dapat dikelompokkan atas dua bagian besar, yakni:



1. Teknik Supervisi Bersifat Kelompok

Berbagai teknik dapat digunakan supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok (*group techniques*), maupun secara perorangan (*individual techniques*) ataupun dengan cara langsung yaitu bertatap muka, dan cara tak langsung yaitu melalui media komunikasi (*visual, audial, audiovisual*). Teknik-teknik supervisi yang bersifat kelompok yang diintrodusir oleh Pangaribuan (2005) dari berbagai pendapat ahli antara lain dengan cara melakukan (1) pertemuan orientasi; (2) rapat guru latih; (3) studi kelompok antara guru latih; (4) diskusi sebagai proses kelompok; (5) tukar menukar pengalaman; (6) lokakarya; (7) diskusi panel; (8) seminar; (9) symposium; (10) demonstrasi mengajar, (11) perpustakaan jabatan; (12) bulletin supervisi; (13) membaca langsung; (14) mengikuti kursus; (15) kegiatan-kegiatan organisasi dalam jabatan; (16) laboratorium kurikulum; dan (17) perjalanan sekolah (*field trips*). Teknik kelompok ini dapat digunakan pada saat supervisor menghadapi banyak guru yang menghadapi masalah yang sama.

a. Pertemuan Orientasi

Pertemuan orientasi adalah pertemuan supervisor dengan supervised (terutama guru latih baru) yang bertujuan menghantar supervisee tersebut memasuki suasana kerja yang baru. Pada pertemuan orientasi supervisor memberikan penjelasan hal-hal penting yang perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pengajaran. Setelah supervisor memberikan penjelasan yang penting, selanjutnya supervisor meminta masukan dari supervisee mengenai apa saja yang perlu dilakukan untuk memperbaiki layanan belajar. Dengan adanya pertemuan orientasi tersebut supervisee, secara dini, diupayakan terhindar dari berbagai masalah yang mungkin dihadapi dalam melaksanakan tugas-tugasnya nanti. Hal ini dapat tercapai mengingat pertemuan-pertemuan orientasi memberi-



kan kesempatan kepada supervisee mengalami secara benar apa saja yang akan menjadi tugas dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan perannya sebagai tenaga pendidikan. Kualitas mengajar yang disepakati untuk menjamin mutu (*quality assurance*) di sekolah, dan sekaligus akan berusaha menyiapkan diri untuk menghadapi segala kemungkinan yang akan terjadi selama ia melaksanakan pekerjaan supervisi tersebut.

Pada pertemuan orientasi ini, supervisor diharapkan dapat menyampaikan atau menguraikan kepada para supervisee hal-hal sebagai berikut (1) sistem kerja yang berlaku di sekolah; (2) proses dan mekanisme administrasi dan organisasi di sekolah; (3) resiko-resiko yang dapat timbul jika suatu prosedur kerja atau sistem kerja tidak dilaksanakan sebagai mana mestinya; (4) peluang-peluang yang dapat dimanfaatkan supervisee dalam mengembangkan diri sendiri; (5) hak dan kewajiban supervisee selama melaksanakan pekerjaannya; dan (6) hal lain yang dianggap dapat membantu supervisee dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien tanpa banyak mengalami masalah atau hambatan-hambatan yang berarti. Pertemuan orientasi ini dapat dimanfaatkan oleh supervisor untuk mengajak para supervisee membuat perencanaan program supervisi yang akan dilaksanakan di sekolah.

b. Rapat Guru

Rapat guru banyak sekali jenisnya, baik dilihat dari sifatnya, jenis kegiatannya, tujuannya, jumlah pesertanya, dan lain sebagainya. Rapat guru latih akan menghasilkan guru yang baik, jika direncanakan dengan baik, dilaksanakan sesuai dengan perencanaan, dan ditindaklanjuti sesuai dengan kesepakatan yang dicapai dalam rapat. Perencanaan rapat yang baik selalu diawali dengan usaha-usaha yang serius dalam pengumpulan data tentang (a) persoalan penting yang sangat menonjol dan mempengaruhi kehidupan pengajaran dan pendidikan, (b) alat-alat



bantu yang dapat digunakan pada saat rapat dilaksanakan, dan (c) minat, perhatian, kecakapan-kecakapan, dan kepribadian umumnya serta masalah-masalah yang dihadapi guru latih baik secara individual maupun kelompok.

Ada beberapa hal penting yang harus diperhatikan dalam perencanaan suatu rapat guru latih, antara lain (1) tujuan-tujuan yang hendak dicapai harus jelas dan konkret; (2) masalah-masalah yang akan menjadi bahan rapat harus merupakan masalah yang timbul dari guru latih-guru latih yang dianggap penting oleh mereka dan sesuai dengan kebutuhan mereka sendiri; (3) masalah-masalah pribadi guru latih yang menyangkut masalah perlu mendapat perhatian; (4) pengalaman-pengalaman baru yang diperoleh guru latih-guru latih dalam rapat tersebut harus membawa mereka pada pertumbuhan pribadi dan jabatan yang sebaik-baiknya; (5) partisipasi guru latih sejak perencanaan sampai pelaksanaan rapat hendaknya dipikirkan dengan sebaik-baiknya; dan (6) persoalan kondisi setempat, waktu, dan tempat rapat perlu menjadi bahan pertimbangan dalam perencanaan suatu rapat.

Pada saat rapat guru latih berlangsung, pimpinan rapat (supervisor) diharapkan memiliki kemampuan yang tinggi dalam (1) menciptakan situasi yang baik dengan sikap ramah-tamah, menjadi pendengar yang baik terhadap pendapat-pendapat atau saran-saran dari peserta; (2) menguasai ruang lingkup masalah / materi yang dibicarakan dalam rapat dan menghadapkan masalah-masalah yang sudah direncanakan kepada para peserta untuk dibahas dan dicari alternative pemecahannya; (3) menumbuhkembangkan motivasi pada diri para peserta untuk berpartisipasi secara aktif selama rapat berlangsung, dan berusaha membantu mereka, terutama yang kurang berpengalaman, dalam mengemukakan ide-ide atau pendapat pada rapat; (4) mengatur arah pembicaraan selama rapat berlangsung, penyimpanan dari ruang



lingkup masalah yang dibahas dapat dihindari; (5) memberikan penjelasan tambahan dan/atau interpretasi objektif tentang pendapat dan/atau usul anggota rapat yang dirasakan kurang jelas sehingga dapat dimengerti dan diterima oleh seluruh anggota rapat; (6) mencari titik-titik persamaan dan menetralsisir perbedaan pendapat yang menonjol di kalangan peserta rapat dan mengarahkannya kepada kesepakatan pendapat; dan (7) menutup atau mengakhiri suatu rapat dalam suasana yang dapat memuaskan dan merumuskan tindak lanjut yang jelas.

Dengan perencanaan dan pelaksanaan rapat sedemikian rupa diharapkan tujuan rapat, sebagai teknik supervisi pendidikan, bagi guru latih dapat tercapai secara maksimal. Tujuan yang dimaksud menurut Sahertian, (2000) antara lain (1) menyatukan pandangan-pandangan guru latih tentang suatu masalah, atau lebih luas lagi dengan konsep umum makna pendidikan dan proses sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan; (2) mendorong guru latih menerima dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan mendorong pertumbuhan mereka; dan (3) menyatukan pendapat tentang metode kerja yang akan membawa mereka ke arah pencapaian tujuan pengajaran yang maksimal di lembaga pendidikan tersebut.

Perencanaan rapat yang matang akan menuntun pimpinan rapat mengarahkan pencapaian tujuan rapat. Hal ini dapat dicapai jika kemampuan pimpinan rapat dalam memimpin dengan cara yang demokrasi, aspiratif, fokus pada persoalan dan akomodatif. Melalui teknik rapat guru latih ini sangat diharapkan guru latih-guru latih dan/atau personalia pendidikan lainnya baik secara individu maupun secara bersama-sama dapat menemukan dan menyadari kebutuhan-kebutuhan mereka, menganalisis masalah yang mereka hadapi dan berusaha untuk mengembangkan diri dan jabatan mereka secara maksimal.



c. **Studi Kelompok Antar Guru**

Studi kelompok antar guru adalah suatu kejadian yang dilakukan sejumlah guru yang memiliki keahlian di bidang studi tertentu, seperti Matematika, IPA, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan sebagainya. Kelompok guru latih ini melakukan pertemuan, baik secara rutin maupun insidental, untuk mempelajari atau mengkaji suatu atau sejumlah masalah yang menyangkut penyajian dan pengembangan materi bidang studi. Topik-topik yang dibahas dalam pertemuan tersebut, telah dirumuskan sebelumnya, baik oleh guru latih, atau supervisor, atau guru latih bersama-sama supervisor. Pembahasan masalah atau topik yang telah ditetapkan tersebut dilakukan dengan menggunakan berbagai cara, sebelum pertemuan masing-masing guru latih mempelajarinya secara individual. Pada saat pertemuan diadakan, maka salah seorang diantara mereka menyajikan materi pelajaran yang diasuhnya di depan.

Setelah penyajian materi itu dilakukan, maka supervisor dengan guru mengkaji bersama dengan memberi kesempatan kepada setiap guru latih mengemukakan pendapatnya. Saran dari kajian bersama ini, adalah isu-isu penting berkaitan dengan materi pelajaran yang disampaikan dan sebagainya. Semua aktivitas tersebut perlu diketahui dan dikendalikan oleh supervisor agar kegiatan tidak berubah menjadi ngobrol hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan materi. Kehadiran supervisor dapat mendorong perolehan hasil yang maksimal. Kehadiran supervisor sangat diharapkan sebagai inspirator untuk memperbaiki pengajaran. Dengan demikian studi kelompok antar guru penting dilakukan untuk meningkatkan kualitas penguasaan materi pelajaran dan kualitas dalam member layanan belajar. Kemauan dan kemampuan supervisor memfasilitasi studi kelompok ini mempersiapkan diri dengan menyediakan sumber-sumber buku, dan sumber-sumber lainnya. Jika



memungkinkan mencari dan menghadirkan narasumber yang memang ahli di bidang atau topik yang dibahas oleh para guru latih.

d. Diskusi Sebagai Pertukaran Pikiran atau Pendapat

Diskusi adalah pertukaran pikiran atau pendapat melalui suatu proses percakapan antara dua atau lebih individu tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya. Diskusi merupakan salah satu alat bagi supervisor untuk mengembangkan berbagai keterampilan pada diri guru yang berlatih menghadapi berbagai masalah atau kesulitan dengan cara melakukan tukar pikiran antara satu dengan yang lain. Melalui teknik ini supervisor dapat membantu para guru latih untuk saling mengetahui, memahami atau mendalami suatu permasalahan, sehingga secara bersama-sama akan berusaha mencari alternatif pemecahan masalah tersebut.

Penggunaan teknik diskusi dimaksudkan agar seluruh anggota diskusi mau dan mammpu melibatkan diri dalam proses diskusi dari awal sampai akhir diskusi. Supervisor harus memiliki keterampilan dalam membuat setiap anggota menjadi bagian dari proses didkusi, dan fungsinya sebagai pemimpin (dan sekaligus sebagai anggota diskusi). Sebagai seorang pemimpin diskusi, supervisor harus mampu menerapkan kepemimpinan yang efektif yang dapat membuat setiap anggota diskusi mau berpartisipasi secara sukarela selama diskusi berlangsung. Ia harus mampu menjalankan kepemimpinan yang dapat membuat setiap anggota diskusi mengatakan pada dirinya “ jika saya tidak berpartisipasi dalam diskusi ini, maka sia sialah kehadiran saya dalam diskusi ini, saya harus berpartisipasi minimal memberikan satu saran”.

Apa dan bagaimana gaya kepemimpinan yang tepat diterapkan untuk membuat anggota diskusi menjadi bagian dari proses diskusi. Hal ini menjadi kajian penting bagi para supervisor. Supervisor sebagai



pemimpin diskusi harus mampu berperan sebagai *leader* atau *chairman*, *recorder*, *observer*, dan *analyser* (pengamat dan penguraian), dan evaluator. Oleh sebab itu, supervisor diharapkan harus mampu (1) menentukan tema perbincangan yang lebih spesifik ; (2) melihat bahwa setiap anggota diskusi senang dengan keadaan tempat yang disediakan, dan senang pula dengan topik yang dibahas atau didiskusikan; (3) melihat bahwa masalah yang dibahas dapat dimengerti oleh semua anggota dan dapat memecahkan beberapa masalah pengajaran; (4) melihat bahwa kelompok merasa diperlukan atau diikutsertakan untuk mencapai hasil bersama ; (5) supervisor mengakui pentingnya peranan setiap anggota yang dipimpinnya.

