

# **ASP**

ADMINISTRASI DAN  
SUPERVISI PENDIDIKAN



Dr. Hj. Ihsana El Khuluqo, M.Pd.

# ASP

## ADMINISTRASI DAN SUPERVISI PENDIDIKAN



# ASP

## ADMINISTRASI DAN SUPERVISI PENDIDIKAN

Penulis:

**Dr. Hj. Ihsana El Khuluqo, M.Pd.**

Penyunting:

**Dara Ninggar Mentari**

**Rosalia Ayuning Wulansari**

Pemeriksa Akhir:

**Yurizal Santoso**

Perancang Kulit:

**Bayu Surya Prayogo**

Penata Letak:

**Diva Aspriyanti**

ISBN: **978-623-6492-27-7**

Cetakan Pertama:

**Februari 2022**

Diterbitkan oleh:

**PT Litera Media Tama**

**Anggota IKAPI**

**Jl. Alalak 20, Kota Malang**

**Telp: 0822-3493-6377**

**Instagram: @literamediatama**

**Facebook: Litera Mediatama**

**Email: penerbit@literamediatama.com**

**www.literamediatama.com**

All Rights Reserved

hak cipta dilindungi oleh undang-undang dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

# Daftar Isi

<b>Daftar Isi</b> .....	<b>v</b>
<b>Pengantar Penulis</b> .....	<b>ix</b>
<b>Bab 1 Administrasi Kurikulum dan Perangkat Pembelajaran</b> .....	<b>1</b>
A. Hakikat Administrasi Kurikulum.....	3
B. Prinsip Administrasi Kurikulum.....	4
C. Kegiatan Administrasi Kurikulum.....	6
D. Fungsi Administrasi Kurikulum.....	10
E. Administrasi Perangkat Pembelajaran.....	12
<b>Bab 2 Administrasi Peserta Didik Baru</b> .....	<b>19</b>
A. Manajemen Peserta Didik.....	21
B. Pengelolaan Peserta Didik.....	24
C. Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB).....	27
D. Manajemen Kesiswaan.....	32
<b>Bab 3 Administrasi Ketenagaan</b> .....	<b>37</b>
A. Konsep Dasar Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	38
B. Kegiatan Administrasi Ketenagaan.....	42
C. Pengembangan, Pembinaan, dan Pemeliharaan Ketenagaan.....	44
D. Kesejahteraan Ketenagaan.....	46
E. Pemberhentian Administrasi Ketenagaan Pendidikan.....	51
<b>Bab 4 Administrasi Sarana dan Prasarana</b> .....	<b>55</b>
A. Konsep Dasar Administrasi Sarana dan Prasarana.....	56
B. Perencanaan Administrasi Sarana Prasarana.....	58

C. Pengadaan dan Pemeliharaan Administrasi Sarana Prasarana.....	60
D. Penggunaan Sarana dan Prasarana Pendidikan.....	62
E. Pemeliharaan Sarana dan Prasarana .....	64
F. Mutu Layanan.....	65
<b>Bab 5 Supervisi Pendidikan.....</b>	<b>69</b>
A. Konsep Dasar Supervisi .....	70
B. Prinsip-Prinsip Supervisi .....	72
C. Tujuan dan Sasaran Supervisi Pendidikan .....	73
D. Fungsi dan Peran Supervisi Pendidikan.....	74
E. Ruang Lingkup Supervisi .....	77
F. Proses Pelaksanaan Supervisi Pendidikan.....	81
G. Teknik, Strategi, dan Keterampilan Supervisi Pendidikan .....	83
H. Pengembangan Instrumen Supervisi .....	84
<b>Bab 6 Supervisi Kepala Sekolah .....</b>	<b>87</b>
A. Kepala Sekolah sebagai Supervisi Manajerial .....	88
B. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.....	91
C. Tugas Kepala Sekolah sebagai Manajer .....	93
D. Metode Supervisi Manajerial.....	95
E. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Pelaksanaan Supervisi Manajerial .....	97
F. Kepala Sekolah sebagai Administrator Pendidikan.....	98
<b>Bab 7 Supervisi Akademik .....</b>	<b>101</b>
A. Konsep Supervisi Akademik .....	102
B. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik .....	107
C. Teknik dan Model Supervisi Akademik .....	108
D. Permasalahan dalam Supervisi Akademik .....	110
E. Perangkat Supervisi Akademik .....	112
F. Perangkat Evaluasi.....	118

<b>Bab 8 Supervisi Tenaga Kependidikan .....</b>	<b>123</b>
A. Tenaga Administrasi Sekolah .....	125
B. Kualifikasi Tenaga Kependidikan .....	134
C. Tenaga Perpustakaan .....	136
D. Program Kerja Perpustakaan Sekolah .....	146
E. Tenaga Laboran .....	149
F. Operator Sekolah .....	153
<b>Bab 9 Supervisi Pendidikan dalam Perspektif Islam .....</b>	<b>157</b>
A. Supervisi Pendidikan dalam Perspektif AL-Qur'an dan Hadis Nabi .....	158
B. Pengembangan Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru .....	168
<b>Bab 10 Hubungan Administrasi dan Supervisi Pendidikan .....</b>	<b>175</b>
A. Definisi Administrasi Pendidikan .....	177
B. Tujuan dan Prinsip Administrasi Pendidikan .....	179
C. Fungsi Administrasi Pendidikan .....	181
D. Manfaat dan Pentingnya Administrasi Pendidikan .....	190
E. Teknik Administrasi dan Supervisi Pendidikan .....	192
<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>197</b>
<b>Profil Penulis .....</b>	<b>209</b>





# Pengantar Penulis

*Alhamdulillah Rabbil 'alamin*

Tiada kata yang patut dan layak disampaikan selain puja dan puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah *Azza Wa Jalla* yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat fokus dalam penyelesaian buku ini. *Sholawat* beriringan salam senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad saw. sebagai *Rosul* Allah, beserta keluarganya, dan para sahabatnya, serta seluruh umat Islam yang telah beriman, mengikuti ajaran, dan menjalankan amaliyah serta menegakkan kebenaran Islam ini hingga *yaumul* akhir nanti.

Terdapat kesepakatan secara luas yang tidak tertulis bahwa seluruh lini kegiatan perorangan maupun organisasi lembaga pendidikan di seluruh dunia sangat memerlukan adanya kontribusi administrasi guna mendukung perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan rencana tindak lanjut dalam keberhasilan dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan.

Buku ini dapat dipergunakan sebagai bahan referensi dan bahan rujukan untuk mempermudah mahasiswa dalam mengetahui apa dan bagaimana seluk beluk ASP (Administrasi dan Supervisi Pendidikan) yang di dalamnya terdapat kebutuhan yang sangat penting bagi sumber daya manusia dalam mencapai profesionalitas dalam bidang pendidikan.

Penulis menyadari bahwa penyusunan buku ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang

membangun dari semua pihak. Semoga buku ASP ini dapat memberikan nilai lebih atau nilai tambah bagi para pembelajar.

Semoga rida Allah menyertai.

*Nasrun minallah wa fathun qarib, wa bassyiril mu'minin.*

Penulis



## BAB I

# ADMINISTRASI KURIKULUM DAN PERANGKAT PEMBELAJARAN

Pendidikan merupakan suatu hal yang amat penting dalam kehidupan manusia. Dalam konteks Indonesia, pendidikan menjadi sumber utama peningkatan kualitas sumber daya manusia. Maka dari itu, tidak mengherankan jika pendidikan menjadi suatu pemikiran para pemimpin untuk membuat sebuah garis kebijakan nasional. Salah satu perwujudan akan hal ini adalah lahirnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Selain itu, disusun pula kurikulum yang berlaku secara nasional oleh pemerintah pusat melalui Departemen Pendidikan Nasional yang memuat hal-hal pokok dan harus dilaksanakan pada suatu lembaga pendidikan formal tertentu.

Pengadministrasian seputar kegiatan belajar mengajar lazim juga disebut sebagai administrasi kurikulum. Bidang pengadministrasian ini sebenarnya merupakan pusat dari semua kegiatan di sekolah. Ada beberapa pihak yang tidak begitu setuju dengan istilah administrasi kurikulum. Di luar negeri, istilah ini disebut sebagai *administration of the instructional program*. Memang, istilah administrasi kurikulum agak kurang tepat, terlebih jika kurikulum diartikan dalam arti sempit sebagai ‘bahan pelajaran’ atau ‘*subject matter*’ yang harus disampaikan kepada pelajar.

Kegiatan belajar mengajar (KBM) di dalam kelas maupun di luar kelas dapat berjalan dengan efektif, lancar, dan kondusif apabila kurikulum dijalankan dengan baik sebagai pedoman utama dalam proses belajar mengajar. Sejumlah pakar kurikulum berpendapat bahwa jantung pendidikan berada pada kurikulum. Baik dan buruknya hasil

pendidikan ditentukan oleh kurikulum, apakah mampu membangun kesadaran kritis terhadap peserta didik atau tidak.

Dalam proses pendidikan perlu dilaksanakan administrasi kurikulum agar perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum berjalan lebih efektif, efisien, dan optimal dalam memberdayakan berbagai sumber belajar, pengalaman belajar, maupun komponen kurikulum. Selain itu, administrasi kurikulum juga menunjang adanya komponen perangkat yang mendukung proses pembelajaran oleh guru serta manfaat yang didapat oleh guru dengan melaksanakan administrasi perangkat pembelajaran.

Kurikulum merupakan salah satu komponen yang penting dalam penyelenggaraan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kurikulum adalah suatu rencana yang dijadikan sebagai pedoman atau pegangan dalam proses kegiatan belajar mengajar. Jadi, kurikulum adalah rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, bahan pelajaran, serta metode yang digunakan sebagai pedoman dalam kegiatan proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan.

Indonesia selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikannya, salah satunya dengan melakukan perubahan kurikulum tersebut. Dapat dilihat bahwa di Indonesia telah sering dilakukan berbagai perubahan kurikulum. Di mana yang sebelumnya menggunakan Kurikulum 2006 KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) sekarang diganti dengan Kurikulum 2013. Alasan adanya pergantian kurikulum merupakan salah satu cara untuk mengatasi masalah masalah pendidikan.

Untuk itulah, sebagai cara atau upaya untuk mengatasi masalah pendidikan, kurikulum juga harus mempunyai pengelolaan yang disebut dengan administrasi kurikulum. Banyak yang beranggapan bahwa keberhasilan suatu pendidikan hanya bergantung pada guru ataupun sarana dan prasarana. Padahal, di samping itu untuk mengkoordinasikan semua agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan ada suatu administrasi kurikulum yang mengatur terlaksananya kegiatan tersebut. Dalam mengelola kurikulum juga dibutuhkan orang yang ahli di bidangnya. Jika

tidak, semua kegiatan yang berlangsung di satuan pendidikan tersebut tidak akan berjalan dengan baik dan terarah sesuai tujuan pendidikan.

## **A. Hakikat Administrasi Kurikulum**

Administrasi kurikulum merupakan suatu rancangan kegiatan yang terlaksana secara sengaja ataupun tidak. Administrasi kurikulum dapat dikatakan terencana karena adanya kegiatan rutin tahunan yang diselenggarakan pemerintah, dalam hal ini Kementerian Pendidikan, dalam rangka pemutakhiran kurikulum atau secara sederhana perencanaannya tampak ketika guru mempersiapkan proses pembelajaran.

Kegiatan administrasi kurikulum ini dilakukan pembinaan secara terus-menerus dalam kegiatan belajar mengajar secara efisien serta efektif demi menolong tercapainya tujuan pembelajaran yang sudah diresmikan. Sehubungan dengan hal tersebut, kepala sekolah yang mengemban kewajiban administrasi kurikulum di sekolah dan dibantu oleh wakasek bidang kurikulum. Tugas utama administrasi kurikulum yang diemban oleh kepala sekolah adalah menjamin proses kegiatan belajar mengajar berjalan baik untuk peserta didik. Hal ini karena pada dasarnya, kegiatan administrasi atau pengelolaan di bidang kurikulum berfokus pada proses kegiatan belajar mengajar dengan tujuan akhir berupa kesuksesan yang ditandai oleh prestasi dari peserta didik sebagai *output*.

Ada beberapa penafsiran administrasi kurikulum menurut para pakar. Arikunto (2008) berpendapat bahwasanya administrasi kurikulum merupakan serangkaian kegiatan administrasi yang dilaksanakan untuk menjamin kesuksesan aktivitas pembelajaran secara lebih optimal dari sisi kualitas maupun kuantitas, dengan menitikberatkan pada upaya meningkatkan kualitas komunikasi guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran. Adapun Hasbiyaallah dan Mahliil Nurul Ihsan (2019) turut berpendapat bahwa administrasi kurikulum adalah seluruh usaha yang dilakukan secara sadar dan bersama sebagai suatu proses, serta memiliki tujuan untuk mengatur penyelenggaraan kurikulum dalam

rangka mencapai tujuan pembelajaran dengan upaya yang lebih optimal pada peningkatan kualitas belajar peserta didik dan kualitas pendidik.