Agar pengalaman dan wawasan supervisor lebih baik dibanding guru, maka sangat diharapkan bahwa supervisor lebih rajin membaca buku-buku sumber yang membahas seluk beluk kepemimpinan dan buku-buku yang berkaitan dengan mata pelajaran yang menjadi bidanya. Pemahaman supervisor terhadap buku ajar, menjadi modal yang cukup berharga bagi dirinya khususnya saat member bantuan professional kepada guru baik dalam diskusi maupun dalam memberikan bantuan pengajaran. Faktor kepemimpinan yang dilakukan supervisor merupakan salah satu penentu berhasil tidaknya suatu diskusi. Keterampilan memimpin diskusi antara lain mampu memfokuskan materi yang didiskusikan, sehingga tidak melebar pada hal-hal yang tidak perlu. Mampu menyerap aspirasi anggota diskusi dan mengambil makna terbaik dari ide, saran, dan pendapat peserta diskusi. Oleh karena itu, supervisor (sebagai pemimpin diskusi) harus memiliki keterampilan diskusi.

e. **Workshop (Lokakarya)**

Workshop pendidikan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan belajar kelompok yang terjadi dari sejumlah petugas pendidikan yang sedang memecahkan suatu masalah melau percakapan dan bekerja



secara kelompok maupun bersifat perseorangan. Cir-ciri dari workshop ini, antara lain (1) masalah yang dibahas bersifat “*life centred*” dan muncul dari peserta sendiri (guru latih); (2) selalu menggunakan secara maksimal aktivitas mental dan fisik dalam kegiatannya, sehingga tercapai taraf pertumbuhan profesi yang lebih tinggi dan lebih baik dari semula terjadi perubahan yang berarti pada diri mereka setelah mengikuti kegiatan ini; (3) metode yang digunakan dalam bekerja adalah “ metode pemecahan masalah, musyawarah, dan penyelidikan”; (4) diadakan berdasarkan kebutuhan bersama ; (5) senantiasa memelihara kehidupan seimbang disamping memperkembangkan pengetahuan, kecakapan, dan perubahan tingkah laku.

Prosedur pelaksanaan Workshop yang benar seperti (1) merumuskan tujuan workshop (hasil yang akan dicapai) yang jelas dan spesifik ; (2) merumuskan pokok-pokok masalah yang akan dibahas, menentukan tujuan pembahasan, menggunakan metode pembahasan yang menarik dan menyenangkan; membaca buku yang berkaitan dengan materi yang akan dibahas secara terperinci; (3) menentukan prosedur pemecahan masalah dengan cara merumuskan masalah yang akan dibahas, menentukan tujuan pembahasan, menggunakan metode pembahasan yang menarik dan menyenangkan; membaca buku yang berkaitan dengan materi yang dibahas, para peserta mendengar pengarahan dari narasumber, peserta difasilitasi supervisor mengerjakan tugas-tugas; dan merumuskan kesimpulan materi yang dibahas; (4) menentukan alat dan bahan perlengkapan yang dipakai; (5) merumuskan kesulitan-kesulitan yang dihadapi; dan (6) merumuskan rencana tindak lanjut sebagai follow up kegiatan.

f. Tukar Menukar Pengalaman (*Sharing of Experience*)

Tukar menukar pengalaman “*sharing of experience*” suatu teknik pertemuan dimana guru saling member dan menerima, saling belajar



satu dengan yang lainnya. Prosedur sharing harus dipersiapkan secara teratur agar tujuan dapat dicapai. Sahertian (2000) mengatakan langkah-langkah sharing antara lain adalah (1) menentukan tujuan yang akan dicapai; (2) menentukan pokok masalah yang akan dibahas dalam bentuk problema; (3) memberikan kesempatan pada setiap peserta untuk menyumbangkan pendapat mereka; dan (4) merumuskan kesimpulan sementara dan membahas problema baru.

2. Teknik Supervisi Bersifat Individual

Teknik individual menurut Sahertian (1981) adalah teknik yang digunakan pada pribadi seorang guru latih yang mengalami masalah khusus dan memerlukan bimbingan tersendiri dan supervisor. Teknik-teknik supervise yang bersifat individual akan diuraikan beberapa diantaranya yang dianggap harus dilaksanakan oleh supervisor dalam memperbaiki situasi belajar mengajar melalui pembinaan tenaga guru disekolah.

a. Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas, yakni suatu kunjungan yang dilakukan supervisor (kepala sekolah) kedalam suatu kelas pada saat guru latih sedang mengajar dengan tujuan untuk membantu guru latih yang bersangkutan menghadapi masalah/ kesulitan selama mengadakan kegiatan pembelajaran. Kunjungan kelas dilakukan dalam upaya supervisor. Memperoleh data tentang keadaan sebenarnya mengenai kemampuan dan keterampilan guru latih mengajar. Dengan data tersebut, diantara guru latih dengan supervisor akan terjadi perbincangan tentang kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru latih untuk kemudian mencari alternatif pemecahannya dengan baik, sehingga situasi belajar-mengajar dapat ditingkatkan kearah yang lebih baik.



Kunjungan kelas dapat dilakukan dengan tiga cara, yakni (1) kunjungan kunjungan kelas tanpa diberitahu (*unannounced visitation*), dimana supervisor tiba-tiba datang kekelas tanpa pemberitahuan terlebih dahulu, sedangkan guru latihnya sedang mengajar; (2) kunjungan dengan pemberitahuan terlebih dahulu (*announced visitation*), sebelum mengadakan kunjungan supervisor member tahu guru latih bahwa dia akan mengunjungi kelas pada waktu yang telah ditetapkan; (3) kunjungan ats guru latih (*visit upon invitation*), artinya guru latihlah yang mengundang supervisor untuk mengunjungi kelas pada saat ia mengajar dengan prinsip ingin dibantu dalam upayanya meningkatkan kualitas diri dalam situasi belajar-mengajar; dan (4) saling mengunjungi kelas. Masing-masing mempunyai sisi negatif dan sisi positif. Dalam hal ini dapat dicermati sisi positifnya antara lain supervisor dapat memperoleh pengalaman belajar dan mengajar yang dilakukan oleh guru dan guru memperoleh tambahan pengalaman jabatan sebanyak mungkin, sehingga memungkinkan terjadinya hubungan harmonis antara supervisor dengan supervisee.

Antara guru latih yang satu dengan yang lain dapat melakukan perbaikan situasi belajar-mengajar dengan melakukan kunjungan kelas malah sekolah masing-masing secara bergantian. Dengan teknik ini, masing-masing guru latih (1) memperoleh kesempatan untuk mengamati rekannya yang sedang mengajar; (2) member kesempatan kepada rekannya untuk mengamati penampilannya selama mengajar, dan (3) membantu guru lain yang ingin memperoleh pengalaman atau keterampilan penggunaan teknik dan metode mengajar yang baru member motivasi yang terarah bagi guru latih terhadap aktivasi mengajar. Kunjungan kelas secara berencana untuk memperoleh gambaran tentang kegiatan belajar mengajar dikelas yaitu (1) rapat antara supervisor dengan peran guru disekolah, biasanya membicarakan masalah-masalah yang umum menyangkut perbaikan dan peningkatan



mutu pendidikan; dan (2) pertemuan-pertemuan dikelompokkan kerja pemilik, kelompok kerja, kepala sekolah pertemuan kerja guru, pusat kegiatan guru dan sebagainya. Pertemuan-pertemuan tersebut dapat dilakukan masing-masing kelompok kerja, atau gabungan yang terutama dimaksudkan untuk menemukan masalah, mencari alternatif penyelesaian, serta menerapkan alternatif masalah yang tepat.

b. Observasi kelas

Observasi kelas dilakukan bersamaan dengan kunjungan kelas adalah suatu kegiatan yang dilakukan supervisor untuk mengamati guru latih yang sedang mengajar disuatu kelas. Selama berada di kelas, supervisor melakukan pengamatan yang teliti, dengan menggunakan instrument tertentu terhadap suasana kelas yang diciptakan dan dikembangkan oleh guru latih selama jam pelajaran berlangsung dengan tujuan untuk memperoleh data yang objektif.

c. Percakapan Pribadi

Percakapan pribadi adalah suatu teknik dalam pemberi layanan kepada guru latih dengan mengadakan pembicaraan tentang masalah yang dihadapi guru latih. Pertemuan pribadi antara supervisor dengan guru untuk membicarakan masalah-masalah khusus yang dihadapi guru. umumnya materi materi yang dipercakapkan adalah hasil-hasil kunjungan kelas dan observasi kelas yang telah dilakukan supervisor. Dalam percakapan ini supervisor berusaha menyadarkan guru latih akan kelebihan dan kekurangannya. Mendorong agar yang sudah baik lebih ditingkatkan dan masih kurang atau yang keliru agar diupayakan untuk memperbaikinya. Teknik percakapan ini dilakukan dengan menerapkan pendekatan-pendekatan supervisi seperti teknik directive, non-directive, dan collaborative.



d. Inter Visitasi

Kunjungan antar kelas dalam satu sekolah atau antar sekolah sejenis merupakan suatu kegiatan yang terutama saling menukarkan pengalaman sesama guru atau kepala sekolah tentang usaha perbaikan dalam proses belajar mengajar. Manfaatnya kunjungan antar kelas ini dapat saling membandingkan dan belajar atas keunggulan dan kelebihan berdasarkan pengalaman masing-masing. Sehingga masing-masing dapat memperbaiki kualitas guru memberi layanan belajar kepada peserta didiknya.

e. Menilai Diri Sendiri

Guru latih yang menyadari bahwa kemampuan dan keterampilannya mengajar harus selalu ditingkatkan. Guru tersebut, akan selalu melakukan teknik dan pendekatan mengajar dengan baik dan bervariasi. Dalam teknik ini, guru latih sendiri melakukan penilaian terhadap penampilannya pada saat sedang mengajar dengan meminta para peserta didiknya mengamati, mengomentari, dan menilai tindakan-tindakan atau perilaku yang ditampilkannya selama mengajar. Atau dengan cara lain yang menurut guru latih bersangkutan dapat membantunya mengetahui keadaan sebenarnya dan memperbaiki tentang perlakuannya terhadap kegiatan belajar-mengajar.

D. Model dan Pendekatan Supervisi Pendidikan

Khusus bagi pengawas sekolah dan kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi pembelajaran, tentu saja harus melakukan penyesuaian dengan penerapan model manajemen berbasis sekolah (MBS). Sebagaimana paradigma MBS langkah-langkah yang perlu dipahami dan dilakukan oleh pengawas sekolah dan kepala sekolah antara lain adalah:



1. Supervisor memaparkan konsep supervisi pengajaran dengan cara mengumpulkan guru dalam satu ruangan tertentu untuk menggali konsep tentang supervisi pengajaran seperti:
 - a. Apa dan mengapa dilakukan supervisi
 - b. Model supervisi pengajaran apa yang disepakati bersama
 - c. Pendekatan supervisi pengajaran yang akan dilakukan misalnya supervisi klinis, kesejawatan, artistik dan sebagainya,
 - d. Kegiatan atau langkah supervisi pengajaran yang disepakati bersama, dan
 - e. Aspek-aspek yang akan disupervisi
2. Supervisor meminta guru melakukan diskusi kelompok:
 - a. Membagi peserta berdasarkan spesifikasi bidang studi (IPA, IPS, Matematika, dan Bahasa Indonesia,
 - b. Supervisor memandu peserta mendiskusikan tentang kelemahan dalam praktek supervisi selama ini, model dan pendekatan supervisi yang ideal, ciri supervisor yang baik, membuat format analisis supervisi pengajaran atau format laporan hasil supervisi sebagai bahan praktek supervisi esok harinya, dan mendiskusikan kisah menarik, dan
 - c. Diskusi dilakukan secara kelompok dan hasil kerja tiap-tiap kelompok ditulis dan ditempel di dinding.
3. Presentasi hasil diskusi kelompok dan diskusi klasikal:
 - a. Tiap kelompok secara bergiliran melaporkan hasil diskusinya,
 - b. Kelompok kedua dan seterusnya hanya menyebutkan apa saja yang belum disebut oleh kelompok sebelumnya,
 - c. Tiap kelompok diminta memberi komentar terhadap laporan kelompok lainnya, dan
 - d. Supervisor dapat memberi komentar bila dirasa perlu,



4. Praktek melakukan supervisi pengajaran ke sekolah:
 - a. Peserta ditugaskan melakukan praktek supervisi pengajaran di kelas yang sudah ditentukan bersama,
 - b. Tugas supervisi dilakukan secara individu,
 - c. Peserta dibagi dalam beberapa kelompok saat melakukan tugas supervisi ke kelas, dan
 - d. Waktu saat melakukan supervisi sesuai kesepakatan mengacu jam pelajaran yang tersedia.
5. Analisis hasil supervisi dilakukan supervisor memandu peserta untuk melakukan analisi dan membuat laporan praktek supervisi yang baru saja dilakukan:
 - a. Seperti praktek mengajar IPA, IPS, Matematika, dan Bahasa Indonesia,
 - b. Membuat laporan praktek berdasarkan format yang telah disepakati,
 - c. Pembuatan laporan dibuat secara individu, dan
 - d. Hasil kerja tiap-tiap individu ditulis dalam format berikut dan hasilnya ditempel di dinding.



KESIMPULAN

Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar dan belajar pada khususnya. Supervisi dapat kita artikan sebagai pembinaan. Sedangkan sasaran pembinaan tersebut bisa untuk kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha. Namun yang menjadi sasaran supervisi diartikan pula pembinaan guru. Tujuan supervisi pendidikan ialah mengembangkan situasi belajar



mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar.