## **B. Prinsip Administrasi Kurikulum**

Menurut Sudirman (Sohirin, 2019) administrasi kurikulum memiliki beberapa prinsip, di antaranya sebagai berikut.

### **1. Prinsip orientasi pada tujuan**

Prinsip ini menitikberatkan bahwa tujuan adalah panduan arah untuk pengembangan komponen kurikulum yang melaksanakan pengembangan kurikulum sehingga dimengerti oleh para pelaksananya agar dapat dioptimalkan ke dalam tujuan yang lebih khusus dan operasional. Tujuan dari administrasi kurikulum wajib komprehensif meliputi beberapa aspek domain tujuan, baik kognitif, afektif, maupun psikomotor.

### **2. Prinsip relevansi**

Perumusan kurikulum harus sesuai dan relevan dengan karakteristik yang dibutuhkan serta perkembangan yang ada dalam masyarakat. Makna dari prinsip relevansi di sini dapat diartikan sebagai suatu penyesuaian antarkomponen kurikulum yang dapat dipadukan menjadi satu kesatuan kurikulum yang terpadu. Tujuan dari adanya prinsip relevansi ini dibuat untuk membentuk suatu kesesuaian antara pendidikan dengan tuntutan perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat. Terdapat tiga hal yang menjadi dasar prinsip relevansi ini, yaitu hubungannya dengan tempat tinggal sekitar anak murid, relevansinya dengan aktivitas saat ini dan mendatang, serta relevansinya dengan tuntutan dan tantangan pekerjaan.

### **3. Prinsip efektivitas**

Efektivitas dimaksudkan sebagai kondisi yang menampilkan tingkatan keberhasilan atau capaian tujuan yang akan direalisasikan. Kurikulum digunakan sebagai pedoman ataupun acuan dalam penerapan pembelajaran agar bisa mencapai tujuan yang diidamkan. Prinsip efektivitas mengacu pada sejauh mana kegiatan-kegiatan pendidikan

dapat tercapai dan menunjukkan hasil yang efektif untuk dilakukan. Dalam hal ini, efektivitas dapat dinilai dari dua aspek, yaitu efektivitas guru mengajar dan efektivitas belajar murid.

#### **4. Prinsip efisiensi**

Prinsip efisiensi pembelajaran adalah seimbangny usaha yang dicoba dalam proses belajar mengajar dengan hasil yang dicapai oleh lulusan atau partisipasi peserta didik. Pengembangan kurikulum butuh dicermati dalam prinsip efisiensi, mulai dari waktu yang digunakan, tenaga yang dikeluarkan, perlengkapan yang diperlukan, hingga biaya yang dikeluarkan agar bisa mencapai hasil atau tujuan yang diharapkan. Kurikulum yang dibuat haruslah seefisien mungkin di mana dalam penerapannya wajib instan, mudah dilaksanakan, memakai alat-alat yang simpel, dan biayanya rendah. Kurikulum yang ada tidak boleh memberatkan pihak yang melaksanakannya.

#### **5. Prinsip kontinuitas**

Proses belajar peserta didik berlangsung secara terus-menerus. Maka dari itu, pengalaman belajar yang ada dalam kurikulum wajib mempunyai karakter berkepanjangan antara satu jenjang pembelajaran dengan tingkatan di atasnya. Diawali dari tingkatan sangat rendah dengan uraian yang sangat simpel sampai terus berlanjut ke tingkatan berikutnya dengan uraian yang lebih kompleks dengan prinsip *continuous improvement*.

#### **6. Prinsip fleksibilitas**

Prinsip fleksibilitas yang harus dimiliki dalam proses kegiatan administrasi kurikulum memiliki arti kebebasan dalam memilih dan mengembangkan program-program pendidikan. Pengembangan program pendidikan ini dapat berupa bahan ajar ataupun lainnya. Dalam pelaksanaannya, kurikulum tidak bisa terlalu kaku melihat perubahan-perubahan situasi yang tidak terduga datang, sementara proses pendidikan tetap berjalan dan kurikulum harus menyesuaikan dengan kondisi yang ada.

#### **7. Prinsip integritas**

Prinsip integritas berkenaan dengan kurikulum yang wajib sanggup

membentuk manusia yang utuh. Untuk membentuk manusia yang utuh, kurikulum diharapkan bisa meningkatkan keahlian hidup (*life skills*) yang meliputi: (a) keahlian memahami diri sendiri/*self-awareness* maupun keahlian personal/*personal skill*; (b) keahlian berpikir rasional/*thinking skill*; (c) keahlian sosial/*social skill*; (d) keahlian akademik/*academic skill*; dan (e) keahlian vokasional/*vocational skill*. Prinsip integritas kurikulum disusun dan dijalankan dengan berpedoman pada prinsip integritas (keterpaduan).

### **C. Kegiatan Administrasi Kurikulum**

Kegiatan-kegiatan administrasi kurikulum dapat diklasifikasikan menjadi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kurikulum.

#### **1. Perencanaan kurikulum**

Perencanaan merupakan suatu kegiatan persiapan pengambilan keputusan untuk tindakan-tindakan selanjutnya pada masa mendatang untuk pencapaian tujuan yang optimal. Perencanaan kurikulum lebih mengarah pada merencanakan seluruh kegiatan proses belajar mengajar dari awal semester hingga akhir semester. Perencanaan kurikulum juga mencakup pada kegiatan pembinaan peserta didik ke arah tingkah laku yang diharapkan. Perencanaan kurikulum sebagian besar dilaksanakan oleh Departemen Pembelajaran Nasional di tingkatan pusat. Pada tingkatan daerah ataupun di tingkat satuan pendidikan tetap memerlukan perencanaan yang bersifat lebih spesifik demi mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Aktivitas perencanaan yang dilakukan meliputi (a) penyusunan kurikulum, pemrograman kurikulum, dan pengembangan kurikulum; (b) landasan program dan pengembangan kurikulum; (c) garis-garis besar program; (d) acuan dalam menjalankan kurikulum; serta (e) penataan pedoman teknis untuk melaksanakan kurikulum, semacam silabus kalender pembelajaran, pembagian tugas guru, penataan agenda, pelajaran, penataan program pengajaran, dan pedoman penataan persiapan (satuan) kegiatan pengajaran.



Dalam perencanaan kurikulum, ada beberapa kegiatan yang dilakukan, yakni menjabarkan garis besar program pengajaran (GBPP) menjadi analisis mata pelajaran (AMP), memiliki kalender akademik, menyusun program tahunan (prota), menyusun program semester (promes), program satuan pembelajaran (PSP), dan membuat rencana pengajaran (RP).

## **2. Pengorganisasian kurikulum**

Setelah proses perencanaan selesai, tahap selanjutnya adalah pengorganisasian. Pengorganisasian kurikulum merupakan struktur program kurikulum berupa kerangka umum program-program yang akan dilaksanakan oleh peserta didik. Kurikulum harus memiliki aspek penting, antara lain tujuan kurikulum, pengorganisasian bahan dan media ajar, serta perumusan penilaian hasil belajar. Pengorganisasian kurikulum merupakan sebuah rancangan perencanaan kurikulum untuk mencapai tujuan pembelajaran yang efektif melalui kemudahan yang diberikan kepada peserta didik untuk mempelajari bahan pelajaran dan mengikuti kegiatan belajar mengajar.

Proses pengorganisasian kurikulum ini sering mengalami perubahan dan penyesuaian dalam proses penyusunan isi dari kurikulum tersebut. Oleh sebab itu, ada dua kriteria yang bisa dijadikan pedoman, yakni kriteria yang berhubungan dengan tujuan pendidikan dan kriteria yang berhubungan dengan peserta didik. Adapun kegiatan yang berlangsung dalam pengorganisasian kurikulum adalah sebagai berikut.

- a. Kalender akademik, disusun melalui rancangan kegiatan yang diprogramkan selama satu tahun mendatang dengan tolok ukur berupa kebutuhan dan hasil diskusi warga sekolah.
- b. Jadwal mengajar guru, disusun berdasarkan acuan wajib mengajar minimal, yaitu 5 hari/minggu beserta hasil rapat koordinasi antara kepala sekolah dan pendidik.
- c. Kontrol pada tugas-tugas guru yang didasarkan oleh kebersamaan, keadilan, dan tidak menimbulkan permasalahan, juga didasarkan pada keahlian serta minat guru, beban tugas minimal dan keahlian.

- d. Penyusunan program kegiatan sekolah berdasarkan misi, visi, dan tujuan sekolah.

### **3. Pelaksanaan kurikulum**

Pelaksanaan merupakan kegiatan implementasi kurikulum yang dilaksanakan oleh pendidik dalam proses pembelajaran. Pelaksanaan kurikulum dalam implementasi kurikulum merupakan bentuk uji coba kurikulum yang telah dilakukan pengembangan pada tahap perencanaan. Uji coba implementasi kurikulum ini harus direlevansikan dengan keadaan dan kondisi peserta didik, baik secara psikis, emosi, maupun fisik. Dalam fase ini, pendidik berperan penting dalam mengoordinasikan situasi di kelas.

Guru akan menyampaikan pelajaran dengan berpedoman pada kurikulum yang telah dibuat. Jika guru tidak profesional maka juga akan menjadi masalah dan menjadi salah satu penyebab pembelajaran tidak berjalan sama baiknya dengan program pendidikan. Ada beberapa kegiatan yang sering kali dilakukan dalam mengimplementasikan kurikulum, salah satunya adalah penataan persiapan pengajaran (satuan pelajaran) dengan prosedur penyusunan sebagai berikut.

- a. Menuliskan label keterangan mata pelajaran.
- b. Menggambarkan alur tujuan pokok bahasan (tujuan instruksional universal) menjadi tujuan instruksional spesial (TIK) dengan penjelasan yang lebih spesifik.
- c. Menggambarkan kesesuaian penerapan teknologi informasi pada pokok bahasan suatu materi pembelajaran.
- d. Mengalokasikan waktu pengajaran.
- e. Menetapkan langkah penyampaian secara lebih rinci.
- f. Menetapkan prosedur mendapatkan balikan, baik balikan *formator* lewat *monitoring* ataupun balikan sumatif melalui uji bagian.

### **4. Pengawasan kurikulum**

Pengawasan kurikulum merupakan upaya untuk memantau jalannya pelaksanaan kurikulum dan kesesuaiannya dengan perencanaan

kurikulum beserta tujuan yang diharapkan. Jika pelaksanaan kurikulum tidak sesuai dengan perencanaan yang dicanangkan sebelumnya maka perlu dilakukan penyesuaian kurikulum. Oleh karena itu, pengawasan kurikulum merupakan salah satu turunan dari fungsi administrasi untuk memastikan pelaksanaan kurikulum berjalan sebagaimana mestinya.

Pengawasan meliputi pemeriksaan kelancaran dan pelaksanaan kurikulum beserta kesesuaiannya dengan perencanaan dan prinsip-prinsip kurikulum yang telah ditetapkan pada rapat koordinasi kurikulum. Hal ini dilakukan untuk memantau adanya kelemahan, kekeliruan, dan kesalahpahaman yang akan diperbaiki serta dicegah agar tidak kembali terulang. Serangkaian proses ini sebagai upaya menambah kelancaran dalam pelaksanaan kurikulum. Dalam kegiatan pengawasan, dilakukan beberapa penilaian, seperti mengukur perbuatan, menyamakan perbuatan dengan standar yang sudah diresmikan, dan membetulkan penyimpangan ataupun kesalahan.

Ada dua proses dalam berjalannya pengembangan suatu kurikulum, yakni pengembangan pedoman kurikulum dan pengembangan pedoman instruksional. Sementara itu, ada cakupan-cakupan dalam pedoman kurikulum yang perlu diperhatikan, di antaranya sebagai berikut.

- a. Rumusan falsafah dan tujuan lembaga pembelajaran yang jadi sasaran, rasional bidang riset ataupun mata kuliah, serta struktur organisasi bahan pelajaran.
- b. Silabus, berisi mata pelajaran secara terperinci yang diberikan *scope* (ruang lingkup) dan urutan penyajiannya.
- c. Penilaian, sebaiknya tercantum strategi perbaikan ataupun revisi kurikulum dalam bahan pelajaran, organisasi bahan, dan strategi instruksionalnya. Pedoman instruksional dapat diambil ketika pendidik dapat menjelaskan isi dari pedoman kurikulum secara rinci agar pembelajaran dapat berjalan dengan lebih optimal.

## **5. Evaluasi kurikulum**

Hopkins dan Antes (1990) mengutarakan bahwa evaluasi merupakan

suatu kegiatan peninjauan secara rutin untuk memperoleh berbagai informasi yang dibutuhkan, di antaranya peserta didik, guru, program pendidikan, dan proses di dalamnya. Evaluasi merupakan tahap akhir dalam administrasi kurikulum. Pada dasarnya, terdapat dua tujuan dari kegiatan evaluasi, yaitu evaluasi sebagai penilai efektivitas dan evaluasi sebagai alat bantu implementasi.

Kegiatan evaluasi kurikulum juga ditujukan untuk meninjau keseluruhan hasil implementasi kurikulum dari berbagai aspek. Indikator pengimplementasian kurikulum yang dievaluasi yaitu efektivitas, efisiensi, relevansi, dan kelayakan dari program kurikulum. Evaluasi penting dilakukan untuk menilai sejauh mana efektivitas kurikulum dan untuk menentukan keberhasilan dari kurikulum yang telah dibuat. Hasil dari evaluasi akan dijadikan pedoman untuk perbaikan kurikulum yang akan dibuat selanjutnya.

Evaluasi kurikulum sangat penting dilakukan. Tanpa evaluasi, tidak akan dapat diketahui sejauh mana pencapaian kurikulum tersebut dan apa yang kurang serta harus diperbaiki dalam kurikulum ke depannya. Hamit Hasan (2009) menjabarkan hasil akhir yang diharapkan dari proses evaluasi kurikulum, yaitu sebagai berikut.

- a. Menyajikan keterangan terkait pelaksanaan pengembangan kurikulum sebagai tolok ukur bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan.
- b. Memastikan tingkatan keberhasilan dan kegagalan suatu kurikulum serta faktor-faktor yang berkontribusi dalam suatu lingkup tertentu.
- c. Meningkatkan beragam alternatif pemecahan permasalahan yang bisa digunakan dalam upaya revisi kurikulum.
- d. Menguasai dan menerangkan karakteristik suatu kurikulum serta penerapan suatu kurikulum.

## **D. Fungsi Administrasi Kurikulum**

Venus (2009) berpendapat bahwa untuk melakukannya, administrasi membutuhkan perangkat dan perlengkapan. Hal ini karena

secara “aksiomatis” dapat dikatakan bahwa semakin sedikit jumlah orang yang terlibat, semakin sederhana tujuan yang hendak dicapai. Semakin sederhana tugas-tugas yang hendak dilaksanakan, semakin sederhana pula peralatan dan perlengkapan yang dibutuhkan. Hal ini menjadikan kegiatan administrasi selalu memberikan perubahan pada sifat, ruang lingkup, dan bentuk kegiatan pengadministrasian dari zaman ke zaman, dari suatu masyarakat ke masyarakat lain, dan dari suatu kondisi ke kondisi lain.

Adanya perubahan yang selalu dilakukan oleh kegiatan administrasi akan menjadikan berkembangnya ilmu administrasi itu sendiri. Berikut dipaparkan fungsi-fungsi dari administrasi kurikulum yang harus dipahami.

1. Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber energi kurikulum dan komponen kurikulum melalui pengelolaan yang terencana serta efektif.
2. Meningkatkan keadilan dan peluang peserta didik untuk mencapai hasil optimal lewat aktivitas yang dikelola dengan integritas dalam upaya mencapai tujuan kurikulum.
3. Meningkatkan relevansi dan daya guna pendidikan yang cocok dengan kebutuhan peserta didik ataupun area dekat peserta didik.
4. Meningkatkan daya guna kinerja guru ataupun kegiatan peserta didik dalam tujuan pendidikan. Pengelolaan kurikulum yang baik, profesional, efisien, dan terpadu bisa memberikan motivasi bagi guru dan peserta didik dalam proses belajar mengajar.
5. Meningkatkan efisiensi dan daya guna proses belajar mengajar. Proses pendidikan senantiasa dipantau dalam rangka memandangi konsistensi antara desain yang sudah direncanakan dengan penerapan proses pendidikan. Dengan demikian, ketidaksesuaian antara desain dengan implementasi bisa dihindarkan. Tidak hanya itu, guru dan peserta didik akan termotivasi untuk melakukan pembelajaran yang efisien serta efektif karena terdapat kontribusi positif yang diciptakan dalam aktivitas pengelolaan kurikulum.

6. Meningkatkan partisipasi masyarakat. Kurikulum yang dikelola secara profesional hendaknya mengikutsertakan masyarakat, khususnya dalam mengisi bahan ajar ataupun sumber belajar agar dapat menyesuaikan dengan karakteristik ciri khas serta kebutuhan pembangunan wilayah setempat.

## **E. Administrasi Perangkat Pembelajaran**

Pendidik mempunyai kewajiban yang salah satunya adalah membentuk perencanaan pendidikan di mana di dalamnya terdapat instrumen-instrumen untuk menunjang proses pendidikan (Prastowo, 2015). Permendikbud Nomor 65 Tahun 2013 tentang Standar Proses Pembelajaran menyebutkan bahwa penyusunan perangkat ajar merupakan bagian dari perencanaan pembelajaran.

Administrasi untuk seseorang yang memilih profesi sebagai seorang guru adalah salah satu bagian dari tugas yang wajib dilaksanakan, tidak hanya aksi guru berdiri di depan kelas. Di samping untuk membantu guru kelas agar bisa melakukan tugasnya secara lebih terencana dan terorganisasi, administrasi adalah suatu fakta raga yang dapat ditunjukkan untuk membuktikan bahwa guru kelas tersebut sudah melaksanakan tugasnya dengan baik. Oleh sebab itu, ingin tidak ingin, membuat administrasi khususnya administrasi pendidikan absolut untuk dilaksanakan. Fitur pendidikan ini memiliki misi agar seluruh kegiatan guru dalam pendidikan dapat lebih efektif, efisien, dan berhasil.

Ada beberapa manfaat yang bisa didapatkan dengan adanya perangkat pembelajaran. Perangkat pembelajaran bisa menjadi acuan atau pedoman dalam kegiatan pembelajaran. Selain bisa menjadi panduan guru ketika terjadi ketidaksesuaian dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), perangkat pembelajaran juga bisa menjadi pedoman untuk peningkatan guru dalam mengajar. Perangkat pembelajaran juga bermanfaat sebagai bahan evaluasi kegiatan pembelajaran. Guru dapat memperhitungkan hasil kerjanya sepanjang mengajar. Tidak hanya itu, guru juga dapat melaksanakan penilaian atau refleksi agar pendidikan dapat ditingkatkan dari segi kinerja dan metode mengajar sehingga peserta didik dapat lebih berprestasi.

Adanya perangkat pembelajaran dapat memudahkan pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Di samping itu, juga bermanfaat dalam perkembangan keahlian guru. Tidak hanya jadi aksesoris administrasi, fitur pendidikan dapat pula meningkatkan kedewasaan guru dalam ranah andal. Guru dapat mengoptimalkan dirinya menjadi lebih baik dengan melaksanakan penilaian kinerja dari waktu ke waktu. Dengan adanya administrasi sebagai panduan, runtutan proses mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, hingga tindakan dapat lebih mudah dalam kegiatan pendidikan. Hal ini karena administrasi dan tujuan yang jelas dapat menjadikan guru lebih fokus pada proses pendidikan, utamanya pada implementasi fitur pendidikan Kurikulum 2013 perbaikan.

### **1. Tugas-tugas guru dalam administrasi kurikulum**

Kurikulum merupakan salah satu komponen dari sistem pendidikan untuk berlangsungnya proses belajar mengajar di sekolah. Mengingat bahwa sekolah adalah lembaga pembelajaran yang bertanggung jawab dalam membagikan keahlian peserta didik untuk melanjutkan ke jenjang selanjutnya, kurikulum ini wajib dimengerti secara intensif oleh seluruh personel, terutama kepala sekolah dan guru.

Administrasi sekolah merupakan suatu aktivitas yang bersifat kolaboratif, artinya aktivitas ini dilakukan dengan adanya kolaborasi dari dua pihak atau lebih. Maka dari itu, seluruh warga sekolah atau komponen sekolah termasuk kepala sekolah, guru, peserta didik, hingga komite sekolah harus terlibat aktif dalam pelaksanaan kurikulum. Adapun guru adalah model sentral dalam mendesain kurikulum dengan mengutamakan proses belajar peserta didik yang menyenangkan.

Guru memegang peranan yang sangat berarti dalam pengembangan kurikulum, yang meliputi pengelolaan administratif; pengelolaan konseling dan pengembangan kurikulum; tenaga profesi kependidikan; berpartisipasi dalam pengembangan kurikulum; meningkatkan keberhasilansistem instruksional; pendekatan kurikulum; meningkatkan uraian konsep diri; meningkatkan hubungan yang harmonis dengan peserta didik dan wali murid; serta menjaga hubungan dengan kepala sekolah dan rekan sejawat sesama guru.

## 2. Tugas guru dalam administrasi kesiswaan

Sebagai administrator dalam bidang pendidikan, guru merupakan orang yang memiliki peranan paling penting dalam hal mencapai tujuan pendidikan. Maka dari itu, untuk menjalankan administrasi kesiswaan memerlukan seorang tenaga kerja yang terampil dalam menjalankan kegiatan administrasi kesiswaan. Hal tersebut dilakukan agar dapat memberikan pelayanan di bidang kesiswaan agar komponen pendidikan di sekolah dapat diperbaiki. Maka dari itu, untuk mencapai tujuan dari sekolah, administrasi kesiswaan merupakan sebuah komponen yang paling dibutuhkan. Berikut tugas-tugas guru dalam administrasi kesiswaan.

- a. Mengelola administrasi PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) dengan membentuk kepanitiaan, persyaratan calon siswa, pendaftaran, *testing*, seleksi, dan menentukan *deadline* tanggal serta pengumuman hasil seleksi.
- b. Mengelola administrasi OSIS dan organisasi peserta didik.
- c. Pengelolaan administrasi data peserta didik, meliputi administrasi identitas murid, data tentang hasil belajar murid, dan data tentang kehadiran murid. Selain itu, juga mengelola administrasi data siswa, yaitu buku leger, buku absensi, buku nilai, dan sebagainya.
- d. Pengelolaan administrasi kelas, yaitu berbagai jenis kegiatan yang sengaja dilakukan oleh guru dengan tujuan untuk menciptakan dan mempertahankan kondisi yang optimal selama proses belajar mengajar.
- e. Mempertimbangkan syarat kenaikan kelas atau kelulusan dengan kriteria mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2016 tentang Standar Penilaian Pendidikan Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Kenaikan kelas dilaksanakan pada setiap akhir tahun pelajaran didasarkan pada penilaian hasil belajar pada semester ganjil dan semester genap.
- f. Menyusun tata tertib sekolah, penyusunan tata tertib melibatkan atau mengakomodasi aspirasi siswa dan aspirasi orang tua siswa yang dianggap sesuai dengan visi dan misi sekolah



- g. Membantu mengawasi dan membimbing organisasi peserta didik, guru dalam membimbing peserta didik di sekolah agar lebih memiliki kemampuan *skill* yang tinggi, baik di bidang akademik maupun di bidang non-akademik.

### **3. Tugas guru dalam administrasi personalia**

Selain mengajar, guru juga harus ada persiapan administrasi untuk rencana kerja diri sendiri. Berikut ini adalah hal-hal yang tercakup dalam administrasi personalia.

- a. Administrasi daftar personalia yang memuat identitas atau keterangan lengkap tentang diri pegawai guru atau karyawan.
- b. Administrasi daftar hadir guru atau karyawan, yaitu buku yang dipakai untuk mencatat kehadiran guru atau karyawan.
- c. Administrasi buku agenda, yaitu buku yang dipakai untuk mencatat, baik surat masuk maupun surat keluar, dan harus diinventarisasikan dan dicatat disertai arsip-arsipnya.
- d. Administrasi buku ekspedisi, yaitu buku yang digunakan untuk membuktikan bahwa surat yang dikirim sudah sampai pada alamatnya.
- e. Administrasi buku catatan rapat sekolah, yaitu buku yang digunakan untuk mencatat proses maupun hasil rapat dari dewan guru atau rapat guru.
- f. Administrasi buku pengumuman, adalah buku yang digunakan sebagai media penyampaian informasi yang ditujukan terutama kepada para guru, biasanya pengumuman ini berasal dari kepala sekolah.
- g. Administrasi pemeliharaan gedung dan sarana lainnya merupakan tanggung jawab kepala sekolah dan dapat dipercayakan kepada karyawan yang ditunjuk.

### **4. Tugas guru dalam administrasi sarana dan prasarana**

Kebijakan pemerintah tentang pengelolaan sarana dan prasarana sekolah tertuang dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem

Pendidikan Nasional Pasal 45 ayat 1, yaitu 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 kewajiban peserta didik.

Peran guru dalam administrasi sarana dan prasarana sekolah adalah terlibat dalam perencanaan pengadaan alat bantu pengajaran, pemanfaatan dan pemeliharaan alat bantu pengajaran yang digunakan guru, serta pengawasan dalam penggunaan alat praktik media untuk pembelajaran oleh peserta didik. Sementara itu, tugas dan tanggung jawab guru dalam bidang administrasi sarana pendidikan, di antaranya administrasi inventarisasi alat peraga, administrasi alat permainan edukatif pada mata pelajaran masing-masing, administrasi merencanakan buku pegangan guru maupun peserta didik, dan administrasi mengatur penggunaan laboratorium sekolah.