Supervisi Pendidikan diarahkan pada dua sasaran pokok, yaitu supervisi kegiatan yang bersifat teknis edukatif dan teknis administratif. Supervisi teknis edukatif meliputi kurikulum, proses belajar mengajar dan evaluasi/ penilaian. Sedangkan supervisi teknik administratif meliputi administrasi profesional, administrasi material, administrasi keuangan, administrasi laboratorium, perpustakaan sekolah dan lain-lain.

Prinsip supervisi pendidikan adalah ilmiah yang berarti sistematis dilaksanakan secara tersusun, kontiniu, teratur, objektif, demokratis, kooperatif, menggunakan alat, konstruktif dan kreatif. Supervisi dilaksanakan secara demokratis yang berarti menghargai harkat dan martabat manusia sebagai individu maupun kelompok. Supervisi juga dilaksanakan secara konstruktif dan kreatif yaitu mendorong inisiatif untuk ikut aktif menciptakan suasana kondusif yang dapat membangkitkan suasana kreatifitas.



LATIHAN SOAL

1. Jelaskan konsep supervisi pendidikan!
2. Bagaimana pelaksanaan supervisi pendidikan di tingkat satuan pendidikan dasar?
3. Sebutkan prinsip supervisi pendidikan dan jelaskan!
4. Siapa saja sasaran dari supervisi pendidikan?
5. Bagaimana peran supervisi terhadap penjaminan mutu pendidikan nasional?





TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Cari dan kaji satu artikel jurnal berakreditasi terkait supervisi pendidikan dalam menjamin mutu pendidikan nasional.
 - b. Hasil kajian dirangkum dalam satu power point maksimal 8 slide
2. Luaran Tugas yang Dihasilkan
Power point hasil kajian terhadap satu artikel jurnal terkait supervisi pendidikan dalam menjamin mutu pendidikan nasional



REFERENSI

- Donni JP & Rismi S. (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Makawimbang, Jerry H. (2011). *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung : Alabeta
- Muflihini, Muh. Hizbul. (2015). *Administrasi Sekolah*. Klaten:CV. Gema Nusa
- Dadang S. (2010). *Supervisi Profesional*. Bandung: Alfabeta
- Daryanto, HM. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Arikunto, S. 2004. *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: PT RINEKA CIPTA.
- Maryono. 2011. *Dasar-Dasar & Tehnik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media.
- Pidarta, M. 2009. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta: PT RENIKA CIPTA.
- Rifai, M. 1982. *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Jemmars.
- Sahetian, P. A. 2008. *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT Renika Cipta.



BAB XII

MANAJEMEN MUTU DAN AKREDITASI SEKOLAH

TUJUAN PEMBELAJARAN

Mahasiswa mampu mendeskripsikan manajemen mutu dan akreditasi sekolah

A. Konsep Manajemen Mutu

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Selanjutnya mutu atau kualitas, sebenarnya telah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari. Akan tetapi sampai sekarang baik di dunia industri barang atau industri jasa, belum ada definisi yang sama tentang kualitas. Goetsch dan Davis (Lesley Mauro dan Malclom (2002: 6), mengibaratkan bahwa kualitas itu seperti istilah pornografi, yaitu sulit didefinisikan tetapi fenomenanya atau tanda-tandanya dapat dilihat dan dirasakan dalam kehidupan nyata.

Selanjutnya menurut Goetsch dan David (2000: 47) menyebutkan definisi kualitas yang diterima secara umum menyangkut elemen-elemen berikut:

1. Mempertemukan harapan pelanggan (*customer*).
2. Menyangkut aspek produk, servis, orang, proses dan lingkungan.



3. Kriteria yang selalu berkembang yang berarti bahwa sebuah produk sekarang berkualitas, tetapi di lain waktu mungkin tidak lagi berkualitas.

Jadi kualitas merupakan sesuatu yang dinamis yang selalu diasosiasikan dengan produk, servis, orang, proses dan lingkungan. Prinsipnya bahwa komitmen yang harus dibangun dalam setiap diri kualitas adalah pemahaman bahwa:

1. Kualitas merupakan kunci ke arah program yang berhasil. Kurang perhatian terhadap kualitas akan mengakibatkan kegagalan dalam jangka panjang.
2. Perbaikan-perbaikan kualitas menuntut komitmen manajemen sepenuhnya untuk dapat berhasil.
3. Perbaikan kualitas adalah kerja keras. Tidak ada jalan pintas atau perbaikan cepat. Menuntut perbaikan budaya bagi organisasi secara keseluruhan.
4. Perbaikan kualitas menuntut banyak pelatihan.
5. Perbaikan kualitas menuntut keterlibatan semua karyawan secara aktif dan komitmen mutlak dari semua manajemen.

Konsep kualitas dalam pengelolaan lembaga pendidikan seharusnya benar-benar tanggap dan konsisten terhadap kualitas, baik kualitas manajemen yang dilihat dari proses maupun kualitas kegiatan-kegiatan pendidikan dan produk pelayanan jasa pendidikan. Manajemen mutu pendidikan dapat dinyatakan sebagai karakteristik yang harus dipelihara secara kontinu guna memenuhi kebutuhan dan kemauan pelanggan atau masyarakat.

Penerapan konsep manajemen mutu dalam pendidikan memiliki beberapa tujuan. Tujuan dari manajemen mutu pendidikan adalah sebagai berikut:



1. Untuk memelihara dan meningkatkan kualitas secara berkelanjutan (*sustainable*) yang dijalankan secara sistemik untuk memenuhi kebutuhan stakeholders. Pencapaian ini membutuhkan sebuah manajemen yang efektif agar tujuan tersebut tidak mengecewakan bagi para pelanggan atau masyarakat. Karena itu lembaga pendidikan harus mengambil peran aktif mewujudkan keinginan stakeholders.
2. Memperoleh masukan agar konsep manajemen ini dapat diimplementasikan dengan mudah dan sesuai dengan kondisi lingkungan Indonesia yang memiliki keragaman kultur, sosial ekonomi masyarakat dan kompleksitas geografis.
3. Menggalang kesadaran bahwa peningkatan mutu manajemen merupakan tanggung jawab semua komponen masyarakat, dengan fokus peningkatan mutu yang berkelanjutan pada tataran lembaga pendidikan.

Membangun manajemen mutu pendidikan harus menjadi agenda dan kerja nyata untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan visi dan misi baru. Di lingkungan lembaga pendidikan, konsep manajemen mutu pendidikan secara sederhana dapat dilihat dari perolehan angka hasil ujian atau bagaimana alumni lembaga pendidikan tersebut dapat mengaplikasikan perolehan ilmu pengetahuannya dalam kehidupan sehari-hari dalam masyarakat. Atau dengan kata lain mereka dapat dipercaya menggambarkan derajat perubahan tingkah laku atau penguasaan kemampuannya meliputi ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Agar bisa terimplementasi dengan baik, maka manajemen mutu pendidikan harus memiliki strategi dasar dan cirri-ciri agar tujuan yang telah disusun dapat tercapai dan sesuai dengan sasaran mutu yang telah ditetapkan. Adapun strategi dasar tersebut dibagi atas:

1. Mengidentifikasi kekurangan dan masalah yang ada di lembaga.



2. Mengadopsi filosofis mutu.
3. Secara terus-menerus melakukan usaha-usaha perbaikan mutu.
4. Melibatkan semua orang yang bersangkutan dengan pendidikan.

Adapun ciri-ciri mutu pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Memiliki masukan siswa dengan potensi yang sesuai dengan tuntutan kurikulum.
2. Dapat menyediakan layanan pembelajaran yang bermutu.
3. Memiliki fasilitas sekolah yang menunjang efektivitas dan efisiensi kegiatan belajar mengajar.
4. Memiliki kemampuan menciptakan budaya sekolah yang kondusif sebagai refleksi dari kinerja kepemimpinan profesional.

B. Standar Nasional Pendidikan

Menurut Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 bab 1 pasal 1 ayat 1, yang dimaksud dengan standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan kata lain, setiap lembaga pendidikan dituntut untuk memenuhi kriteria minimum yang telah ditentukan. Guna tercapainya tujuan pemerataan pendidikan di wilayah hukum Negara Kesatuan republik Indonesia.

Dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, haruslah ada yang menjamin dan mengendalikan mutu pendidikan sehingga sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan. Dalam hal ini pemerintah melakukan evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi. Ketiga proses ini dilaksanakan untuk menentukan layak tidaknya lembaga pendidikan yang berstandar nasional.

Standar Nasional Pendidikan bertujuan bukan hanya untuk pemeratakan standar mutu pendidikan di Negara Kesatuan Republik



Indonesia, tetapi juga untuk memenuhi tuntutan perubahan lokal, nasional dan, global. Dikarenakan mutu pendidikan di Indonesia telah jauh tertinggal dari negara ASEAN yang lain, maka peningkatan-peningkatan di segi pendidikan akan terus terjadi. Sehingga mutu pendidikan di Indonesia bisa bersaing dengan negara lain.

Fungsi dan tujuan standar nasional pendidikan:

1. Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.
2. Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.
3. Standar Nasional Pendidikan disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global.

Berdasarkan Badan Standar Nasional Pendidikan, ada delapan standar yang menjadi sorotan dalam melaksanakan Standar Nasional Pendidikan, yaitu:

1. Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan.

Setiap jenjang pendidikan memiliki kompetensi dasar yang berbeda. Mulai dari pendidikan dasar yang hanya bertujuan meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, ahklak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Sampai ke



jenjang petguruan tinggi yang bertujuan mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang berakhlak mulia, memiliki pengetahuan, keterampilan, kemandirian, dan sikap untuk menemukan, mengembangkan, serta menerapkan ilmu, teknologi, dan seni, yang bermanfaat bagi kemanusiaan.

Standar Kompetensi Lulusan untuk satuan pendidikan dasar dan menengah digunakan sebagai pedoman penilaian dalam menentukan kelulusan peserta didik. Standar Kompetensi Lulusan (SKL) tersebut meliputi standar kompetensi lulusan minimal satuan pendidikan dasar dan menengah, standar kompetensi lulusan minimal kelompok mata pelajaran, dan standar kompetensi lulusan minimal mata pelajaran.

Peraturan menteri yang berkaitan dengan standar kompetensi lulusan adalah:

- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2006**, menetapkan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2006**, tentang Pelaksanaan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2006**, tentang standar Isi untuk satuan pendidikan Dasar dan Menengah.

2. Standar Isi

Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus



pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

Standar isi mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Setiap jenjang memiliki kompetensi yang berbeda, mulai dari sekolah dasar hingga sekolah menengah. Dan dalam standar isi termuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan/akademik, yang berguna untuk pedoman pelaksanaan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Peraturan menteri yang berkaitan dengan standar isi adalah:

- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2006**, tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2006**, tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk satuan pendidikan Dasar dan Menengah.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2006**, tentang Pelaksanaan.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2007**, Standar Isi Program Paket A, Program Paket B, dan Program Paket C.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2013**, tentang standar isi.



3. Standar Proses

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

Proses pembelajaran seharusnya dilakukan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Hal tersebut sangatlah membantu dalam perkembangan akal dan mental peserta didik serta memberikan keteladanan. Setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

Peraturan menteri yang berkaitan dengan standar proses adalah:

- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007**, tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2008**, tentang Standar Proses Pendidikan Khusus.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2008**, tentang Standar Proses Pendidikan Kesetaraan Program Paket A, Paket B, dan Paket C.

4. Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan

Standar pendidikan dan kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam



jabatan. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Ada beberapa syarat yang harus dipenuhi bagi para pendidik diantaranya:

- a) Kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1).
- b) Latar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan.
- c) Sertifikat profesi guru untuk jenjang yang dia geluti.

Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksudkan di atas adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi:

- Kompetensi pedagogik;
- Kompetensi kepribadian;
- Kompetensi profesional; dan
- Kompetensi sosial.

Pendidik meliputi pendidik pada TK/RA, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SDLB/SMPLB/SMALB, SMK/MAK, satuan pendidikan Paket A, Paket B dan Paket C, dan pendidik pada lembaga kursus dan pelatihan. Tenaga kependidikan meliputi kepala sekolah/madrasah, pengawas satuan pendidikan, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga



laboratorium, teknisi, pengelola kelompok belajar, pamong belajar, dan tenaga kebersihan.

Peraturan menteri yang berkaitan dengan standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah:

- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2007**, tentang Standar pengawas Sekolah/Madrasah.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007**, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007** tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008**, tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2008**, tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2008**, tentang Standar Tenaga Laboratorium Sekolah/Madrasah.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2008**, tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2009**, tentang Standar Penguji Pada Kursus dan Pelatihan.



- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2009**, tentang Standar Pembimbing Pada Kursus & Pelatihan.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2009**, tentang Standar Tenaga Administrasi Program paket A , Paket B, dan Paket C.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2009**, tentang Standar Pengelola Kursus.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009**, tentang Standar Pengelola Pendidikan pada Program Paket A, Paket B dan Paket C.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2009**, tentang standar Teknisi Sumber Belajar Pada Kursus dan Pelatihan.

5. Standar Sarana dan Prasarana

Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

Setiap lembaga pendidikan wajib memiliki sarana dan prasarana yang telah ditentukan. Ada pun sarana tersebut antara lain meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.