### **5. Tugas guru dalam administrasi hubungan masyarakat**

Hubungan masyarakat adalah proses komunikasi antara sekolah dengan masyarakat untuk meningkatkan pengertian masyarakat tentang kebutuhan dan kegiatan pendidikan; mendorong minat dan peran serta orang tua peserta didik; serta menjalin kerja sama dengan masyarakat dalam peningkatan dan pengembangan sekolah. Beberapa hal yang dapat dilakukan guru dalam kegiatan hubungan sekolah dengan masyarakat itu, yakni membantu sekolah dalam melaksanakan teknik-teknik hubungan sekolah dengan masyarakat (humas) dan membuat guru lebih baik lagi dalam bermasyarakat serta melaksanakan kode etik guru.

### **6. Peran guru dalam administrasi keuangan sekolah**

Administrasi keuangan di sekolah sangat penting dan seluruh pencatatan masuk keluarnya keuangan dalam membiayai aktivitas operasional di sekolah berbentuk tata usaha ataupun tata pembukuan keuangan. Administrasi keuangan di sekolah memiliki penafsiran penentuan kebijaksanaan dalam pengadaan dan pemakaian keuangan untuk mewujudkan aktivitas organisasi kerja berbentuk perencanaan, pengaturan pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan.

Penanggung jawab biaya pendidikan adalah kepala sekolah. Namun demikian, guru diharapkan ikut berperan dalam administrasi biaya karena meskipun menambah beban mereka, juga memberikan kesempatan untuk ikut serta mengarahkan pembiayaan itu untuk perbaikan proses belajar mengajar. Administrasi keuangan meliputi kegiatan perencanaan, penggunaan, pencatatan data, pelaporan dan pertanggung jawaban dana yang dialokasikan untuk penyelenggaraan sekolah.

Beberapa peran guru dalam administrasi keuangan ini meliputi hal-hal sebagai berikut.

- a. Membuat *file* keuangan sesuai dengan dana pembangunan.
- b. Membuat laporan data usulan pembayaran gaji kemudian rapel ke pemerintah kota.
- c. Membuat pembukuan penerimaan dan penggunaan dana pembangunan.
- d. Membuat laporan dana pembangunan pada akhir tahun anggaran.
- e. Membuat laporan rancangan anggaran pendapatan bantuan sekolah (RAPBS).
- f. Membuat laporan tribulan dana bantuan operasional sekolah (BOS).
- g. Menyetorkan pajak pertambahan nilai (PPN) dan pajak penghasilan (PPh).
- h. Membagikan gaji atau rapel.
- i. Menyimpan dan membuat arsip peraturan keuangan sekolah.



## **BAB 2**

# ADMINISTRASI PESERTA DIDIK BARU

Peserta didik baru adalah anggota masyarakat yang akan mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran pada jalur pendidikan, baik pendidikan formal maupun pendidikan nonformal pada level yang sesuai dengan usia. Peserta didik sendiri merupakan salah satu aspek penting dalam berlangsungnya suatu pembelajaran di sekolah. Tanpa peserta didik, tidak akan terjadi operasional pada lembaga pendidikan dan pembelajaran resmi. Program sekolah diwujudkan dalam berbagai wujud suasana pembelajaran yang kondusif dan menyenangkan.

Sekolah merupakan tempat transfer ilmu pengetahuan dan budaya. Lewat pembelajaran, peserta didik diarahkan menguasai bagaimana sejarah ataupun pengalaman budaya bisa ditransformasi dalam era kehidupan yang akan dikuasai secara natural. Desain administrasi peserta didik dilakukan sedemikian rupa sehingga dapat menyesuaikan tuntutan zaman. Lembaga pendidikan mempunyai visi dan misi yang bertujuan memudahkan pembelajaran sesuai alur dalam proses mentransfer ilmu selama kurun waktu tertentu sesuai jenjang di seluruh level peserta didik.

Berbagai karakter dan watak peserta didik akan diakomodasi oleh lembaga pendidikan. Di sinilah diperlukan administrasi peserta didik sejak penerimaan peserta didik baru (PPDB) yang termasuk dalam perencanaan administrasi PPDB, mulai dari level PAUD, SD, SMP, hingga SMA/SMK. Dalam penerimaan peserta didik baru, terdapat surat keputusan (SK) panitia pembentukan personel yang ditugasi untuk mencatat seluruh operasional dengan administrasi kesiswaan,

termasuk administrasi *jobdesc* panitia, misalnya kepala sekolah sebagai pembina, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan sebagai pengarah, guru kelas 5 sebagai ketua PPDB, sekretaris dari guru kelas 4, kemudian guru kelas 3 sebagai pengelola operasional. Adapun SK tersebut berlaku selama 2 bulan.

Administrasi peserta didik baru disusun sedemikian rupa yang melibatkan seluruh warga sekolah dalam penyusunan ataupun pengaturan aspek proses pelaksanaan pembelajaran, mulai saat peserta didik masuk sekolah hingga mereka keluar (lulus). Administrasi peserta didik sangat diperlukan di lembaga pendidikan, termasuk administrasi alumni peserta didik pada setiap tahun ajaran.

Administrasi peserta didik tidak hanya mencatat informasi peserta didik, tetapi meliputi aspek yang lebih luas agar dapat menolong upaya perkembangan anak lewat proses pembelajaran di sekolah. Tujuan administrasi peserta didik, antara lain (1) untuk mengatur dan memahami bagaimana administrator mengatur perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi sebagai acuan dalam dokumen administrasi peserta didik; (2) untuk menaati aturan sekolah atau lembaga yang menaungi secara keseluruhan; (3) untuk melakukan pencatatan peserta didik dari masuk hingga lulus sekolah. Administrasi peserta didik juga akan menunjang proses pembelajaran yang lancar, teratur, dan banyak memberikan kontribusi dalam menyukseskan kegiatan belajar mengajar di sekolah.

Pengelolaan PPDB untuk lembaga pendidikan, terutama dalam pembelajaran sekolah, sangat diperlukan guna mengoordinasikan beberapa kegiatan administrasi, seperti membuat perencanaan, pemikiran, pengarah, dan pengaturan. Administrasi peserta didik dalam PPDB adalah salah satu elemen berarti dalam pembelajaran. Maka dari itu, administrasi peserta didik butuh dikelola agar aktivitas dalam bidang peserta didik dapat berjalan dengan mudah, tertib, dan lancar.

Berkaitan dengan tujuan pembelajaran di sekolah, pengelolaan administrasi peserta didik meliputi pengelolaan penerimaan peserta

didik baru, pengelolaan tutorial dan penyuluhan, pengelolaan kelas, pengelolaan organisasi intrasekolah, dan pengelolaan informasi tentang peserta didik. Selain itu, dibutuhkan pula adanya administrasi berkaitan dengan pengelolaan durasi jam belajar setiap hari beserta pembiasaan sebagai *scaffolding* atau pijakan penanaman karakter pada peserta didik dengan membaca Al-Qur'an sebelum belajar, salat Duha, salat Zuhur berjemaah, berbuka puasa iftar bersama saat bulan Ramadan, menyantuni anak yatim, setoran hafalan Al-Qur'an, dan sebagainya.

## **A. Manajemen Peserta Didik**

Manajemen peserta didik adalah layanan yang berpusat pada perencanaan pengaturan, dan pengawasan. Manajemen ini merupakan penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran, kurikulum, serta sarana dan prasarana peserta didik. Pembinaan yang dicoba sepanjang peserta didik berada di sekolah hingga menuntaskan pendidikannya, meliputi penciptaan atmosfer pendidikan yang kondusif terhadap berlangsungnya proses belajar mengajar ataupun pendidikan yang efisien.

### **1. Tujuan manajemen peserta didik**

Manajemen peserta didik bertujuan untuk mengendalikan bermacam kegiatan dalam bidang peserta didik agar aktivitas pendidikan di sekolah bisa berjalan tertib dan sanggup mewujudkan tujuan pembelajaran sekolah. Manajemen peserta didik diselenggarakan di sekolah-sekolah mulai dari jenjang paling bawah hingga tingkatan yang lebih tinggi. Manajemen peserta didik akan berjalan optimal jika dikelola secara profesional. Manajemen sekolah menjadi aspek yang berarti di suatu sekolah. Hal ini karena pengelolaan peserta didik akan memastikan sukses atau tidaknya sekolah tersebut.

Salah satu yang jadi fokus manajemen peserta didik adalah dapat meningkatkan bakat dan minat peserta didik agar nanti dapat mencetak generasi gemilang. Prestasi sendiri merupakan hasil yang sudah dicapai setelah peserta didik melaksanakan unjuk kerja. Prestasi dapat menjadi suatu kebanggaan, baik untuk diri sendiri ataupun orang terdekat. Pada

dasarnya, prestasi yang dihasilkan oleh peserta didik bukan hanya dari faktor bakat yang dimiliki peserta didik, melainkan juga dari integrasi kurikulum yang dimasukkan dalam manajemen peserta didik yang profesional.

Prestasi yang dicapai oleh peserta didik dapat berupa prestasi bidang akademik ataupun nonakademik. Sebagian pakar berpendapat jika tujuan manajemen peserta didik merupakan acuan yang menghasilkan keadaan baik di sekolah sehingga peserta didik bisa belajar dengan tertib dan tercapailah tujuan pengajaran yang efektif serta efisien. Terdapat tiga tugas utama dalam bidang manajemen peserta didik untuk menggapai tujuan tersebut, yakni penerimaan peserta didik, aktivitas kemajuan belajar dan tutorial, serta pembinaan disiplin.

Tujuan pengelolaan peserta didik adalah mengelola kegiatan peserta didik untuk membantu aktivitas belajar sehingga cocok disiplin dan cocok prosedur, dan bisa memberikan masukan dalam mencapai sasaran yang telah disepakati. Manajemen peserta didik bisa diterapkan bukan hanya pada pendidikan saja, melainkan juga bisa untuk menanggulangi perbandingan bakat yang terdapat pada peserta didik dalam proses kegiatan belajar.

Maka dari itu, kegiatan ekstrakurikuler perlu menyediakan fasilitas dan prasarana yang mencukupi peningkatan bakat minat peserta didik, termasuk mengakomodasi serta memprioritaskan pelayanan maksimal. Dengan mengedepankan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi dalam pelayanan, baik di dalam ataupun di luar kelas. Pada intinya, manajemen peserta didik di suatu sekolah menolong peserta didik untuk meningkatkan mutu peserta didik dengan program-program yang akan dilaksanakan oleh sekolah.

## **2. Kegunaan manajemen peserta didik**

Ada beberapa kegunaan manajemen peserta didik. Pertama, untuk mengembangkan pengetahuan yang terkait dengan aspek sosial peserta didik agar dapat bersosialisasi dengan teman sebayanya, orang tua dan keluarganya, serta lingkungan sosial masyarakat.



Kedua, untuk mengembangkan individualitas peserta didik, yaitu agar mereka bisa meningkatkan potensi-potensi individualitasnya tanpa banyak terhambat. Potensi-potensi bawaan tersebut, meliputi keahlian universal (kecerdasan), keahlian spesial (bakat), dan keahlian yang lain. Ketiga, untuk mengembangkan penyaluran aspirasi dan harapan peserta didik supaya tersalur hobinya, kesenangan, serta minatnya. Hal ini berguna untuk mengembangkan pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan peserta didik yang sesuai dengan harapan untuk bekal hidup yang lebih baik.

### **3. Prinsip manajemen peserta didik**

Prinsip manajemen peserta didik pada hakikatnya merupakan akomodasi terkait pembinaan dan pengembangan kemampuan peserta didik secara maksimal. Prinsip manajemen peserta didik yang sesuai dengan tujuan pembelajaran nasional, yaitu menguatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, meningkatkan kecerdasan dan keahlian, memupuk rasa kebangsaan, menguatkan karakter, dan mempertebal semangat yang bisa membangun dirinya sendiri. Selain itu, bersama-sama bertanggung jawab atas pembangunan negeri dan bangsa dalam membina serta meningkatkan kemampuan peserta didik agar sanggup meningkatkan potensinya.

Sudrajat (2008) mengemukakan bahwa dalam manajemen peserta didik ada empat prinsip berikut.

- a. Peserta didik wajib diperlakukan selaku subjek dan bukan objek sehingga wajib didorong untuk berfungsi dalam tiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang terkait dengan aktivitas mereka.
- b. Keadaan peserta didik bermacam-macam, ditinjau dari keadaan raga, keahlian intelektual, sosial ekonomi, atensi, dan lain-lain. Oleh sebab itu, dibutuhkan wahana aktivitas yang bermacam-macam sehingga tiap peserta didik mempunyai wahana untuk bertumbuh secara maksimal.
- c. Peserta didik termotivasi belajar jika mereka menyenangi apa yang diajarkan sehingga sekolah wajib sanggup untuk menghasilkan atmosfer pendidikan yang mengasyikkan serta atraktif.

- d. Pengembangan kemampuan peserta didik wajib mencakup ketiga komponen yang terkait ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik. Jadi, sekolah wajib menyeimbangkan antara layanan yang diberikan untuk pertumbuhan kognitif peserta didik dengan layanan penyeimbang afektif dan psikomotornya pula.

Gunawan (2007:9) menyatakan bahwa aktivitas manajemen peserta didik merupakan upaya agar peserta bisa melakukan kewajiban-kewajiban dan memperoleh hak-haknya sebagai anggota warga sekolah. Hak serta kewajiban itu terangkum dalam serangkaian aktivitas yang sudah diresmikan di dalam program sekolah.