Sedangkan prasarananya antara lain lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Peraturan menteri yang berkaitan dengan standar sarana dan prasarana adalah:

- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2007**, tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MA.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2008**, tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk SDLB, SMPLB, dan SMALB.
- **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2008**, tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk SMK/MAK.

6. Standar Pengelolaan

Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Sedangkan pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang



pendidikan tinggi menerapkan otonomi perguruan tinggi yang dalam batas-batas yang diatur dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku memberikan kebebasan dan mendorong kemandirian dalam pengelolaan akademik, operasional, personalia, keuangan, dan area fungsional kepengelolaan lainnya yang diatur oleh masing-masing perguruan tinggi.

Standar Pengelolaan terdiri dari 3 (tiga) bagian, yakni standar pengelolaan oleh satuan pendidikan, standar pengelolaan oleh Pemerintah Daerah dan standar pengelolaan oleh Pemerintah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia yang berkaitan dengan Standar Pengelolaan adalah:

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007, tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.

7. Standar Pembiayaan Pendidikan

Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Ada tiga macam biaya dalam standar ini:

- a) Biaya investasi satuan pendidikan yaitu biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap.
- b) Biaya personal sebagaimana adalah biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
- c) Biaya operasi satuan pendidikan meliputi:
 - Gaji dan tunjangan pendidik dan tenaga kependidikan
 - Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan



- Biaya operasi pendidikan tak langsung seperti air, pemeliharaan sarana dan prasarana, pajak, asuransi, lain sebagainya.

Peraturan menteri yang berkaitan dengan standar pembiayaan pendidikan adalah:

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 69 Tahun 2009, Tentang Standar Biaya Operasi Nonpersonalia Untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), dan Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB).

8. Standar Penilaian Pendidikan

Standar penilaian pendidik adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik. Penilaian dilakukan secara berkesinambungan untuk memantau proses, kemajuan, dan perbaikan hasil dalam bentuk ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, dan ulangan kenaikan kelas.

Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas:

- Penilaian hasil belajar oleh pendidik;
- Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan; dan
- Penilaian hasil belajar oleh Pemerintah.

Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi terdiri atas:

- Penilaian hasil belajar oleh pendidik; dan
- Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan tinggi.



Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi sebagaimana dimaksud di atas diatur oleh masing- masing perguruan tinggi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 20 Tahun 2007**, tentang Standar Penilaian Pendidikan.

Sedikit perubahan pada Daftar Standar Nasional Pendidikan yang telah menjadi Permendiknas urutannya adalah sebagai berikut:

1. Standar Isi
2. Standar Kompetensi Lulusan
3. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan
4. Standar Pengelolaan
5. Standar Penilaian
6. Standar Sarana Prasarana
7. Standar Proses
8. Standar Biaya
9. Standar Pendidikan Anak Usia Dini

Komponen standar penilaian pendidikan terdiri dari:

1. Sistem penilaian disusun untuk menilai peserta didik baik dalam bidang akademik maupun non-akademik.
2. Penilaian berdampak pada proses belajar.
3. Orangtua peserta didik terlibat dalam proses belajar anak mereka.

C. Penjaminan Mutu di Sekolah

Tujuan utama dari penjaminan mutu adalah untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam produksi yang dilakukan dengan cara mengefektifkan setiap langkah yang dilaksanakan, memperhatikan



setiap sumber daya yang digunakan, dan setiap aspek yang terlibat dalam proses produksi di evaluasi secara terus menerus untuk mencegah terjadinya kesalahan. Jika terjadi kekeliruan maka segera dilakukan perbaikan sehingga bisa dihindari terjadinya kerugian. Selain pelaksanaan evaluasi yang dilakukan secara terus menerus, perbaikan juga harus dilakukan secara berkelanjutan. Penerapan seperti ini dalam manajemen mutu mempunyai dampak terhadap produk yang dihasilkan, karena pencegahan kesalahan dalam memproses produksi yang dilakukan secara terus menerus dan pengawasan yang ketat.

Dalam pendidikan, logikanya sebagaimana yang diterapkan manajemen produksi seperti di atas, juga dapat diterapkan di dalam manajemen pendidikan. Oleh sebab itu penjaminan mutu ini dapat diterapkan dalam manajemen mutu pendidikan, karena merupakan suatu pemantauan penyelenggaraan pendidikan di sekolah dalam rangka memenuhi pencapaian mutu yang baik untuk memberikan jaminan kepada masyarakat bahwa sekolah telah memfokuskan penilaian dan pengembangan pendidikan yang dapat dipertanggungjawabkan.

Fullan (1991) menjelaskan, fokus penilaian mengindikasikan pentingnya dukungan melalui strategi pengembangan dan pentingnya tekanan melalui proses akuntabilitas dalam perubahan maupun perbaikan sekolah secara efektif. Penilaian sekolah dalam rangka penjaminan mutu sangat penting dan fundamental sebagai akibat dari pelaksanaan otonomi dalam pengelolaan sekolah (manajemen berbasis sekolah). Dengan adanya akuntabilitas lokal sekolah, maka proses penilaian yang lebih memuaskan sangat diperlukan untuk menjamin tercapainya standar yang telah ditetapkan dan akan terpenuhinya harapan masyarakat.



Penerapan penjaminan mutu ini yang ada bersifat formal dan ada yang bersifat informal. Penjaminan mutu dilakukan oleh lembaga yang ada diluar organisasi yang bersifat independen secara khusus menjalankan evaluasinya agar terpenuhinya standar mutu untuk akreditasi atau sertifikasi. Penjaminan mutu secara informal, dilakukan oleh suatu gugus penjaminan mutu (*quality circle*) dalam organisasi itu sendiri (*internal*) dengan tugas utama adalah menentukan standar mutu, sistem penilaian, dan mengembangkan instrumen untuk melakukan penilaian atau audit tersebut.

Dalam penentuan, *quality standart* merupakan langkah pertama yang harus diambil dalam konteks penjaminan mutu formal maupun informal. Penjaminan mutu formal melalui ISO yaitu merupakan aplikasi dan prinsip penjaminan mutu yang di dalamnya menentukan proses dan sistem yang dijadikan pedoman oleh suatu perusahaan untuk menjamin suatu produknya sesuai dengan kebutuhan pelanggan, untuk mendapat sertifikasi dari badan internasional.

Dalam rangka menuju kearah pembakuan mutu pendidikan sebagaimana yang dilakukan sertifikasi melalui ISO terhadap pendidikan, perlu ditetapkan lebih dahulu apa yang yang menjadi fokus penjaminan mutu pendidikan. Menurut *Departemen For Education and childrens Services* (1996), menekankan agar penjaminan mutu di fokuskan pada proses dan hasil pendidikan. Dalam upaya menerapkan model penjaminan mutu pendidikan ini maka perlu adanya komitmen yang tinggi, penilaian kebutuhan, perencanaan strategik, penyusunan rencana taktis, dan penilai kemajuan. Penerapan penjaminan mutu ini sangat penting dalam penerapan manajemen pendidikan berbasis sekolah.

Dalam *Directorate of Quality Assurance*, ada tiga komponen sistemik dari penjaminan mutu yang dikembangkan yaitu 1) belajar dan



mengajar, 2) kepemimpinan dan budaya, serta 3) pengembangan dan manajemen sekolah.

Pertama, komponen belajar mengajar meliputi lingkungan belajar, proses belajar peserta didik, proses mengajar, perencanaan dan penerapan mengajar, penguasaan dan pelaporan, serta penilaian dan refleksi.

Kedua, kepemimpinan dan budaya meliputi kepemimpinan kontekstual, kepemimpinan untuk perubahan, kepemimpinan inklusif, kepemimpinan untuk belajar, konteks budaya, mengembangkan rasa memiliki, budaya belajar, budaya peningkatan, dan pengembangan sekolah.

Ketiga, tata laksana meliputi tujuan sekolah, penetapan prioritas, perencanaan, tata laksana peningkatan yang terencana, dan tata laksana perubahan fundamental.

Indikator kinerja yang dijadikan acuan dalam penilaian yang dilakukan dalam proses penjaminan mutu, meliputi empat hal yakni sebagai berikut.

1. manajemen dan organisasi, yang meliputi aspek kepemimpinan, perencanaan, dan administrasi, pengelolaan staf, pengelolaan biaya, sumber daya dan pemeliharaannya dan evaluasi diri.
2. pembelajaran yang meliputi aspek-aspek kurikulum, pengajaran, proses belajar, peserta didik dan penilaian.
3. dukungan kepada peserta didik dan etos kerja sekolah yang meliputi aspek bimbingan, pengembangan kepribadian dan sosial peserta didik, dukungan bagi peserta didik yang memiliki kebutuhan khusus, hubungan dengan orang tua dan masyarakat dan iklim sekolah.



4. prestasi belajar meliputi aspek-aspek kinerja akademis dan non akademis.

Proses mutu dilakukan tiga tingkatan yakni tingkatan sekolah, tingkatan teritorial dan tingkatan internasional. Khusus mengenai di tingkat sekolah setiap sekolah merencanakan pengembangan atas dasar tujuan kemudian melaksanakan rencana tersebut. Dalam rangka penjaminan mutu sekolah diperlukan evaluasi diri dan membuat laporan tahunan setiap tahunnya. Sekolah memiliki fungsi pendidikan yang fundamental dalam meningkatkan kemajuan pendidikan.

Studi yang dilakukan oleh UNESCO (Delors,et.al, 1990), menyimpulkan tentang adanya empat pilar pendidikan yang pada hakekatnya merupakan salah satu kajian tentang fungsi pendidikan. Keempat pilar yang dimaksud adalah a) *learning to know*, b) *learning to do*, c) *learning to live together*, and d) *learning to be*. Hasil studi tersebut dikaitkan dengan fungsi sekolah, yaitu sekolah sebagai layanan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, terutama peserta didik.

Berdasarkan studi oleh UNESCO tersebut, maka fungsi sekolah adalah:

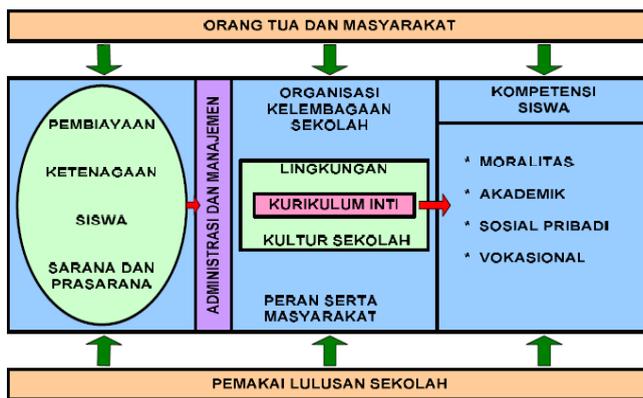
1. Memeberi layanan kepada peserta didik agar mampu memperoleh pemgetahuan atau kemampuan akademik yang di butuhkan dalam kehidupan.
2. Memberi layanan kepada peserta didik agar dapat mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan dalam kehidupan,
3. Memberi layanan kepada peserta didik agar dapat hidup bersama ataupun bekerjasama dengan orang lain.
4. Memberi layanan kepada peserta didik agar dapat mewujudkan cita-cita atau mengaktualisasikan dirinya sendiri. Hasil kajian di



atas dijadikan sebagai landasan untuk mempersepsikan atau memahami fungsi sekolah.

Dengan kata lain fungsi sekolah adalah membantu setiap peserta didik untuk memperoleh dan mengembangkan kompetensi-kompetensi yang terkait dengan moralitas, akademik, vokasional (ekonomik), dan sosial pribadi. Kompetensi tersebut dicapai melalui layanan yang harus diberikan sekolah yakni: a) implementasi kurikulum/proses belajar mengajar, b) administrasi sekolah dan manajemen sekolah, c) layanan penciptaan lingkungan dan kultur sekolah yang kondusif, d) layanan pembinaan organisasi dan kelembagaan sekolah, dan e) kemitraan sekolah dan masyarakat.

Dari kelima layanan tersebut, layanan implementasi kurikulum dan proses belajar mengajar merupakan layanan pokok dari ciri sekolah sebagai lembaga pendidikan. Untuk keberhasilan dari kelima layanan diatas, perlu mendapat dukungan yakni a) pembiayaan, b) tenaga pendidik dan kependidikan, c) sarana parasarana, d) peserta didik yang memiliki kesiapan untuk mengikuti pendidikan. Adapun gambaran mengenai komponen-komponen mutu sekolah dapat dicermati pada bagan berikut.



Komponen-Komponen Mutu Sekolah



Dari bagan tersebut dapat dipaparkan penjelasan bahwa:

- a. Dimensi-dimensi mutu pendidikan secara keseluruhan pada hakekatnya merupakan penjaminan agar sekolah tersebut dapat mengantarkan peserta didiknya mencapai kompetensi-kompetensi yang terkait dengan moralitas, akademik, vokasional, dan sosial pribadi.
- b. Mutu lulusan sekolah ditandai oleh kompetensi yang dimiliki siswa yang terkait dengan moralitas, akademik, vokasional, dan sosial pribadi.
- c. Kompetensi ini dapat dicapai melalui proses yang mencakup pemberian layanan dari kurikulum dan proses belajar mengajar, lingkungan dan kultur sekolah yang kondusif, penyelenggaraan administrasi sekolah dan manajemen sekolah yang baik, keikutsertaan masyarakat dalam pengelolaan pendidikan, pembinaan organisasi dan kelembagaan sekolah dengan baik serta dukungan pembiayaan yang memadai, memiliki tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi pendidik, serta dipenuhinya sarana dan parasana yang cukup memadai.
- d. Hal ini juga dipengaruhi oleh kondisi masyarakat dan penerima lulusan sekolah baik sekolah jenjang berikutnya maupun lapangan pekerjaan.

D. Akreditasi Sekolah

Akreditasi adalah suatu proses yang berkesinambungan dari evaluasi diri, refleksi, dan perbaikan. Akreditasi sekolah adalah kegiatan penilaian (asesmen) sekolah secara sistematis dan komprehensif



melalui kegiatan evaluasi diri dan evaluasi eksternal (visitasi) untuk menentukan kelayakan dan kinerja sekolah (Imron, 2012).

Akreditasi sekolah merupakan kegiatan penilaian yang dilakukan oleh pemerintah dan/atau lembaga mandiri yang berwenang untuk menentukan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan non-formal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan, berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, sebagai bentuk akuntabilitas publik yang dilakukan dilakukan secara obyektif, adil, transparan dan komprehensif dengan menggunakan instrumen dan kriteria yang mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan.

Akreditasi adalah sebuah bentuk penjaminan mutu sekolah sebagai lembaga pendidikan formal di Indonesia dengan dasar hukum Undang Undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 60, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 86 & 87, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2005 Tentang Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah, dan Renstra Depdiknas 2010-2014.

Adapun sejarah perkembangan akreditasi menurut Imron (2012) adalah sebagai berikut.

Fase pertama terjadi ketika Direktorat Sekolah Swasta melakukan akreditasi terhadap sekolah-sekolah swasta. Pada fase ini, akreditasi sekolah hanya diperuntukkan bagi sekolah swasta dan terkesan sangat diskriminatif. Terlebih dengan kriteria pemeringkatan sebagai Terdaftar, Diakui dan Disamakan. Sekolah swasta merasa dianggap berada pada posisi *under position*.

Fase kedua terjadi ketika Badan Akreditasi Sekolah Nasional (BASNAS) melakukan akreditasi terhadap semua sekolah, baik negeri maupun swasta berdasar 9 (sembilan) komponen penyelenggaraan sekolah. Sistem akreditasi sekolah fase kedua dianggap tidak adil, karena



sifat instrumennya yang kategorik dan sangat diskrit. Respon instrumen hanya ada dua kemungkinan jawaban, ialah antara “ya” atau “tidak”. Jika “ya” maka diberi skor 1, sedangkan jika “tidak” diberi skor “0”. Sifatnya yang sangat diskrit cenderung mengabaikan sisi rentang kualitatif, kuantitatif dan kefungsiannya.

Fase ketiga ditandai dengan pelaksanaan akreditasi sekolah oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) dengan instrumen yang disusun berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP). Fase ketiga ini merupakan penyempurnaan dan sekaligus jawaban terhadap kritik berbagai pihak atas kelemahan sistem akreditasi sebelumnya. Hal ini terkait dengan mulai tumbuhnya kesadaran, bahwa akreditasi bukan hanya sekadar kegiatan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pembelajaran di sekolah. Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan untuk akuntabilitas publik.

Dalam Undang-Undang N0.20 tahun 2003 pasal 60, menyebutkan bahwa sekolah perlu dilakukan akreditasi karena :

1. Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan non formal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan.
2. Akreditasi terhadap program dan satuan pendidikan dilakukan oleh lembaga mandiri yang berwenang sebagai bentuk akuntabilitas publik.
3. Akreditasi dilakukan atas dasar kriteria yang bersifat terbuka.

Kemudian dipertegas lagi dengan terbitnya PP No.19 tahun 2003 yang menyatakan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan diperlukan akreditasi sekolah, sertifikasi guru, dan evaluasi pendidikan.

Secara ringkas disebutkan oleh Imron (2012) mengenai tujuan akreditasi sekolah adalah untuk:



1. Menentukan tingkat kelayakan suatu sekolah dalam menyelenggarakan layanan pendidikan.
2. Memperoleh gambaran tentang kinerja sekolah.

Khusus dalam pelaksanaan akreditasi ini, ditetapkan dalam Permendiknas No.29 tahun 2005, bahwa Badan Akreditasi Nasional Sekolah Madrasah (BAN-SM) merupakan badan mandiri yang menetapkan kelayakan suatu program dan atau satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah jalur formal dengan mengacu Standar Nasional Pendidikan (SNP). BAN-SM ini merupakan badan non struktural yang bersifat nirlaba dan mandiri yang bertanggungjawab kepada Mendiknas. Secara struktural ditingkat Propinsi dibentuklah Badan Akreditasi Provinsi Sekolah dan Madrasah atau BAP-SM.

Kelembagaan akreditasi terdiri dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) dan Badan Akreditasi Provinsi Sekolah/Madrasah (BAP-S/M). Apabila diperlukan BAP-SM dapat membentuk Unit Pelaksana Akreditasi Sekolah/ Madrasah (UPA-S/M) Kabupaten/Kota. BAN-S/M berkedudukan di ibukota negara, BAP-S/M berkedudukan di ibukota provinsi, UPA-S/M dibentuk oleh BAP-S/M sesuai keperluan dan kondisi pada masing-masing provinsi.

Badan Akreditasi Nasional-Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) merumuskan kebijakan operasional, melakukan sosialisasi kebijakan dan melaksanakan akreditasi S/M. Badan Akreditasi Propinsi-Sekolah/Madrasah (BAP-S/M) melaksanakan akreditasi untuk TK/RA, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK dan SLB. Unit Pelaksana Akreditasi (UPA)-Kabupaten/Kota membantu BAP-S/M melaksanakan akreditasi.

Pelaksanaan akreditasi sekolah/madrasah memiliki manfaat sebagai berikut.



1. Dapat dijadikan sebagai acuan dalam upaya peningkatan mutu sekolah/madrasah dan rencana pengembangan sekolah/madrasah,
2. Dapat dijadikan sebagai motivator agar sekolah/madrasah terus meningkatkan mutu pendidikan secara bertahap, terencana, dan kompetitif baik di tingkat kabupaten/kota, provinsi, nasional bahkan regional dan internasional,
3. Dapat dijadikan umpan balik dalam usaha pemberdayaan dan pengembangan kinerja warga sekolah/madrasah dalam rangka menerapkan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan program sekolah/madrasah,
4. Membantu mengidentifikasi sekolah/madrasah dan program dalam rangka pemberian bantuan pemerintah, investasi dana swasta dan donatur atau bentuk bantuan lainnya,
5. Bahan informasi bagi sekolah/madrasah sebagai masyarakat belajar untuk meningkatkan dukungan dari pemerintah, masyarakat, maupun sektor swasta dalam hal profesionalisme, moral, tenaga dan dana,
6. Membantu sekolah/madrasah dalam menentukan dan mempermudah perpindahan peserta didik dari satu sekolah ke sekolah lain, pertukaran guru dan kerjasama yang saling menguntungkan (Balitbang Kemendiknas, 2011).

Akreditasi sekolah/madrasah dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut.

1. Objektif, akreditasi Sekolah/Madrasah pada hakikatnya merupakan kegiatan penilaian tentang kelayakan penyelenggaraan pendidikan yang ditunjukkan oleh suatu Sekolah/Madrasah. Dalam pelaksanaan penilaian ini berbagai aspek yang terkait dengan kelayakan itu diperiksa dengan jelas



dan benar untuk memperoleh informasi tentang keberadaannya. Agar hasil penilaian itu dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya untuk dibandingkan dengan kondisi yang diharapkan maka dalam prosesnya digunakan indikator-indikator terkait dengan kriteria-kriteria yang ditetapkan.

2. Komprehensif, dalam pelaksanaan akreditasi Sekolah/Madrasah, fokus penilaian tidak hanya terbatas pada aspek-aspek tertentu saja tetapi juga meliputi berbagai komponen pendidikan yang bersifat menyeluruh. Dengan demikian hasil yang diperoleh dapat menggambarkan secara utuh kondisi kelayakan Sekolah/Madrasah tersebut.
3. Adil, dalam melaksanakan akreditasi, semua Sekolah/Madrasah harus diperlakukan sama dengan tidak membedakan S/M atas dasar kultur, keyakinan, sosial budaya dan tidak memandang status Sekolah/Madrasah baik negeri ataupun swasta. Sekolah/Madrasah harus dilayani sesuai dengan kriteria dan mekanisme kerja secara adil dan/atau tidak diskriminatif.
4. Transparan, data dan informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan akreditasi S/M seperti kriteria, mekanisme kerja, jadwal serta sistem penilaian akreditasi dan lainnya harus disampaikan secara terbuka dan dapat diakses oleh siapa saja yang memerlukannya.
5. Akuntabel, pelaksanaan akreditasi S/M harus dapat dipertanggungjawabkan baik dari sisi penilaian maupun keputusannya sesuai aturan dan prosedur yang telah ditetapkan.



E. Sekolah Bermutu

Peningkatan mutu sekolah secara massal merupakan suatu upaya untuk menciptakan dan menjamin proses perubahan berlangsung secara terus menerus dan bisa dilaksanakan oleh semua sekolah. Sekolah memiliki latar belakang dan potensi masing-masing, yang menyebabkan tidak mungkin dilaksanakan *“one size fits for all” policy*. Kebijakan dan upaya peningkatan mutu sekolah harus memiliki fleksibilitas yang tinggi. Meskipun, tetap saja harus ada dimensi kebijakan dan upaya yang bersifat imperatif untuk semua sekolah.

Rencana Strategis Depdiknas antara lain memuat visi, dan misi Pendidikan Nasional. Visi Pendidikan Nasional Indonesia adalah terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Misi Pendidikan Nasional adalah: (1) Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh rakyat Indonesia; (2) membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar; (3) meningkatkan kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral; (4) meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar nasional dan global; dan (5) memberdayakan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks Negara Kesatuan RI. Manusia Indonesia yang dimaksud dalam visi pendidikan nasional Indonesia adalah manusia berkualitas dalam kecendekiawanan, kecerdasan spiritual, emosional, sosial, serta



kinestetis (gerak tubuh) dan kepiawaian, serta mampu menghadapi perkembangan dan persaingan global.

Dalam kaitan dengan peningkatan mutu, pengalaman menunjukkan terdapat berbagai model yang dilaksanakan yang mencakup berbagai kebijakan dalam upaya meningkatkan mutu. Seperti model UNESCO, Model Bank Dunia, Model Orde Baru dan Model Orde Reformasi. Secara singkat akan dibahas berikut ini.

MODEL UNESCO

Sebagai lembaga internasional yang bergerak di bidang budaya dan pendidikan, UNESCO banyak memberikan perhatian dan berupaya mendorong peningkatan mutu sekolah di banyak negara, khususnya negara-negara sedang berkembang. Setiap tahun UNESCO kantor Asia & Pasifik bekerjasama pemerintah China dan Thailand secara bergantian menyelenggarakan seminar inovasi pendidikan yang difokuskan pada peningkatan mutu sekolah.

UNESCO memiliki resep bahwa untuk meningkatkan kualitas sekolah diperlukan berbagai kebijakan, yang mencakup antara lain (UNESCO, 2001.):

1. Sekolah harus siap dan terbuka dengan mengembangkan *a reactive mindset*, menanggalkan "*problem solving*" yang menekankan pada orientasi masa lalu, berubah menuju "*change anticipating*" yang berorientasi pada "*how can we do things differently*".
2. Pilar kualitas sekolah adalah *Learning how to learn, learning to do, learning to be, dan learning to live together*.
3. Menetapkan standard pendidikan dengan indikator yang jelas.
4. Memperbaharui dan kurikulum sehingga relevan dengan kebutuhan masyarakat dan peserta didik.



5. Meningkatkan pemanfaatan ICT dalam pembelajaran dan pengelolaan sekolah.
6. Menekankan pada pengembangan sistem peningkatan kemampuan professional guru.
7. Mengembangkan kultur sekolah yang kondusif pada peningkatan mutu.
8. Meningkatkan partisipasi orang tua masyarakat dan kolaborasi sekolah dan pihak-pihak lain.
9. Melaksanakan *Quality Assurance*.

MODEL BANK DUNIA

Di bidang pendidikan kebijakan Bank dunia senantiasa bertumpu pada *the Production Function Approach*, Pendekatan Fungsi Produksi. Pendekatan ini mendeskripsikan bahwa mutu pendidikan merupakan hasil dari proses yang merupakan fungsi dari input, baik *raw input* maupun *instrumental input*. Karena proses merupakan kotak Pandora, *the black box* yang tidak teridentifikasi, maka pendekatan fungsi produksi di dunia pendidikan menjadi output merupakan fungsi dari input. Berdasarkan fungsi ini dapat dijelaskan bahwa output secara langsung dan linier ditentukan oleh input. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu harus dilakukan dengan peningkatan kualitas input.