## **B. Pengelolaan Peserta Didik**

Pengelolaan peserta didik adalah layanan yang memusatkan pada pengaturan, pengawasan, dan layanan peserta didik di kelas dan di luar kelas seperti pendaftaran, pengenalan, dan layanan individual, seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, kebutuhan, dan minat sampai ia matang di sekolah (Knezevich dalam Ditjen PMPTK, 2007). Kegiatan-kegiatan di luar kelas yang merupakan PPDB, meliputi penataan panitia beserta program kerjanya; registrasi calon peserta didik; penyeleksian bersumber pada NEM dan energi tampung sekolah; pengumuman calon peserta didik yang diterima serta cadangan; serta pendaftaran ataupun registrasi ulang calon peserta didik yang diterima.

Adapun pembinaan dan pengembangan kebiasaan hidup sehat peserta didik meliputi kesejahteraan mental atau spiritual (BK, musala, kamar mandi, dan lain-lain); olahraga setiap pekan (usaha kesehatan sekolah/UKS); ketersediaan laboratorium dan perpustakaan kecil; organisasi (OSIS, PMR, Koperasi, dsb.); aktivitas ekstrakurikuler (pengembangan bakat peserta didik); pertandingan persahabatan; studi *outdoor* atau tamasya; serta pembekalan akidah untuk peserta didik kelas 6.

Orientasi pengelolaan kelas meliputi penyusunan *layout* di kelas dengan menyenangkan; menghasilkan kegiatan belajar mengajar

yang positif; mengadakan pembelajaran remedial pada peserta didik; penerapan absensi pada peserta didik setiap hari; penerapan agenda jadwal pelajaran secara tertib; perhatian guru pada sosialisasi awal masuk sekolah; pembuatan serta memilih ketua kelas yang punya komitmen tinggi dan bertanggung jawab; memperhatikan sarana dan perlengkapan atau media belajar yang cocok; serta penyediaan perlengkapan penunjang belajar.

Seluruh aktivitas dari administrasi peserta didik di atas sudah menyesuaikan kebutuhan dan keadaan para peserta didik pada masing-masing sekolah atau bersifat fleksibel. Berikut beberapa aktivitas yang tidak kalah penting dalam pelaksanaan administrasi kesiswaan.

### **1. Pembinaan peserta didik**

Pembinaan peserta didik adalah salah satu cara untuk melaksanakan fungsi manajemen peserta didik dengan tujuan mengembangkan potensi peserta didik dan dapat dilakukan oleh seluruh guru. Pembinaan peserta didik ini dilakukan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu agar peserta didik dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan usianya. Selain itu, pembinaan dilakukan untuk meningkatkan keikutsertaan peserta didik dan partisipasi dalam proses kegiatan belajar mengajar. Pimpinan sekolah dan para pendidik diharapkan dapat mendesain lingkungan sekolah sekreatif mungkin agar meningkatkan kenyamanan peserta didik untuk berada di sekolah. Hal ini dimaksudkan untuk menjauhkan peserta didik dari berbagai hal negatif sebagaimana kenakalan remaja pada umumnya.

### **2. Prosedur pembinaan peserta didik**

Pembinaan kesiswaan mempunyai nilai strategis, di samping sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pembinaan sumber daya manusia untuk masa depan. Sasarannya adalah peserta didik yang berada dalam suatu periode usia yang ditandai dengan kondisi kejiwaan kurang stabil, agresivitas tinggi, dan mudah dipengaruhi oleh lingkungan. Oleh karena itu, dalam pembinaan peserta didik ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian, antara lain sebagai berikut.

### **a. Cara pengelompokan**

Pengelompokan yang paling awal adalah pengelompokan dalam kelas, yaitu ketika peserta didik mulai mengikuti pelajaran. Ada dua cara yang selama ini ditempuh dalam pengelompokan di kelas, yaitu pengelompokan homogen dan pengelompokan heterogen. Pada pengelompokan secara homogen, peserta didik yang kemampuannya sama atau mendekati ditempatkan dalam satu kelas.

Sementara itu, pengelompokan heterogen menempatkan peserta didik dengan yang berbeda-beda dalam satu kelas. Jika pola ini diterapkan maka sekolah merancang proses sosialisasi di luar kelas dan mengontrol pelaksanaannya. Pengelompokan secara heterogen menjadikan kemampuan peserta didik di kelas relatif sebanding. Cara ini memudahkan peserta didik bersosialisasi di kelas, tetapi guru perlu menerapkan strategis pembelajaran yang efektif untuk kondisi kelas heterogen.

### **b. Kenaikan kelas**

Menetapkan kenaikan kelas seorang peserta didik harus dilakukan berdasarkan aturan yang berlaku secara konsisten. Menaikkan peserta didik yang seharusnya tidak naik akan menyulitkan peserta didik yang bersangkutan, guru, dan bahkan sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah harus dapat menerapkan peraturan naik kelas secara konsisten serta meyakinkan hal itu kepada guru, orang tua peserta didik, dan pihak-pihak yang terkait lainnya.

### **c. Pembinaan disiplin**

Pembinaan peserta didik merupakan upaya yang dilakukan sekolah untuk membentuk perilaku peserta didik sesuai dengan norma yang berlaku di sekolah agar terlaksana proses kegiatan belajar mengajar di sekolah secara efektif. Tujuan dari pembinaan disiplin peserta didik adalah untuk mendorong peserta didik menjadi matang pribadinya dan berubah dari sifat ketergantungan ke arah tidak ada ketergantungan guna mencegah timbulnya persoalan.

Disiplin mengandung pengertian pengembangan diri sendiri pada peserta didik yang timbul dari kesadaran diri tanpa paksaan. Persoalan

disiplin dalam menciptakan situasi dan kondisi pembelajaran dapat dilakukan dengan penuh perhatian dalam mengikuti segala ketentuan atau peraturan yang ada. Dengan kedisiplinan, akan tercipta suatu keteraturan dan kenyamanan selama proses pembelajaran.

Pendidikan agama merupakan salah satu upaya pembina disiplin peserta didik. Sebagai contoh adalah pelaksanaan salat lima waktu. Pemahaman peserta didik tentang salat dan pelaksanaannya secara konsisten dan tepat waktu akan memengaruhi perilaku peserta didik dalam seluruh aspek kehidupannya. Disiplin yang ditanamkan pada dirinya ketika melaksanakan salat akan mewarnai seluruh perilaku dalam kehidupannya.

#### **d. Kegiatan ekstrakurikuler**

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan-kegiatan peserta didik di luar jam pelajaran, yang dilaksanakan di sekolah atau di luar sekolah, dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan, memahami keterkaitan bakat dengan minat, serta dalam rangka meningkatkan kualitas keimanan dan ketakwaan para peserta didik terhadap Tuhan Yang Maha Esa, kesadaran berbangsa dan bernegara, berbudi pekerti luhur, dan sebagainya. Manfaat disiplin bagi peserta didik adalah membantu mereka dalam memahami dan menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan. Dengan demikian, peserta didik dapat dengan mudah beradaptasi dengan lingkungan baru tersebut.

### **C. Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)**

Penerimaan peserta didik baru adalah suatu hal yang perlu ditentukan secara cepat dan tepat. Dalam penentuan calon peserta didik baru, diperlukan beberapa pertimbangan yang cukup banyak dan rumit, yaitu standardisasi nilai, persyaratan masuk sekolah, serta kebijakan-kebijakan dari pemerintah dan lembaga pendidikan yang sering berubah setiap tahunnya. Kebijakan penerimaan peserta didik baru sebenarnya menggunakan dasar-dasar manajemen peserta didik. Peserta didik dapat diterima di suatu lembaga pendidikan seperti sekolah sehingga harus memenuhi persyaratan-persyaratan sebagaimana yang telah ditentukan (Imron, 2012).

PPDB pada dasarnya dijalankan untuk memperlancar dan mempermudah proses pendaftaran peserta didik baru, pendataan, dan pembagian kelas. Hal ini dilakukan agar proses dapat terorganisasi dan teratur dengan cepat serta tepat sesuai persyaratan yang telah ditentukan oleh sekolah. Proses PPDB merupakan salah satu kewajiban pihak sekolah dan dinas pendidikan setiap tahun ajaran baru. Pada proses PPDB, biasanya terdapat proses seleksi administrasi dan akademis calon peserta didik untuk memasuki jenjang pendidikan setingkat lebih tinggi.

### **1. Proses penerimaan peserta didik baru**

PPDB merupakan langkah awal dari sebuah manajemen untuk mendapatkan peserta didik karena PPDB merupakan sebuah program yang mempunyai keterkaitan langsung dengan keberlangsungan lembaga sekolah. PPDB pada hakikatnya memiliki makna sebagai peristiwa penting bagi suatu sekolah karena sebagai tonggak penentu keberhasilan sekolah (Suharsimi dan Lia, 2012:32).

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa program PPDB merupakan suatu kegiatan yang sangat penting. Pada awal sebelum proses pembelajaran, dilakukan seleksi calon-calon peserta didik baru sesuai dengan analisis kebutuhan sekolah, seperti daya tampung, sarana dan prasarana, serta jumlah guru dan staf. Prosedur PPDB menurut Imron (2012) adalah pembentukan panitia PPDB, rapat penentuan peserta didik baru, seleksi, penentuan peserta didik yang diterima, pengumuman peserta didik yang diterima, dan registrasi peserta didik yang diterima.

PPDB pada sekolah swasta biasanya dimulai pada bulan akhir Desember dan penutupannya juga dilakukan lebih awal daripada sekolah negeri, yakni pada bulan Januari. Kebijakan ini dilakukan antara lain untuk mengantisipasi kuota yang telah ditetapkan oleh lembaga dan ijazah pun belum diterima oleh peserta didik. Hal ini tidak menjadi suatu keharusan dari lembaga tersebut sebagai antisipasi kuota. Sudah menjadikan rahasia umum bahwa pada lembaga swasta

yang merupakan bagian dari strategi promosi lembaga, seleksi yang dilakukan kadang hanya sebagai formalitas saja, selain untuk pemetaan peserta didik baru.

PPDB di Indonesia hingga saat ini telah mengalami beberapa kali perkembangan dan pembaharuan pada aspek kebijakan, khususnya bagi sekolah-sekolah negeri di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI. Dimulai pada tahun 2019, Kemendikbud RI menetapkan PPDB sistem zonasi yang mewajibkan pihak sekolah untuk menerima sedikitnya 50% calon peserta didik yang berdomisili pada radius zona terdekat dari sekolah.

Penetapan sistem zonasi ini bertujuan untuk pemerataan kualitas layanan dan akses pendidikan di Indonesia dengan harapan setiap peserta didik mendapatkan pendidikan yang sama dari segi kualitas. Adanya sistem zonasi juga diharapkan dapat mewujudkan pendidikan yang nondiskriminatif dan menghapuskan stigma masyarakat mengenai sekolah unggulan atau favorit yang hanya dapat diisi oleh siswa-siswa pintar atau nilainya tinggi.

Kegiatan-kegiatan di luar kelas yang merupakan PPDB, meliputi (1) penataan panitia beserta program kerjanya; (2) registrasi calon peserta didik; (3) penyeleksian bersumber pada NEM serta energi tampung sekolah; (4) pengumuman calon peserta didik yang diterima serta cadangan; dan (5) pendaftaran ataupun registrasi ulang calon peserta didik yang diterima.

## **2. Tujuan penerimaan peserta didik baru**

Pelaksanaan suatu sistem dilakukan secara terintegrasi dalam mencapai target yang disesuaikan. Pelaksanaan ini harus memiliki tujuan yang jelas dan sesuai dengan yang telah ditetapkan pada penerapan PPDB menurut SIAP PPDB *online*, antara lain (1) meningkatkan mutu layanan pendidikan; (2) menciptakan sistem PPDB yang terintegrasi, akurat, dan transparan; (3) melaksanakan PPDB dengan lebih praktis dan efisien; (4) menyediakan basis data sekolah yang akurat; (5) memberi fasilitas akses informasi bagi masyarakat dengan cepat, mudah, dan akurat.

Selanjutnya dalam Pasal 2 ayat 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 dijelaskan bahwa tujuan PPDB adalah untuk menjamin penerimaan peserta didik baru berjalan secara objektif, transparan, akuntabel, nondiskriminatif, dan berkeadilan dalam rangka mendorong peningkatan akses layanan pendidikan.

### **3. Manfaat penerimaan peserta didik baru**

Sebagai suatu sistem yang terencana, selain memiliki tujuan yang jelas, tentu juga harus memiliki manfaat di dalamnya. Menurut SIAP PPDB *online*, PPDB memiliki manfaat bagi dinas pendidikan dan sekolah serta bagi orang tua dan peserta didik. Bagi dinas pendidikan dan sekolah, manfaat PPDB meliputi memberikan akses pendidikan yang luas kepada masyarakat; sinergitas data antara dinas pendidikan dan sekolah-sekolah dalam penyelenggaraan PPDB; tersedianya basis data terintegrasi bagi pihak dinas pendidikan maupun pihak sekolah; efisiensi pembiayaan; meningkatkan reputasi sekolah; mengurangi risiko terjadinya KKN; dan meningkatkan sumber daya manusia dalam penguasaan teknologi informasi.

Adapun bagi orang tua dan peserta didik, PPDB secara *online* bermanfaat untuk mempermudah mengikuti pendaftaran dan mempermudah akses informasi berkaitan dengan PPDB itu sendiri. Manfaat PPDB *online* juga agar peserta didik mendapat fasilitas serta pelayanan memuaskan dari pihak sekolah dan dinas pendidikan, di samping mendapatkan ketertiban dan kemudahan dalam proses penerimaan peserta didik baru.

### **4. Penerimaan peserta didik baru secara *online***

Proses sistem PPDB sebagian besar masih berjalan secara konvensional atau manual. Pendaftar atau orang tua calon peserta didik datang langsung ke sekolah untuk mencari informasi tentang kegiatan PPDB. Adanya kemajuan teknologi membawa dampak tersendiri bagi sistem PPDB yang kini dapat diselenggarakan dengan sistem *online*. Dalam penyelenggaraannya menggunakan basis internet yang formulir pendaftaran dan nomor peserta dapat diperoleh dari situs web sekolah.

Pada masa pandemi ini, hampir semua kegiatan yang dilakukan oleh masyarakat banyak dilakukan secara *online*. Baik itu bekerja maupun



terkait dengan pendidikan sekolah, dilakukan tanpa adanya tatap muka secara langsung. Hal tersebut tentunya dilakukan untuk mengurangi penularan Covid-19 yang meningkat di Indonesia, begitu pula dalam ruang lingkup kegiatan administrasi kesiswaan yang diselenggarakan oleh sekolah atau yang lainnya. Akibat dampak penyebaran Covid-19 ini, layanan yang diberikan oleh sekolah pun juga dilakukan secara *online* (virtual).

Kelebihan PPDB melalui sistem *online* menurut Julio (2015) yaitu (a) mutu pada pendidikan makin bertambah dari sebelumnya; (b) menjadikan sistem penerimaan peserta didik baru lebih transparan, akurat, serta relevan; (c) mempermudah orang-orang untuk terhubung informasi lebih cepat dan efisien; (d) membuat basis data dari masing-masing sekolah secara akurat, dan (e) kegiatan penerimaan peserta didik menjadi lebih efisien.

Sistem PPDB *online* ini dirancang untuk memberikan kemudahan bagi calon peserta didik yang mendaftarkan diri serta memberikan jaminan proses yang adil, transparansi, dan akuntabel bagi masyarakat luas. Saat ini banyak penyelenggaraan PPDB *online*. Meski saat ini PPDB banyak diselenggarakan secara *online*, tak sedikit yang dalam proses penyelenggaraannya tidak selaras dengan tujuannya, justru di beberapa daerah timbul kekacauan dalam pelaksanaannya.

Salah satu penyebabnya mulai dari kurangnya perencanaan yang matang, tidak adanya manajemen risiko yang memetakan risiko dan perencanaan mitigasi risiko terhadap PPDB *online* yang dibangun (Mashuri, 2013). Kendala yang berkaitan dengan aplikasi yang muncul dalam implementasi PPDB *online* di lapangan, antara lain disebabkan tahapan-tahapan dalam pengembangan aplikasi belum seluruhnya dilakukan. Salah satu tahapan yang belum dilakukan adalah uji coba aplikasi input data-data yang mendekati data sesungguhnya. Kendala selanjutnya berkaitan dengan koneksi internet di kantor dinas pendidikan yang lambat terutama di awal proses penginputan data calon peserta didik. Solusi untuk kendala ini adalah melakukan koordinasi dengan *provider* internet untuk melakukan perbaikan dan menggunakan modem GSM.

Sementara itu, kendala yang berkaitan dengan salah input antara lain sebagai berikut.

- a. Ada kesalahan dalam penginputan tanggal dan tahun lahir yang menyebabkan calon peserta didik terlempar.
- b. Ada kesalahan dalam penginputan asal sekolah yang menyebabkan calon peserta didik terlempar, solusinya akun sekolah melakukan koreksi atau perbaikan asal sekolah.
- c. Jumlah operator di sekolah pada awal masa pendaftaran tidak seimbang dengan jumlah calon peserta didik yang mendaftar mengakibatkan operator mengalami kelelahan sehingga terjadi kesalahan dalam penginputan data, solusinya penambahan jumlah operator pada awal pendaftaran.

## **D. Manajemen Kesiswaan**

Manajemen kesiswaan adalah suatu penataan atau pengaturan segala aspek aktivitas yang berkaitan dengan peserta didik, yaitu dari mulai masuknya peserta didik (siswa) sampai keluarnya peserta didik (siswa) tersebut dari suatu sekolah atau suatu lembaga pendidikan. Untuk dapat memahami manajemen kesiswaan, perlu diketahui ruang lingkupnya terlebih dahulu. Setelah itu, diperlukan pula pengetahuan yang mendasar terkait layanan penunjang di sekolah, seperti layanan bimbingan dan konseling, layanan perpustakaan, serta layanan kesehatan sekolah. Berikut penjelasan selengkapnya.

### **1. Ruang lingkup manajemen kesiswaan**

Manajemen kesiswaan itu bukanlah dalam bentuk pencatatan data siswa saja, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat digunakan untuk membantu kelancaran upaya pertumbuhan dan perkembangan siswa melalui proses pendidikan di sekolah. Berikut cakupan dan ruang lingkup manajemen kesiswaan.

- a. Analisis kebutuhan peserta didik

Menurut Susuri dan Sukarti (2010:207), langkah pertama dalam manajemen peserta didik adalah melakukan analisis kebutuhan siswa

oleh lembaga sekolah. Kegiatannya adalah merencanakan siswa yang akan diterima dan menyusun program kegiatan kesiswaannya.

b. Perencanaan peserta didik yang akan diterima

Penentuan jumlah peserta didik yang diterima perlu dilakukan agar layanan pada peserta didik bisa optimal. Besarnya peserta didik yang diterima harus mempertimbangkan daya tampung kelas. Jumlah peserta didik dalam satu kelas berdasarkan kajian teoretis adalah 25–30 peserta didik. Selain itu, juga harus mempertimbangkan rasio murid dan guru, yaitu perbandingan antara banyaknya peserta didik dengan guru. Rasio yang ideal adalah 1:30.

c. Menyusun program kegiatan kesiswaan

Penyusunan program kegiatan siswa di sekolah harus bedarkan pada visi dan misi sekolah bersangkutan, minat, dan bakat siswa. Saranan dan prasarana yang ada, anggaran yang tersedia, dan tenaga kependidikan yang tersedia.

d. Orientasi peserta didik baru

Orientasi peserta didik baru adalah kegiatan penerimaan peserta didik baru dengan mengenalkan situasi dan kondisi lembaga pendidikan tempat peserta didik itu menempuh pendidikan. Situasi dan kondisi ini menyangkut lingkungan fisik sekolah dan lingkungan sosial sekolah. Tujuan diadakan orientasi bagi peserta didik antara lain (a) agar peserta didik dapat berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan sekolah; (b) agar peserta didik dapat dimengerti dan menaati segala peraturan yang berlaku di sekolah; serta (c) agar peserta didik siap menghadapi lingkungannya yang baru, baik secara fisik, mental, dan emosional sehingga ia merasa betah mengikuti proses pembelajaran di sekolah.

e. Pengelompokan peserta didik

Pelaksanaan kegiatan proses belajar dan mengajar di sekolah bisa berjalan dengan lancar, tertib, dan tercapai tujuan-tujuan pendidikan yang telah diprogramkan. Menurut Soetopo sebagaimana dikutip oleh Susuri dan Sukarti (2010:211), dasar-dasar pengelompokan peserta

didik ada lima macam, yaitu *friendship grouping*, *achievement grouping*, *aptitude grouping*, *attention or interest grouping*, dan *intelligence grouping*. Dari pendapat pakar tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelompokan peserta didik dapat didasarkan pada kecocokan pada teman, prestasi, kemampuan, serta bakat yang dimiliki minat dan inteligensi peserta didik.

f. Pembinaan dan pengembangan peserta didik

Lembaga sekolah dalam pembinaan dan pengembangan peserta didik biasanya melakukan kegiatan kurikuler dan kegiatan ekstrakurikuler. Menurut Susuri dan Sukarti (2010:212), kegiatan kurikuler adalah semua kegiatan yang telah ditentukan di dalam kurikulum yang pelaksanaannya dilakukan pada jam pelajaran. Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di sekolah, tetapi dalam pelaksanaannya berada di luar jam pelajaran yang tercantum dalam jadwal pelajaran.

Kegiatan ekstrakurikuler biasanya terbentuk berdasarkan bakat dan minat peserta didik. Bakat minat peserta didik harus ditumbuhkembangkan secara optimal melalui kegiatan ini sehingga pribadi peserta didik dapat berkembang. Hal ini karena kegiatan ekstrakurikuler secara tidak langsung juga memberikan dukungan terhadap kegiatan pembelajaran yang ada di kelas dan memberikan tambahan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan peserta didik.

## **2. Manajemen layanan bimbingan dan konseling**

Menurut Soetopo sebagaimana dikutip oleh Susuri dan Sukarti (2010:212), bimbingan adalah proses bantuan yang diberikan kepada peserta didik dengan memperhatikan kemungkinan dan kenyataan tentang adanya kesulitan yang dihadapi dalam rangka perkembangan yang optimal. Dengan demikian, peserta didik memahami dan mengarahkan diri untuk bertindak dan bersikap sesuai dengan tuntutan dan situasi lingkungan sekolah, keluarga, dan masyarakat.

Menurut Susuri dan Sukarti (2010:215), fungsi bimbingan di sekolah ada tiga, yaitu sebagai berikut.

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

### **3. Manajemen layanan perpustakaan**

Perpustakaan sekolah merupakan pangkat kelengkapan pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Keberadaan perpustakaan di sekolah sangatlah penting. Perpustakaan sekolah sering disebut dengan jantung sekolah karena menjadi denyut nadi proses pembelajaran di sekolah. Layanan perpustakaan bertujuan untuk menyajikan informasi untuk peningkatan proses belajar mengajar serta rekreasi bagi semua warga sekolah dengan menggunakan bahan pustaka. Dengan demikian, siswa mampu memperluas pengetahuannya dan meningkatkan keterampilan.

### **4. Manajemen layanan kesehatan**

Layanan kesehatan di sekolah biasanya berupa sebuah wadah bernama Usaha Kesehatan Sekolah. Usaha Kesehatan Sekolah atau UKS adalah usaha kesehatan masyarakat yang dijalankan di sekolah. Sasaran utama UKS adalah untuk meningkatkan atau membina kesehatan murid dan lingkungannya. Program UKS adalah mencapai lingkungan hidup yang sehat, memberikan pendidikan kesehatan, dan melakukan pemeliharaan kesehatan di sekolah.





## **BAB 3**

# ADMINISTRASI KETENAGAAN

Dalam kehidupan bermasyarakat, kita mamahami bahwa tenaga pendidik mempunyai dua arti. Pertama, yaitu guru yang ada dalam masyarakat (informal), seperti guru mengaji, ustaz, maupun orang tua atau orang yang disegani dalam masyarakat tersebut. Kedua, tenaga kependidikan formal, yaitu guru yang bekerja di sekolah dan madrasah. Untuk memahami peran guru di sini tidak hanya di sekolah atau madrasah saja, tetapi guru juga berperan di lingkungan masyarakat sehari-hari.

Apabila dipahami, tenaga kependidikan berbeda dengan tenaga personel (tenaga lembaga pendidikan). Lembaga pendidikan merupakan organisasi pelaksana pendidikan di sekolah dan madrasah sekaligus sebagai pengelola penyelenggara pendidikan, sedangkan tenaga pendidikan termasuk personel yang ada di dalam lembaga pendidikan. Akan tetapi, tidak semua personel yang berada di dalam lembaga pendidikan dapat disebut tenaga pendidikan. Tenaga kependidikan adalah sekumpulan tenaga (personel) yang ikut serta di dalam penyelenggaraan lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu pendidikan) dan memiliki kompetensi pendidik serta melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan (mikro atau makro) atau penyelenggaraan pendidikan.

Menurut UU Nomor 20 Tahun 2003 khususnya Bab I Pasal 1 ayat 5, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. 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. Maka dari itu, untuk tenaga pendidik berhak mendapatkan apresiasi dari pekerjaan yang telah dilakukannya, berupa gaji, tunjangan, cuti, dan sebagainya sesuai undang-undang.

Adapun dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 Bab XI Pasal 39 tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan mengatakan bahwa 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 di perguruan tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang merancang, melaksanakan, dan menilai hasil pembelajaran, serta membimbing, melatih, meneliti, dan mengabdikan pada masyarakat.

## **A. Konsep Dasar Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Ada perbedaan antara pendidik dan tenaga kependidikan (PTK). Maka dari itu, sebelum membahas lebih jauh tentang administrasi PTK, perlu dipahami bagaimana pengertian pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri. Selanjutnya, baru dapat dipetakan apa saja yang termasuk fungsi administrasi pendidik dan tenaga kependidikan, termasuk mengidentifikasi evaluasi dari administrasi PTK yang telah diimplementasikan. Berikut penjelasan lebih lanjut.