Input pendidikan dapat diidentifikasi secara jelas. Yakni, kurikulum, guru dan tenaga kependidikan yang lain, pergedungan dan ruang kelas, laboratorium, dan buku. Peningkatan mutu sekolah merupakan upaya dan kegiatan untuk meningkatkan berbagai input tersebut, termasuk *raw input*, yakni siswa. Variabel pertama dan utama yang menurut Bank Dunia adalah kualitas pembelajaran. Oleh karena itu peningkatan kualitas guru sebagai *instrumental input* merupakan suatu keharusan, termasuk keberadaan pendidikan dan pelatihan guru yang relevan dan memadai.



Peningkatan kualitas pembelajaran disamping ditentukan oleh kualitas guru juga ditentukan oleh keberadaan teknologi informasi dan komunikasi modern dalam pembelajaran. Oleh karena itu, teknologi informasi dan komunikasi sebagai fasilitas pembelajaran harus dipersiapkan. Siswa sebagai input juga perlu dipersiapkan dengan baik. Untuk itu anak-anak semenjak dini harus mendapatkan pendidikan taman kanak-kanak. Dengan mendapatkan pendidikan TK inilah anak-anak dipersiapkan dengan baik untuk masuk ke jenjang sekolah dasar. Disamping itu, kurikulum baik dalam arti isi maupun *delivery and instructional system* serta evaluasi perlu dipersiapkan, bahkan perlu distandarisasi. Oleh karena itu bagi Bank Dunia reformasi kurikulum amat diperlukan dalam peningkatan mutu sekolah. Bank dunia juga menekankan reformasi manajemen pendidikan sebagai salah satu upaya dalam peningkatan kualitas sekolah, termasuk diantaranya perlu peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah.

MODEL ORDE BARU

Peningkatan mutu pendidikan di era orde baru cenderung secara patuh melaksanakan kebijakan Bank Dunia. Barangkali tidak semua kita masih ingat bagaimana, Bank Dunia pada tahun-tahun akhir 1970-an dan awal tahun 1980-an memberikan resep untuk meningkatkan efektivitas pendidikan guru dengan merombak kurikulum IKIP yang semula mirip kurikulum Universitas menjadi khas IKIP, dimana kurikulum baru ini terlalu berlebih-lebihan menekankan pembelajaran dan mengurangi secara besar-besaran materi bidang studi. Para pedagog yang tidak sefaham dengan resep ini dengan sinis mengatakan bahwa “di kurikulum IKIP yang baru ini, “bagaimana cara memegang kapur pun diajarkan”. Dari kebijakan ini hasilnya luar biasa, mutu guru lulusan IKIP merosot tajam. Guru menguasai berbagai pendekatan dan metodologi mengajar, tetapi tidak menguasai apa yang harus diajarkan.



Kebijakan ke dua dalam peningkatan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kualitas guru lewat proyek peningkatan mutu guru yang dilakukan dengan model pelatihan guru yang sangat terencana mulai dari teori, praktik sampai *on the job training* di sekolah-sekolah masing-masing. Mereka yang dilatih di pusat menjadi guru inti, yang bertugas mengembangkan pelatihan bagi para guru di daerah masing-masing. Proses ini, berhasil melatih dan meningkatkan kualitas kemampuan profesional ribuan guru. Sayangnya, ketika beberapa tahun proyek telah usai dan evaluasi dilakukan oleh lembaga independen, kesimpulan sangat menarik. Yakni, pelatihan telah berhasil meningkatkan kualitas profesional guru tetapi tidak berhasil meningkatkan mutu siswa. Mengapa demikian? Karena peningkatan kualitas kemampuan profesional guru belum menjamin peningkatan kualitas pembelajaran. Terdapat faktor sekolah sebagai suatu entitas utuh yang berpengaruh.

Dalam upaya peningkatan mutu sekolah di era orde baru juga menekankan ketersediaan fasilitas, seperti pergedungan dan ruang kelas, laboratorium, dan buku teks disamping pembaharuan kurikulum. Sebagaimana sistem politik yang ada pada era ini, maka manajemen pendidikan dilaksanakan secara sentralistis. Semua kebijakan sampai detail ditentukan oleh pusat. Sekolah sebagai lembaga yang langsung melaksanakan proses pembelajaran tidak memiliki kewenangan yang memadai. Kebijakan ini memiliki implikasi perencanaan dan upaya peningkatan mutu bersifat *top-down*. Akibatnya, peningkatan mutu tidak ada di sekolah-sekolah, dan hanya ada di pusat.

MODEL REFORMASI

Demokratisasi menjadi salah satu kata kunci dalam peningkatan mutu di era reformasi. Inti dari demokratisasi di dunia pendidikan adalah mengembalikan hak-hak, wewenang dan tanggung jawab pendidikan ke tangan guru (pendidik) sebagai pengelola utama proses



pendidikan. Catatan penting dalam proses peningkatan mutu ini adalah bahwa: a) keberadaan Undang-undang Desentralisasi banyak mempengaruhi kebijakan dalam peningkatan mutu sekolah ini, baik dalam arti positif maupun negatif; dan, b) pendekatan fungsi produksi ditinggalkan, diganti dengan pendekatan “*no a size fits for all*” policy.

Kebijakan pertama dalam peningkatan mutu sekolah dalam era reformasi adalah menetapkan Metode Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), yang kemudian akan menjadi *School Based Management* (SBM) atau Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) ala Indonesia. Kebijakan ini kemudian melahirkan sistem bantuan dukungan pemerintan dalam bentuk Block Grant, yang mula pertama kali diberikan pada 7 sekolah SMA, pada tahun 2000. Selanjutnya berkembang sistem voucher. Sistem bantuan dan dukungan pemerintah model voucher ini ditujukan untuk mendorong partisipasi masyarakat dan menjadikan kegiatan sekolah lebih efektif lagi efisien. Memang, adalah merupakan suatu kehidupan bahwa setiap perubahan senantiasa disertai plus dan minus, pro dan kontra.

Kebijakan berikutnya adalah mengembangkan kurikulum berbasis kompetensi (KBK) yang kemudian berkembang KTSP. Sesungguhnya substansi KTSP sudah muncul dalam KBK hanya belum diberi nama. Dalam KBK yang merumuskan rencana pembelajaran dan bagaimana proses pembelajaran akan dilakukan serta evaluasi dilaksanakan ditentukan oleh sekolah sendiri. Lewat KBK, beban materi dikurangi sekitar 30%, dan ternyata mengurangi beban materi lebih sulit dari pada menambah. Meski sudah dikurangi tetap saja dimata para pengamat pendidikan internasional kurikulum KBK masih terlalu syarat dengan beban. Tujuan dari KBK adalah untuk memberikan wewenang lebih besar para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Para guru memiliki ruang yang luas untuk berimprovisasi dalam proses



pembelajaran. Namun, sayangnya realitas beban kurikulum yang masih berat sampai saat ini tujuan tersebut belum sepenuhnya dapat direalisasikan.

Kebijakan ketiga, yang amat terkait dengan dua kebijakan pertama adalah deklarasi dari Mendiknas bahwa tidak ada lagi perbedaan sekolah negeri dan sekolah swasta, kecuali menyangkut gaji pokok. Mulai saat itu, masa Yahya Muhaimin sebagai Mendiknas, bagi pemerintah sekolah negeri dan sekolah swasta sama. Departemen pendidikan di restrukturisasi untuk mendukung kebijakan ini. Bantuan pemerintah yang selama ini banyak tertuju ke sekolah negeri, mulai terkikis dan bantuan justru banyak terarah ke sekolah swasta.

Pada masa ini juga dikembangkan kebijakan untuk meningkatkan pembelajaran bahasa asing dan komputer baik untuk siswa maupun untuk dipergunakan dalam proses pembelajaran bagi guru. Dalam rangkaian peningkatan mutu sekolah ini salah satu kompetensi yang harus dicapai adalah lulusan SMA harus mampu berkomunikasi dengan salah satu bahasa asing. Disamping, komputer dan bahasa asing, ditekankan pula pembelajaran sastra Indonesia.

Kebijakan lain dalam peningkatan mutu adalah upaya pengeloaan dan pengadaan buku yang murah dan merata sehingga dapat dengan mudah dimiliki oleh mereka yang memerlukan. Juga terdapat kebijakan lain yang penting dalam peningkatan mutu yakni berupa perluasan jaringan *on line* sampai dinas-dinas kabupaten dan sekolah-sekolah tertentu. Jaringan ini telah dimanfaatkan untuk pelatihan guru *on line*.

ERA BARU, MUTU BARU

Mutu atau kualitas sekolah memiliki banyak makna. Definisi tunggal kualitas sekolah yang diterima banyak pihak sulit untuk dirumuskan. Apalagi, rumus definisi mutu sekolah amat terkait dengan tujuan dan strategi pendidikan yang ada. Begitu pula kualitas sekolah dipersepsikan berbeda-beda menurut kepala sekolah, guru, siswa dan



orang tua siswa. Kualitas sekolah memiliki berbagai makna. Seperti, a) bisa berupa suatu konsensus tidak tertulis atas kondisi-kondisi sekolah, yang kemudian menjurus sekolah favorit di satu ujung dan dan sekolah “terlihat” di ujung lain; b) kualitas input yang ada; c) kualitas proses yang terjadi; d) kualitas kurikulum yang tercermin dalam kegiatan sekolah sehari-hari; e) kualitas output, baik dalam bentuk pencapaian ataupun dalam bentuk “*gain score*”; f) *value added*, dalam arti sejauh mana sekolah secara totalitas mengalami peningkatan; dan, g) jumlah lulusan yang diterima Perguruan Tinggi ternama.

Dalam kaitan dengan mutu sekolah, UNICEF mendeskripsikan sebagai suatu kondisi dimana: a) siswa sehat, bergizi, dan siap mengikuti proses pembelajaran dan dapat dukungan dari orang tua siswa dan masyarakat; b) lingkungan sekolah sehat, aman, tidak bias gender dan fasilitas belajar tercukupi; c) kurikulum sekolah menjamin siswa mendapatkan pelajaran yang memadai, khususnya pengetahuan dan ketrampilan untuk hidup; d) proses dilaksanakan oleh guru yang terlatih dengan menekankan pada pendekatan “*learner-centered teaching*”, manajemen kelas yang berkualitas, evaluasi dan penilaian yang tepat, dan bisa mengurangi disparitas hasil dari berbagai latar belakang yang ada; dan, e) *outcome* sesuai dengan kebutuhan pembangunan nasional dan aktif berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat.

Namun, selama ini pembicaraan mutu sekolah cenderung dititik beratkan pada pengetahuan dan ketrampilan yang dikuasai oleh siswa. Memang, sangat sering dibicarakan secara filosofis dan teoritis siswa harus memiliki cipta, karsa, rasa atau siswa memiliki otak, hati dan budi, tetapi pada akhirnya tetap saja mutu kembali pada seberapa jauh siswa sudah menguasai pengetahuan dan ketrampilan yang telah diajarkan di sekolah. Lebih ironis lagi, pengetahuan yang dikuasai siswapun diestimasi dengan pendekatan yang dangkal: kemampuan menghafal.



Makna mutu hanya diartikan sebagai kemampuan penguasaan pengetahuan merupakan suatu realitas. Secara sadar dan terencana kondisi ini harus diubah. Perubahan dalam kaitan dengan mutu ini merupakan keharusan, khususnya apabila dikaitkan dengan masa depan, era baru abad 21. Mereka yang tidak mau berubah akan menjadi terasing dan tertinggal zaman. Dengan puitis, Eric Hoffer (1971) pemikir berkebangsaan Amerika Serikat menyatakan: *“In times of change, learners inherit the Earth, while the learned find themselves beautifully equipped to deal with a world that no longer.”* Seorang ahli pendidikan, lebih spesifik tokoh manajemen pendidikan, Michael Fullan (1994), menegaskan bahwa perubahan tidak dapat dihindarkan. Banyak pendidik terbawa arus perubahan masa depan, dengan berbagai euphoria, tetapi tidak menyadari masa depan itu sendiri, dengan lebih senang mempertahankan status quo. Fullan mengingatkan dengan keras bahwa *“yesterday’s scores will not win tomorrow’s ball games.”* Oleh karena itu, *“if you are not part of the future, you’re history!”*. Berkaitan dengan perubahan di dunia pendidikan, futurist Alvin Toffler (1999) menegaskan bahwa: *“The illiterate of the 21st century will not be those who cannot read and write, but those who cannot learn, unlearn, and relearn.”*

Pendidikan berfungsi untuk mempersiapkan generasi baru mampu hidup dan sukses menjalani kehidupan di masa depan, maka sekolah harus memahami dan mengidentifikasi kompetensi apa yang diperlukan untuk masa depan itu. Jose J. Soto (2005) mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan di abad 21 bagi kehidupan masyarakat yang multikultural, antara lain: a) memiliki integritas pribadi yang kokoh dengan memegang teguh etika bertanggung jawab bagi kemajuan masyarakatnya dan memegang teguh etika dalam perilaku pribadi dan profesionalnya; b) menjadi *a learning person*, senantiasa memperluas dan memperdalam pengetahuan dan *skills* yang dimiliki; c) memiliki



kemampuan berkerjasama dengan segala perbedaan yang dimiliki; d)menguasai dan memanfaatkan ITC; dan, e)mampu mengambil keputusan yang senantiasa berlandaskan kepentingan masyarakat luas.

Lembaga lain, UNESCO menekankan pada empat pilar sebagai kemampuan dasar yang harus dihasilkan oleh dunia pendidikan. Keempat pilar tersebut adalah: a) *learning to do (solve daily problems)*; b) *learning to know (keep learning)*; c) *learning to be (ethically responsible) and d) learning to live together (the ability to respect and work with others)*. Dalam suatu seminar berkaitan dengan reformasi pendidikan untuk meningkatkan pendidikan yang bermutu, Kay (2008) menganalisis perkembangan yang akan terjadi di abad 21 dan mengidentifikasi kompetensi apa yang diperlukan dan menjadi tugas pendidikan untuk mempersiapkan warga negara dengan kompetensi tersebut.

Secara mendasar sekolah memang harus ditekankan untuk membangun karakter siswa, sebagai basis membangun karakter bangsa. Sungguh, bangsa ini memerlukan karakter yang kuat. Karakterlah yang memberikan arah kemana bangsa harus menuju, apa-apa yang harus dikejar dan dicapai, dan sebaliknya apa-apa yang harus dihindari, ditinggalkan dan dibuang jauh-jauh. Keroposnya karakter bangsa menyebabkan, bangsa ini kehilangan arah, dan warga bangsa tidak memiliki lagi pegangan yang jelas apa yang harus dikejar dan diraih, dan apa yang harus ditinggalkan.

Oleh karena itulah visi pendidikan nasional Indonesia menekankan keberadaan manusia berkualitas dalam kecendekiawanan, kecerdasan spiritual, emosional, sosial, serta kinestetis (gerak tubuh) dan kepiawaian, serta mampu menghadapi perkembangan dan persaingan global. Untuk ini, sekolah harus mulai mengembangkan kompetensi abad 21 yang menekankan pada pengembangan karakter.





KESIMPULAN

Manajemen mutu pendidikan dapat dinyatakan sebagai karakteristik yang harus dipelihara secara kontinu guna memenuhi kebutuhan dan kemauan pelanggan atau masyarakat. Dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, haruslah ada yang menjamin dan mengendalikan mutu pendidikan sehingga sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan.

Standar Nasional Pendidikan bertujuan bukan hanya untuk pemeratakan standar mutu pendidikan di Negara Kesatuan Republik Indonesi, tetapi juga untuk memenuhi tuntutan perubahan lokal, nasional dan, global. Dikarenakan mutu pendidikan di Indonesia telah jauh tertinggal dari negara ASEAN yang lain, maka peningkatan-peningkatan di segi pendidikan akan terus terjadi. Sehingga mutu pendidikan di Indonesia bisa bersaing dengan negara lain. Berdasarkan Badan Standar Nasional Pendidikan, ada delapan standar yang menjadi sorotan dalam melaksanakan Standar Nasional Pendidikan, yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan pendidikan dan standar penilaian pendidikan.



LATIHAN SOAL

1. Jelaskan konsep manajemen mutu dan akreditasi sekolah!
2. Bagaimana akreditasi sekolah dapat menggambarkan nilai kualitas dari lembaga pendidikan?
3. Sebutkan standar nasional pendidikan beserta penjelasannya!



4. Mengapa perlu dilaksanakan akreditasi? Jelaskan argument Anda!
5. Bagaimana mutu pendidikan di Indonesia dibandingkan dengan negara-negara di ASEAN? Solusi apa yang bisa Anda tawarkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional?



TUGAS MAHASISWA

1. Bentuk Tugas
 - a. Mengkaji manajemen mutu dan akreditasi sekolah, kemudian menuliskan hasil kajian dengan bahasa sendiri.
 - b. Membandingkan hasil kajian sendiri dengan kajian teman sejawat, kemudian menuliskan benang merahnya.
2. Luaran Tugas yang Dihasilkan

Laporan hasil kajian berisi Pendahuluan, Pembahasan, Penutup dan Referensi dalam kertas A4 dengan font Times New Roman 12 pt, spasi 1,5 dan margin standar karya ilmiah.



REFERENSI

- Badan Akreditasi Nasional (BAN – PT) Tahun 2009.
- Bambang Suryadi, 2005, *Pedoman Akreditasi Madrasah Tsanawiyah*, Jakarta: Depag RI, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.
- Davis, Brent. 2006. *Leading the strategically focused school*. Thousand Oak, CA: Sage Publications.
- Depag RI, 2008, *Pedoman Akreditasi Madrasah*, Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam.
- Fullan, M. 1994. University of Toronto. from keynote address, May 5-7, 1994, Disneyland Hotel.



- Hoffer, Eric. 1974. *Reflections on the Human Condition*. San Francisco: HarperCollins.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. 2012. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice 9th edition*. New York: McGraw-Hill International.
- Jamal Ma'mur Asmani, 2011, *Tips Praktis Membangun dan Mengolah Administrasi Sekolah*, cet.1, Jogjakarta: Diva Press.
- Majlis Luhur Taman Siswa. 2004. *Karya Ki Hadjar Dewantara. Bagian Pertama Pendidikan*. Yogyakarta..
- Suharsimi Arikunto, 1988, *Penilaian Program Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara.
- Toffler, Alvin. 1999. "Foreword." In Rowan Gibson, Editor. *Rethinking the Future*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Akreditasi Sekolah.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- UNESCO .2001. Final Report [of the] Second International Forum on Quality Improvement in Education: Policy, Research and Innovative Practices in Improving Quality of Education, Beijing, China, 12-15 June 2001. Bangkok: UNESCO.
- UNICEF. 2000. *Defining Quality in Education* New York, NY: A publication of UNICEF Programme Division Education
- World Bank, The. 1999. *The 1999 The Education Sector Strategy*, N.W. Washington, D.C. 20433, U.S.A.



Lampiran

Mata Kuliah	: Manajemen dan Adminitrasi Sekolah
Kode	: AKWF 2305 Semester : Gasal (tiga) Sks : 2 (dua)
Program Studi	: Semua Prodi di Lingkungan FKIP ULM
Dosen Pengampu	: Tim

Capaian pembelajaran lulusan yang dibebankan pada mata kuliah ini:

Mahasiswa diharapkan memiliki kemampuan menyelenggarakan manajemen dan administrasi sekolah yang mencakup:

- (1) Pengetahuan dan Pemahaman (*knowledge and understanding*) tentang konsep dasar dan ruang lingkup manajemen dan administrasi sekolah, organisasi lembaga Pendidikan, manajemen peserta didik, kurikulum, tenaga kependidikan, fasilitas pendidikan, pembiayaan pendidikan, hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat dan ketatalaksanaan lembaga pendidikan, kepemimpinan pendidikan, supervisi pendidikan, dan manajemen mutu pendidikan.
- (2) Keterampilan (*capabilities*) mengaplikasikan fungsi manajemen dan adminitrasi sekolah dalam pengelolaan lembaga pendidikan yang bermutu;
- (3) Sikap positif, terbuka dan bertanggungjawab terhadap pelaksanaan manajemen dan administrasi dalam penyelenggaraan sekolah/lembaga pendidikan.



Pertemuan Ke-	Sub-CPMK (Kemampuan Akhir yang diharapkan)	Bahan Kajian (Pokok Bahasan)	Metode Pembelajaran	Waktu	Pengalaman Belajar Mahasiswa	Kriteria dan Indikator Penilaian	Bobot Penilaian (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Mahasiswa memahami prosedur dan mekanisme perkuliahan manajemen dan administrasi sekolah	<ol style="list-style-type: none"> Kontrak Perkuliahan Orientasi perkuliahan 	Ceramah Tanya jawab	2 x 50 menit	<ol style="list-style-type: none"> Menyepakati kontrak Perkuliahan yang akan dilaksanakan selama 1 Semester Memahami prosedur dan tugas perkuliahan yang akan diikuti. 		
2	Mahasiswa mampu menjelaskan: tentang konsep dasar manajemen dan administrasi sekolah	<ol style="list-style-type: none"> Pengertian manajemen dan administrasi sekolah Tujuan dan Pentingnya manajemen dan administrasi sekolah Fungsi-fungsi manajemen dan Administrasi sekolah Substansi/ruang lingkup 	Ceramah, diskusi dan tanya jawab, tugas.	2 x 50 menit	<ol style="list-style-type: none"> Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang pengertian, tujuan, pentingnya, fungsi dan substansi manajemen dan Administrasi sekolah; Mendiskusikan bahan kajian di kelas. 		



3	Mahasiswa mampu menelaah : Tujuan dan Organisasi Lembaga Pendidikan	<p>manajemen dan administrasi sekolah</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan pendidikan 2. Sistem dan struktur Pendidikan 3. Jalur, jenis dan jenjang Pendidikan 4. Kelembagaan pendidikan 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang tujuan, sistem & struktur organisasi pendidikan, jalur, jenjang, jenis dan kelembagaan pendidikan. 4. Mendiskusikan bahan kajian di kelas. 	
4	Mahasiswa mampu menelaah dan mendeskripsikan Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar (pengertian, tujuan dan ruang lingkup) manajemen kurikulum 2. Pengorganisasian kurikulum 3. Ketatalaksanaan kurikulum 4. Pengembangan kurikulum 	<p><i>Belajar dari berbagai sumber belajar, guided teaching, curah pendapat,</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang pengertian, tujuan, ruang lingkup manajemen kurikulum, Pengorganisasian; ketatalaksanaan; Pengembangan kurikulum



5	Mahasiswa mampu menelaah : manajemen peserta didik	<ol style="list-style-type: none"> 5. Pengertian, tujuan, ruang lingkup manajemen peserta didik 6. Fungsi-fungsi pokok manajemen peserta didik 7. Peran guru dalam manajemen peserta didik 8. Layanan Khusus 	<p><i>Belajar dari berbagai sumber belajar, guided teaching, curah pendapat,</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Mendiskusikan bahan kajian di kelas. 1. Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang pengertian, tujuan, ruang lingkup, fungsi-fungsi pokok, peran guru dalam manajemen peserta didik, dan layanan khusus peserta didik.
6	Mahasiswa mampu menganalisis: Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian dan tujuan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan 2. Jenis-jenis pendidik dan tenaga kependidikan 3. Pengadaan, pengangkatan, penempatan 	<p><i>Belajar dari berbagai sumber belajar, guided teaching, curah pendapat,</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Mendiskusikan bahan kajian di kelas. 1. Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang Pengertian dan tujuan manajemen PTK; Jenis-jenis PTK; Pengadaan; Pengangkatan, penempatan; pembinaan, Peningkatan dan pengembangan, mutasi,



		pendidik dan kependidikan		
		4. Peningkatan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan		2. Mendiskusikan bahan kajian di kelas.
		5. Mutasi, kesejahteraan dan pemberhentian PTK		
7	Mahasiswa mampu menelaah Manajemen Fasilitas Pendidikan (sarana dan prasarana Pendidikan)	1. Pengertian dan tujuan manajemen Fasilitas Pendidikan	<i>Belajar dari berbagai sumber belajar, guided teaching, curah pendapat,</i>	1. Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang Pengertian dan tujuan; Jenis-jenis; Pengadaan; inventarisasi, Pendayagunaan, pemeliharaan, Penghapusan, dan Pelaporan data fasilitas pendidikan,
		2. Jenis-jenis fasilitas Pendidikan		2. Mendiskusikan bahan kajian di kelas.
		3. Pengadaan dan inventarisasi fasilitas Pendidikan		
		4. Pendayagunaan dan pemeliharaan dan penghapusan fasilitas Pendidikan		



8	Mahasiswa mampu menganalisis: Manajemen Pembiayaan pendidikan.	<p>5. Pelaporan data fasilitas pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep dasar manajemen pembiayaan (pengertian dan tujuan) 2. Sumber-sumber pembiayaan Pendidikan 3. Perencanaan anggaran dan belanja Lembaga Pendidikan 4. Pelaksanaan anggaran Pendidikan 5. Pengawasan pembiayaan pendidikan 	<p><i>Belajar dari berbagai sumber belajar, guided teaching, curah pendapat,</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang pengertian dan tujuan; Sumber-sumber; Perencanaan; Pelaksanaan dan Pengawasan pembiayaan pendidikan. 2. Mendiskusikan bahan kajian di kelas.
9	UTS Mahasiswa memiliki Kemampuan menganalisis hubungan/kerjasama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian dan tujuan, Perlunya hubungan sekolah dengan masyarakat 	<p><i>Belajar dari berbagai sumber belajar, guided teaching,</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang pengertian, tujuan,



	sekolah dengan masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 2. Bentuk kerjasama dan Jenis-jenis kegiatan hubungan sekolah dengan masyarakat 3. Peningkatan dan pendayagunaan partisipasi masyarakat 4. Hambatan/kendala yang dihadapi Lembaga dalam Kerjasama dengan masyarakat 	curah pendapat,	<ol style="list-style-type: none"> bentuk, jenis kegiatan dan perlunya hubungan /kerjasama sekolah dengan masyarakat; Peningkatan dan pendayagunaan partisipasi masyarakat; dan hambatan/kendala yang dihadapi Lembaga. 2. Mendiskusikan bahan kajian di kelas.
11	Mahasiswa mampu menelaah dan mengkaji Ketatalaksanaan lembaga pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fungsi ketatalaksanaan di sekolah 2. Prosedur penataan ketatalaksanaan sekolah 3. Sistem Informasi manajemen di sekolah 	<p><i>Belajar dari berbagai sumber belajar, guided teaching,</i></p> <p>curah pendapat,</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang Fungsi, Prosedur penataan ketatalaksanaan sekolah; Sistem Informasi manajemen di sekolah. 2. Mendiskusikan bahan kajian di kelas.



12-13	Mahasiswa mampu menelaah dan mengkaji serta menganalisis tentang kepemimpinan Pendidikan/kekepalasekolahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep kepala, pemimpin dan kepemimpinan 2. Fungsi/peran pemimpin Pendidikan/Kepala Sekolah 3. Kekepalasekolahan (principalship) 4. Kepala Sekolah yang Efektif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang konsep kepala, pemimpin, kepemimpinan, kekepalasekolahan, fungsi-fungsi/peran kepala sekolah yang efektif. 2. Mendiskusikan bahan kajian di dalam kelas.
14	Mahasiswa Menganalisis tentang Konsep, prinsip, teknik, dan model/pendekatan supervisi Pendidikan,	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian, tujuan, sasaran dan pentingnya Supervisi Pengajaran 2. Prinsip-prinsip supervisi Pendidikan 3. Teknik-teknik Supervisi Pengajaran 4. Model dan pendekatan supervisi pengajaran 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang pengertian, tujuan, sasaran, pentingnya, prinsip, teknik, model, dan pendekatan supervise pengajaran. 2. Mendiskusikan bahan kajian di dalam kelas.



- | | | | |
|----|---|--|--|
| 15 | Mahasiswa mampu mendeskripsikan Manajemen Mutu dan Akreditasi Sekolah | <ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep Manajemen Mutu 2. Standar Nasional Pendidikan 3. Penjaminan Mutu di sekolah 4. Akreditasi Sekolah 5. Sekolah Bermutu | <ol style="list-style-type: none"> 1. Membaca bahan rujukan yang ditentukan dan membuat rangkuman tentang Standar Nasional Pendidikan, mutu dan penjaminan mutu, akreditasi sekolah dan sekolah bermutu. 2. Mendiskusikan bahan kajian di dalam kelas. |
| 16 | UAS | | |

Daftar Referensi :

Utama

- Aslamiah.(2019). *Pendidikan Unggul di Era Revolusi Industri 4.0*. Pidato pengukuhan Guru Besar
- Barnawi dan Mohammad Arifin. (2014). *Meningkatkan kinerja Pengawas Sekolah*. Yogyakarta: Arr-Ruzz Media
- Burhanuddin, Supriyanto, Eka P.(2019). *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan*. Malang: Universitas Negeri Malang
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta:Bumi Aksara
- Dadang S. (2010). *Supervisi Profesional*. Bandung: Alfabeta
- Daryanto, HM. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta



Donni JP & Rismi S. (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta

Effendi, O. 1986, *Kepemimpinan dan Komunikasi*. Yogyakarta: Kanisius

Husaini, U. (2019). *Administrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara

Kartono, K. 1995. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo

Makawimbang, Jerry H. (2011). *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung : Alfabeta

Muflihun, Muh. Hizbul. (2015). *Administrasi Sekolah*. Klaten: CV. Gema Nusa

Mulyono (2010). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz

Rusmiyati, Aliyyah Rusi. (2018). *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta Selatan: Polimedia Publishing

Sagala, Saiful. (2012) *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.

Suharsaputra, Uhar (2013). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT. Raika Aditama

Suriansyah, A (2014) *Kepemimpinan kepala sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz

Suriansyah, A. (2015) . *Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat dalam Rangka Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Suriansyah, A (20....) Pidato Pengukuhan Guru Besar

Pendukung

Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. 2012. *Educational Administration; Theory, Research, and Practice 9th edition*. New York: McGraw-Hill International.

Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah Ditjen Guru dan Tenaga Kependidikan (2017). *Panduan Kerja Tenaga Administrasi Sekolah*. Jakarta: Kemendikbud



RANCANGAN TUGAS MAHASISWA

RANCANGAN TUGAS

Tugas 1 Menelaah bahan ajar dan membuat ringkasan		
	Tujuan Tugas	Memahami Konsep dan pembahasan bahan ajar dari sumber-sumber bahan ajar yang disarankan dalam RPS.
	Uraian Tugas	
A	Obyek Garapan	Konsep dasar dan ruang lingkup manajemen dan administrasi sekolah, organisasi lembaga Pendidikan, manajemen peserta didik, kurikulum, tenaga kependidikan, fasilitas pendidikan, pembiayaan pendidikan, hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat dan ketatalaksanaan lembaga pendidikan, kepemimpinan pendidikan, supervisi pendidikan, dan manajemen mutu pendidikan.
b	Hal yang harus dikerjakan dan batasan-batasannya:	<ol style="list-style-type: none">1. Tugas dikerjakan secara individual2. Dikerjakan setiap minggu/pertemuan3. Disampaikan pada hari perkuliahan topic yang bersangkutan4. Laporan (ringkasan) tidak lebih dari satu halaman kertas double folio bergaris (bila ditulis tangan) dan dua halaman A4 (bila diketik dengan jarak ketik tunggal)
C	Metode atau Cara Pengerjaan Tugas:	<ol style="list-style-type: none">1. Membaca dan memahami bahan ajar (topik setiap pertemuan) yang ada di bahan ajar utama2. Mencari bahan pengayaan dari sumber lain yang relevan3. Membuat ringkasan sebagai laporan tugas4. Mendiskusikan ringkasan pada saat pertemuan perkuliahan5. Melengkapi ringkasan dengan catatan setelah akhir perkuliahan topic yang bersangkutan



D	Deskripsi Luaran Tugas yang Dihasilkan	Laporan penelaahan bahan ajar dalam bentuk ringkasan bahan tiap topic/pertemuan
	Kriteria Penilaian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebenaran isi ringkasan 2. Kreativitas mencari sumber bahan dan memformulasi ringkasan 3. Ketepatan waktu penyampaian
Tugas 2 Membuat Makalah/Artikel		
	Tujuan Tugas	Mengidentifikasi masalah-masalah manajemen dan administrasi dan mampu menganalisis faktor-faktor masalah-masalah, serta solusi pemecahan masalah.
	Uraian Tugas	
a	Obyek Garapan	Masalah-masalah dalam Manajemen peserta didik, manajemen kurikulum, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen fasilitas pendidikan, manajemen pembiayaan pendidikan, manajemen hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat dan manajemen ketatalaksanaan lembaga pendidikan
b	Hal yang harus dikerjakan dan batasan-batasannya:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tugas dibuat secara individual 2. Makalah dipilih salah satu dari obyek garapan di atas 3. Diketik pada kertas A4 dengan jarak ketik satu setengah, dengan aturan tata tulis ilmiah 4. Jumlah halaman antara 10 s.d 15 halaman (termasuk cover dan daftar referensi) 5. Sistematika: Bab I Pendahuluan (latar belakang, tujuan, dan cara menulisan); Bab II Permasalahan; BBab III Pembahasan; dan Bab IV Penutup (Simpulan dan Saran); Daftar Pustaka
c	Metode atau Cara Pengerjaan Tugas:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membaca dan memahami bahan ajar (topik sesuai pilihan) yang ada di bahan ajar utama 2. Mencari bahan pengayaan dari sumber lain yang relevan 3. Membuat makalah sesuai batasan yang ditetapkan 4. Menyampaikan makalah pada di akhir perkuliahan topic yang bersangkutan



	Deskripsi Luaran Tugas yang Dihasilkan	Makalah ilmiah (satu buah makalah)
	Kriteria Penilaian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian antara judul dan isi makalah 2. Kebenaran isi makalah 3. Kualitas pembahasan dan kreativitas mengelaborasi sumber bahan pembahasan 4. Kerapian/administrasi makalah/tata tulis ilmiah 5. Ketepatan waktu penyampaian
Tugas 3 Makalah Kelompok		
	Tujuan Tugas	Mahasiswa dapat membahas secara mendalam berbagai aspek manajemen dan administrasi sekolah dan penerapannya dalam lembaga pendidikan
	Uraian Tugas	
A	Obyek Garapan	Manajemen peserta didik, manajemen kurikulum, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen fasilitas pendidikan, manajemen pembiayaan pendidikan, manajemen hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat dan manajemen ketatalaksanaan lembaga pendidikan
	Hal yang harus dikerjakan dan batasan-batasannya:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tugas dikerjakan secara berkelompok 2. Dibuat dalam bentuk ringkasan materi/bahan ajar topic yang bersangkutan sesuai tugas masing-masing kelompok 3. Laporan (ringkasan) tidak lebih dari lima belas halaman A4 (diktik dengan jarak ketik satu setengah) 4. Disajikan dalam seminar kelas pada saat pertemuan perkuliahan topic yang bersangkutan
C	Metode atau Cara Pengerjaan Tugas:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membaca dan memahami bahan ajar (topik setiap pertemuan) yang ada di bahan ajar utama 2. Mencari bahan pengayaan dari sumber lain yang relevan 3. Membuat ringkasan sebagai bahan sajian seminar kelas 4. Membuat power point untuk penyajian bahan dalam seminar kelas 5. Menyajikan ringkasan pada seminar kelas saat pertemuan perkuliahan



		6. Melengkapi ringkasan dengan catatan setelah akhir seminar kelas topic yang bersangkutan
D	Deskripsi Luaran yang Dihasilkan	Makalah seminar kelas
	Kriteria Penilaian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebenaran isi ringkasan 2. Kreativitas mencari sumber bahan dan pengayaan 3. Cara menyajikan dan menanggapi dalam seminar 4. Kelengkapan dan ketepatan penyampaian laporan hasil seminar

RUBRIK PENILAIAN TUGAS

Komponen Penilaian	Sangat Baik	Baik	Batas	Dibawah Standar	Skor
	(≥ 80)	(70 - <80)	(55 - < 70)	(< 55)	
Tugas 1: Ringkasan Bahan Bacaan					
Kebenaran isi ringkasan	Isi tepat disertai bahan pengayaan	Isi tepat tidak disertai bahan pengayaan	Isi kurang tepat tidak ada bahan pengayaan	Isi tidak tepat dan tidak ada bahan pengayaan	
Kreativitas	Menggunakan > 5 buah referensi (buku/jurnal)	Menggunakan 3 - 4 buah referensi (buku/jurnal)	Menggunakan 2 - 3 buah referensi (buku/jurnal)	Menggunakan satu buah referensi (buku/jurnal)	
Ketepatan waktu penyampaian	Penyampaian sebelum waktu yang ditetapkan	Penyampaian tepat pada waktu yang ditentukan	Penyampaian setelah batas waktu penyampaian	Penyampaian pada perkuliahan berikutnya	



Tugas 2: Membuat Makalah					
Ketepatan isi	Isi tepat disertai bahan pengayaan (≥ 80)	Isi tepat tidak disertai bahan pengayaan (70 - <80)	Isi kurang tepat tidak ada bahan pengayaan (55 - < 70)	Isi tidak tepat dan tidak ada bahan pengayaan (< 55)	
Kelengkapan	Menggunakan > 5 buah referensi (buku/jurnal)	Menggunakan 3 - 4 buah referensi (buku/jurnal)	Menggunakan 2 - 3 buah referensi (buku/jurnal)	Menggunakan satu buah referensi (buku/jurnal)	
Kerapian	Mengikuti format baku, tidak ada kesalahan	Mengikuti format baku, terdapat < 5 kesalahan	Mengikuti format baku, terdapat 5 - 10 kesalahan	Mengikuti tidak format baku, terdapat < 10 kesalahan	
Tugas 3: Membuat makalah untuk disajikan pada seminar kelas					
Ketepatan isi makalah	Isi tepat disertai bahan pengayaan (≥ 80)	Isi tepat tidak disertai bahan pengayaan (70 - <80)	Isi kurang tepat tidak ada bahan pengayaan (55 - < 70)	Isi tidak tepat dan tidak ada bahan pengayaan (< 55)	
Kedalaman telaah/kreativitas penggunaan sumber bahan	Menggunakan > 5 buah referensi (buku/jurnal)	Menggunakan 3 - 4 buah referensi (buku/jurnal)	Menggunakan 2 - 3 buah referensi (buku/jurnal)	Menggunakan satu buah referensi (buku/jurnal)	



Penyajian dalam seminar	Isi sajian lengkap, penyajian menarik	Isi sajian lengkap, penyajian kurang menarik	Isi sajian kurang lengkap, penyajian kurang menarik	Isi sajian tidak lengkap penyajian tidak menarik	
Penguasaan bahan dalam menanggapi	Semua anggota kelompok penyaji menguasai bahan sajian	Sebahagian besar anggota kelompok penyaji menguasai bahan penyajian	Hanya sebahagian anggota kelompok menguasai bahan sajian	Sebahagian besar anggota kelompok tidak menguasai bahan sajian	