### **1. Pengertian pendidik**

Secara umum, pendidik di Indonesia lebih dikenal dengan pengajar, yaitu tenaga kependidikan yang berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan dengan tugas khusus sebagai profesi pendidik. Pendidik mempunyai sebutan lain sesuai kekhususannya, yaitu guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, dan fasilitator. Pendidik adalah seorang yang sangat berperan penting dalam proses belajar mengajar dan memiliki partisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan di lingkungan sekolah.



## **2. Pengertian tenaga kependidikan**

Tenaga kependidikan adalah orang yang terlibat dalam menyelenggarakan pendidikan di satuan pendidikan Indonesia. Berdasarkan UU Nomor 20 Tahun 2003 Bab XI Pasal 39 tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan, tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Adapun orang yang bisa dikatakan sebagai tenaga kependidikan, yaitu kepala sekolah, wakil-wakil kepala urusan, tata usaha, staf atau pegawai perpustakaan, staf atau pegawai yang bekerja di laboratorium, tenaga kebersihan, teknisi, dan instruktur atau sejenisnya.

Tenaga kependidikan memiliki tugas antara lain sebagai pelaksana dalam administrasi, pengelola dari sistem pendidikan, pengembang terhadap pendidikan, pengawas pendidikan, dan pelaku dalam proses pendidikan. Berdasarkan penjabaran tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa administrasi pendidik dan tenaga kependidikan adalah suatu kegiatan yang dapat meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaporan, pengoordinasian, pengawasan, dan pembiayaan dengan menggunakan atau memanfaatkan fasilitas yang tersedia, baik personel, material, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

## **3. Fungsi administrasi pendidik dan tenaga kependidikan**

Sebagaimana yang disampaikan di atas bahwa fungsi administrasi jika dihubungkan dengan administrasi pendidik maka bisa diartikan sebagai upaya peningkatan efektivitas guru, dosen, dan lain-lain, untuk mencapai tujuan pendidikan itu sendiri. Semua kegiatan sekolah akan dapat berjalan lancar dan berhasil baik jika pelaksanaannya melalui proses-proses yang menurut garis fungsi-fungsi administrasi pendidik/guru tersebut. Berikut ini adalah fungsi-fungsi administrasi dan tenaga kependidikan.

### **a. Perencanaan**

Fungsi perencanaan administrasi guru ialah untuk mendapatkan calon tenaga pengajar yang memang dibutuhkan. Perencanaan merupakan proses awal dalam pelaksanaan. Untuk itu, lembaga

mampu merencanakan kebutuhan di masa yang akan datang guna mendapatkan kebutuhan yang diperlukan dan mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Jadi, dengan adanya perencanaan yang terarah dan sistematis pelaksanaan kegiatan akan berjalan lancar.

#### b. Seleksi

Fungsi seleksi administrasi guru ialah penyeleksian calon tenaga pengajar untuk direkrut atau diambil atas kebutuhan lembaga tersebut, yang mana penyeleksian juga harus dapat disesuaikan dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan oleh lembaga, misalnya persyaratan administrasi, ujian (tes), wawancara, dan persyaratan lainnya.

#### c. Pengangkatan dan penempatan

Fungsi pengangkatan dan penempatan administrasi guru adalah mengangkat calon tenaga pengajar yang memang sudah diseleksi dan sudah dipertimbangkan oleh lembaga guna mendapatkan calon tenaga pengajar yang profesional. Penempatan calon tenaga pengajar harus disesuaikan dengan bidang keahliannya masing-masing agar pelaksanaan tujuan pendidikan dapat dicapai secara efektif.

#### d. Pembinaan

Fungsi pembinaan administrasi guru adalah untuk membina tenaga pengajar agar dapat meningkatkan kompetensi, peningkatan moral, dan disiplin kerja melalui pendidikan serta pelatihan. Pembinaan harus dilakukan terus-menerus sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

#### e. Kesejahteraan

Fungsi kesejahteraan administrasi guru adalah untuk meningkatkan prestasi kerja dengan memberikan motivasi dan kepuasan kerja melalui kompensasi. Adapun kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para tenaga pengajar sebagai balasan jasa untuk kerja mereka. Kesejahteraan tidak harus berupa materi semata, melainkan juga pujian-pujian atas prestasi yang diraih oleh tenaga pengajar atau personel.

f. Penilaian atau evaluasi

Fungsi penilaian atau evaluasi administrasi guru yaitu sebagai kontrol terhadap pelaksanaan yang sudah dijalankan sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Untuk itu, pelaksanaan evaluasi atau penilaian dapat berjalan secara efektif apabila pelaksanaannya berjalan dengan baik.

g. Pemutusan hubungan kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja administrasi guru adalah untuk mempertegas atau memperjelas keterikatan masa kerja yang sudah tidak ada. Hal ini misalnya adanya surat keputusan (SK) pensiun bahwa masa kerja di lembaga tersebut sudah selesai. Oleh sebab itu, pelaksanaan pemutusan hubungan kerja dilakukan di akhir selesai masa kerja.

### **3. Evaluasi administrasi ketenagaan**

Dalam pendidikan, prosedur pelaksanaan evaluasi kinerja tenaga pendidik dilaksanakan satu tahun sekali di setiap sekolah. Evaluasi tersebut dilaksanakan oleh kepala sekolah atau panitia yang ditunjuk langsung oleh kepala sekolah. Penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier, kepangkatan, dan jabatannya.

Evaluasi kinerja guru atau tenaga pendidik merupakan sebuah sistem pengelolaan kinerja berbasis guru yang dibuat untuk menilai dan mengevaluasi tingkat kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik. Tujuan dari pelaksanaan evaluasi kinerja guru atau tenaga pendidik adalah sebagai berikut.

- a. Menentukan tingkat kompetensi seorang guru.
- b. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah.
- c. Menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru.
- d. Menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru.

- e. Menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya.
- f. Menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karier guru serta bentuk penghargaan lainnya.

## **B. Kegiatan Administrasi Ketenagaan**

Administrasi pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) adalah proses keseluruhan kegiatan pendidik yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaporan, pengoordinasian, pengawasan, dan pembiayaan. Seluruh proses ini menggunakan atau memanfaatkan fasilitas yang tersedia, baik personel, materiel, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Proses administrasi PTK dimulai dengan pengadaan tenaga kependidikan, seperti seleksi, penempatan, dan orientasi. Adanya orientasi bertujuan untuk mempercepat masa adaptasi sehingga tenaga kependidikan baru dapat bekerja lebih cepat dan lebih baik.

Kegiatan administrasi ketenagaan adalah suatu kegiatan atau usaha untuk melayani, membantu, mengarahkan, ataupun mengatur semua kegiatan yang bertujuan mencapai sesuatu yang telah dirancang dan disesuaikan dengan baik. Adapun jenis-jenis administrasi ketenagaan pendidikan meliputi seluruh komponen yang melekat di dalam instansi atau lembaga pendidikan. Tidak hanya mencakup guru saja, tetapi mencakup keseluruhan yang berpartisipasi dalam pendidikan.

Ditinjau dari jabatannya, tenaga kependidikan dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu sebagai berikut.

### **1. Tenaga struktural**

Tenaga struktural merupakan bagian tenaga kependidikan yang menempati jabatan-jabatan eksekutif umum (pimpinan) serta bertanggung jawab secara langsung maupun tidak langsung atas satuan pendidikan peserta didik di sekolah dan madrasah.

## **2. Tenaga fungsional**

Tenaga fungsional merupakan bagian tenaga kependidikan yang menempati jabatan fungsional, yaitu jabatan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya mengandalkan keahlian akademis kependidikan.

## **3. Tenaga teknis kependidikan**

Tenaga teknis kependidikan merupakan tenaga kependidikan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya lebih dituntut kecakapan teknis operasional atau teknis administratif.

Berdasarkan jenis-jenis tenaga pendidik tersebut, disesuaikan keahlian dan potensinya dalam penugasan di sekolah dan madrasah sesuai dengan UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan PP Nomor 25 Tahun 2000 yang berisi kewenangan pemerintah dan kewenangan provinsi sebagai daerah otonom. Berbagai variasi tenaga kependidikan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi yang bersangkutan.

Adapun tugas administrasi ketenagaan pendidikan tertera di dalam Pasal 39 ayat 1 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 yang memaparkan jenis-jenis tugas tenaga kependidikan itu di antaranya melaksanakan administrasi dan melaksanakan pengelolaan, pengembangan, pengawasan, serta pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dan di madrasah.

Tugas-tugas pendidik dalam administrasi ketenagaan menurut Arikunto (2008) adalah (a) membuat buku induk pegawai; (b) mempersiapkan usul kenaikan pangkat pegawai negeri, prajabatan, Karpeg, cuti pegawai, dan lain-lain; (c) membuat inventarisasi semua *file* kepegawaian, baik kepala sekolah, guru, maupun tenaga tata administrasi; (d) membuat laporan rutin kepegawaian harian, mingguan, bulanan, dan tahunan; (e) membuat laporan data sekolah dan pegawai; (f) mencatat tenaga pendidik yang akan mengikuti penataran; (g) mempersiapkan surat keputusan kepala sekolah tentang proses KBM, surat tugas, surat kuasa, dan lain-lain.

## C. Pengembangan, Pembinaan, dan Pemeliharaan Ketenagaan

Tujuan pembinaan adalah mengarahkan visi, menciptakan suatu dorongan motivasi. Dengan demikian, pengembangan dan pembinaan ini diharapkan dapat memberdayakan orang yang sedang dilatih seperti karyawan. Langkah melakukannya adalah melalui penciptaan hubungan yang lebih kuat terhadap tujuan hidup atau sasaran keberhasilan setiap orang.

### 1. Pengembangan ketenagaan

Pengembangan ketenagaan adalah usaha yang dijalankan demi memajukan dan meningkatkan mutu kerja personalia yang berada dalam lingkungan sekolah, baik tenaga edukatif maupun administratif. Pengembangan merupakan peningkatan keterampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat. Kegiatan ini amat penting dan terus tumbuh karena perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaan, dan tugas manajemen yang semakin rumit.

Tujuan pengembangan ketenagaan adalah memperbarui pengetahuan dan keterampilan dalam suatu bidang studi; mengenal kemajuan-kemajuan alat dan perlengkapan pengajaran; mengenal hasil penelitian tentang proses pengajaran dan metode-metode mengajar yang baru; serta mengikuti tuntutan masyarakat. Adapun cara yang dapat dilakukan untuk pengembangan ketenagaan adalah dengan mengikuti kegiatan atau kesempatan *one-service training, on the job training, seminar, workshop, diskusi panel, rapat-rapat, simposium, konferensi*, dan sebagainya.

### 2. Pembinaan ketenagaan

Pembinaan karier tenaga kependidikan sekolah dan madrasah mencakup kenaikan pangkat dan jabatan berdasarkan prestasi kerja dan peningkatan disiplin. Penilaiannya berorientasi untuk memajukan dan meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan, serta keterampilan demi kelancaran pelaksanaan tugas pendidikan di sekolah dan madrasah. Guru pun dididik untuk paham teknologi karena dengan

diadakannya pengembangan teknologi dapat mengembangkan perkembangan ilmu dan teknologi serta memperbaiki kekurangan-kekurangan pengajaran.

Prinsip yang patut diperhatikan dalam penyelenggaraan pembinaan tenaga kependidikan, yaitu sebagai berikut.

- a. Dilakukan untuk seluruh kalangan kependidikan, baik untuk meningkatkan tenaga struktural, tenaga fungsional, maupun tenaga teknis penyelenggaraan pendidikan.
- b. Tenaga pendidik diarahkan pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan profesional dan atau teknis untuk meningkatkan pelaksanaan tugas sehari-hari sesuai dengan keahlian masing-masing.
- c. Mendorong peningkatan keahlian pendidik terhadap kontribusi setiap pendidik terhadap organisasi pendidikan atau sistem sekolah serta madrasah dalam bentuk-bentuk penghargaan, kesejahteraan, dan insentif sebagai imbalan guna menjamin terpenuhinya secara optimal kebutuhan sosial ekonomis maupun kebutuhan sosial.
- d. Meningkatkan proses mendidik dan melatih para pendidik sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/posisi.
- e. Dirancang untuk meningkatkan profesionalisme guru melalui bimbingan jabatan guru, pengembangan profesi keguruan, pemecahan masalah guru dalam belajar, memperhatikan penilaian dan perbaikan belajar melalui kegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja guru, serta ketahanan organisasi pendidikan.
- f. Pembinaan dan pelatihan jenjang karier tenaga kependidikan yang diselaraskan dengan kategori masing-masing jenis kependidikan itu sendiri.

### **3. Pemeliharaan ketenagaan**

Pemeliharaan merupakan usaha untuk mengabadikan angkatan kerja atau pegawai yang mempunyai kemauan dan mampu untuk bekerja. Terpeliharanya kemauan untuk bekerja sangat dipengaruhi oleh

komunikasi dengan para karyawan atau pegawai, keadaan jasmani (fisik) karyawan atau pegawai, kesehatan, serta keselamatan kerja. Salah satunya dengan pemberian kompensasi.

Kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja karyawan atau pegawai secara teratur dari organisasi atau lembaga. Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi tenaga kerja yang ada pada lingkungan lembaga atau organisasi. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah di kemudian hari atau dapat menimbulkan kerugian pada organisasi atau lembaga.

## **D. Kesejahteraan Ketenagaan**

Seorang pendidik dan tenaga kependidikan untuk kesejahteraan hidupnya berhak menerima gaji, tunjangan, dan penghargaan atas apa yang telah ia lakukan. Ada masa di mana seorang pendidik dan tenaga kependidikan diperbolehkan tidak masuk kerja selama beberapa hari karena sakit, melahirkan, dalam masa belajar, dan lain-lain dengan alasan yang diperbolehkan aturan. Berikut bentuk-bentuk kesejahteraan yang berhak didapatkan oleh pendidik dan tenaga kependidikan.

### **1. Gaji**

Di dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan gaji adalah hak yang diterima oleh guru atau dosen atas pekerjaannya dari penyelenggaraan pendidikan atau satuan pendidikan dalam bentuk finansial secara berkala sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Hal ini berarti bahwa seorang guru (dalam hal ini guru PNS) akan diberi gaji berupa uang yang dibayarkan secara berkala (setiap bulan). Besarnya gaji yang diterima tersebut sesuai pangkat atau golongan dan masa kerja.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Belas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil, pada Bab II Pasal 4 dinyatakan bahwa PNS (termasuk guru PNS) diberi gaji pokok



berdasarkan golongan dan ruang yang ditetapkan untuk pangkat tersebut. Adapun pada Pasal 5 dikatakan pula bahwa seorang yang diangkat menjadi calon pegawai negeri sipil diberi gaji pokok 80% dari gaji pokok seperti yang dinyatakan pada Pasal 4.

Selain diberi gaji pokok, seorang PNS (termasuk guru) akan mendapat kenaikan gaji berkala apabila telah memenuhi persyaratan, seperti telah mencapai masa kerja golongan dan penilaian pelaksanaan pekerjaan sekurang-kurangnya cukup. Di samping kenaikan gaji berkala, seorang PNS (guru PNS) juga diberi tunjangan keluarga dan tunjangan jabatan. Di dalam Bab IV Pasal 14 ayat 1a UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dinyatakan pula bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial.

Selanjutnya, pada Pasal 15 dinyatakan pula bahwa yang dimaksud penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum tersebut meliputi gaji pokok, tunjangan yang melekat pada gaji, serta penghasilan lain berupa tunjangan profesi, tunjangan fungsional, tunjangan khusus, dan maslahat tambahan yang terkait dengan tugas sebagai guru yang ditetapkan berdasarkan prinsip penghargaan atas dasar prestasi.

## **2. Tunjangan**

Tunjangan diberikan kepada guru yang telah memiliki sertifikat pendidik yang diangkat oleh penyelenggaran pendidikan dan satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat. Besarnya tunjangan profesi adalah sebesar gaji pokok guru tersebut. Adapun jenis-jenis tunjangan adalah sebagai berikut.

### **a. Tunjangan khusus**

Tunjangan khusus adalah tunjangan yang diberikan kepada guru sebagai penghargaan atas dedikasi dalam melaksanakan tugas daerah khusus. Tunjangan khusus ditunjuk untuk mewujudkan amanat undang undang guru dan dosen, antara lain mengangkat martabat guru, meningkatkan kompetensi guru, memajukan profesi guru, meningkatkan mutu pembelajaran, dan meningkatkan pelayanan pendidikan yang bermutu.

### b. Tunjangan fungsional

Program tunjangan fungsional dibayarkan kepada guru PNS dan non-PNS, baik sekolah negeri maupun swasta. Berdasarkan data dari Setditjen PMPTK, jumlah guru nasional sebanyak 2.304.613 guru yang tersebar di 33 provinsi. Pembayaran tunjangan fungsional besarnya berdasarkan golongan II, III, dan IV. Sementara itu, untuk guru non-PNS diberikan subsidi secara bertahap sesuai dengan kemampuan keuangan negara.

UU No. 14 Tahun 2005 Pasal 17 mengamanatkan pemerintahan daerah memberikan tunjangan fungsional sebagaimana dimaksud kepada guru yang diangkat oleh satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan pemerintahan daerah. Di samping itu, juga diberikan subsidi tunjangan fungsional kepada guru yang diangkat oleh satuan pendidikan dan diselenggarakan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam pelaksanaan tunjangan fungsional sebagaimana dimaksud di atas, dialokasikan dalam APBN dan APBD untuk memenuhi amanat undang-undang tersebut departemen pendidikan nasional. Dalam hal ini, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan melalui program dekonsentrasi meluncurkan salah satu program, yaitu pemberian tunjangan fungsional bagi guru.

### c. Tunjangan profesi

Program tunjangan profesi dibayarkan kepada guru yang telah memiliki sertifikat atau sertifikasi pendidik setelah melalui uji kompetensi oleh lembaga yang berwenang. Besarnya tunjangan profesi sebesar satu kali gaji pokok guru pada tingkat pangkat atau golongan dan masa kerja guru. Hal ini didasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, yaitu UU Nomor 14 Tahun 2003 Pasal 16 yang menjelaskan bahwa pemerintah memberikan tunjangan profesi sebagaimana dimaksud kepada guru (PNS dan non-PNS) yang telah memiliki sertifikat pendidik yang diangkat oleh penyelenggara pendidikan atau satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat.

Tunjangan profesi diberikan setara dengan satu kali gaji pokok guru yang diangkat oleh satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah atau pemerintah daerah dengan tingkat masa kerja dan kualifikasi yang sama. Tunjangan profesi sebagaimana dimaksud di atas dialokasikan dalam anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) serta anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD). Tunjangan profesi diberikan kepada guru yang memenuhi persyaratan sebagai berikut.

- 1) Memenuhi persyaratan akademik sebagai guru sesuai Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- 2) Memiliki satu atau lebih sertifikat pendidik yang telah diberi nomor registrasi guru oleh Depdiknas.
- 3) Melaksanakan tugas sebagai guru tetap yang diangkat oleh pemerintah daerah atau satuan pendidikan yang diselenggarakan masyarakat dan bertugas sebagai guru tetap pada satuan pendidikan dengan beban kerja minimal 24 jam tatap muka dan maksimal 40 jam tatap muka perminggu pada satu atau lebih satuan pendidikan yang memiliki izin pendirian dari pemerintah atau pemerintah daerah.
- 4) Tidak terikat sebagai tenaga tetap pada instansi selain dimaksud dalam angka.
- 5) Mengajar sebagai guru mata pelajaran dan guru kelas pada satuan pendidikan yang sesuai dengan peruntukan sertifikat pendidik yang dimiliki.
- 6) Terdaftar pada Sistem Informasi Manajemen Guru atau Tenaga Kependidikan (SIM GTK) atau Sistem Informasi Manajemen Nomor Unik Pendidik dan Tenaga Kependidikan (SIM NUPTK) pada dinas pendidikan provinsi/kabupaten/kota maupun Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (Ditjen PMPTK) sebagai guru tetap pada satu satuan pendidikan.

Pemberian gaji dan berbagai tunjangan terhadap guru tersebut bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan guru. Tentu dengan tingkat kesejahteraan yang baik, seorang guru dapat menjalankan

tugasnya dengan baik pula. Guru tidak lagi harus bekerja sampingan yang dapat membuat dia mengabaikan tugasnya sebagai pendidikan di sekolah. Tentu dengan harapan, jika guru tersebut dapat mencurahkan perhatiannya di sekolah, mutu pendidikan akan bisa ditingkatkan.

Sesungguhnya tidak ada jaminan bahwa dengan peningkatan kesejahteraan guru mutu pendidikan akan meningkat. Namun, kita mungkin sepakat bahwa jika kesejahteraan guru diturunkan tidak akan mampu menaikkan mutu pendidikan. Bahkan bisa dipastikan mutu pendidikan akan merosot tajam. Hal tersebut barangkali terjadi karena semangat dan gairah guru akan menurun bila kesejahteraannya diturunkan.

### **3. Cuti pendidik dan kepala tenaga pendidik**

Cuti adalah keadaan tidak masuk kerja yang diizinkan dalam jangka waktu tertentu. Tujuan pemberian cuti adalah dalam rangka usaha menjamin kesegaran jasmani dan rohani. Jenis-jenis cuti yaitu sebagai berikut.

#### **a. Cuti tahunan**

Cuti tahunan merupakan hak PNS, termasuk CPNS yang telah bekerja secara terus-menerus selama satu tahun. CPNS hanya berhak atas cuti tahunan, kecuali ditentukan lain oleh pejabat yang berwenang memberikan cuti berdasarkan pertimbangan kemanusiaan. Selama menjalankan cuti tahunan, PNS/CPNS yang bersangkutan memperoleh tunjangan khusus pembinaan keuangan negara (TKPKN). Penggunaan cuti tahunan dapat digabungkan dengan cuti bersama, dengan jumlah paling sedikit menjadi 3 hari kerja. Cuti bersama yang tidak digunakan karena kepentingan dinas dan berdasarkan surat tugas, tetap menjadi hak cuti tahunan PNS.

#### **b. Cuti besar**

Cuti besar merupakan hak PNS yang telah bekerja paling kurang 6 tahun secara terus menerus. PNS yang akan atau telah menjalani cuti besar tidak berhak lagi atas cuti tahunan dalam tahun yang bersangkutan. Selama menjalankan cuti besar, PNS yang bersangkutan tidak berhak

atas tunjangan jabatan dan tidak memperoleh TKPKN. PNS perlu merencanakan penggunaan cuti besar sejak awal tahun. Cuti besar dapat digunakan oleh PNS untuk memenuhi kewajiban agama, persalinan anaknya yang keempat apabila PNS yang bersangkutan mempunyai hak cuti besar menjelang persalinan, dan keperluan lainnya sesuai pertimbangan pejabat yang berwenang memberikan cuti. PNS yang telah melaksanakan cuti tahunan dan akan mengambil cuti besar pada tahun yang bersangkutan harus mengembalikan TKPKN yang diterimanya selama melaksanakan cuti tahunan.

c. Cuti sakit

Hak Cuti Sakit merupakan hak PNS dan/atau PNS/CPNS wanita yang mengalami gugur kandungan. PNS yang menderita sakit lebih dari 2 hari harus melampirkan surat keterangan dokter dari rumah sakit pemerintah atau puskesmas. PNS yang telah menggunakan cuti sakit untuk jangka waktu paling lama 1 tahun 6 bulan dan telah aktif bekerja kembali.

d. Cuti bersalin

Hak PNS/CPNS wanita untuk persalinan anaknya yang pertama, kedua, dan ketiga. Cuti bersalin yang digunakan oleh CPNS wanita untuk persalinan anaknya yang pertama akan mengurangi hak cuti persalinan setelah yang bersangkutan menjadi PNS.

e. Cuti karena alasan penting

Hak PNS selama menjalankan cuti karena alasan penting, PNS yang bersangkutan tidak memperoleh TKPKN.

f. Cuti karena sedang tugas belajar

Menurut Sugito (2011), PNS yang sedang tugas belajar di dalam negeri atau di luar negeri harus mengajukan permohonan cuti kepada pejabat yang berwenang memberikan cuti melalui pimpinan perguruan tinggi atau Kepala Perwakilan Republik Indonesia di negara yang bersangkutan.

## **E. Pemberhentian Administrasi Ketenagaan Pendidikan**

Pemberhentian tenaga kependidikan dapat diberikan apabila tenaga

pendidik sudah melanggar aturan dan meninggalkan tanggung jawab dalam mendidik sehingga tidak dapat lagi melaksanakan tugas pekerjaan atau fungsi jabatannya, baik untuk sementara waktu maupun untuk selama-lamanya. Kebijakan ini bergantung pada kepala sekolah dan pemerintah. Adapun indikator seorang tenaga pendidik diberhentikan karena pelanggaran disiplin guru, pelanggaran kode etik guru, permohonan pengunduran diri guru yang bersangkutan, pengurangan tenaga, atau pensiun.

Aturan dalam pemberhentian tenaga pendidik harus jelas disebabkan menyangkut nasib seseorang, terutama tentang pemberhentian maka harus tahu penyebab guru tersebut diberhentikan. Pemberhentian bisa diberikan karena pelanggaran disiplin dan pengurangan tenaga yang dapat memicu ketidakpuasan seseorang apabila dikenai tindakan ini. Untuk pemberhentian tenaga pendidik harus didapatkan keterangan bukti yang valid, karena pengunduran dapat ditinjau apakah pegawai yang bersangkutan memiliki ikatan atau perjanjian tertentu dengan sekolah atau tidak. Sementara itu, pemberhentian tenaga pendidik karena memasuki usia pensiun, sebaiknya didahului oleh program persiapan pensiun dengan menyiapkan berkas-berkas keterangan pensiun.

Pemberhentian dengan hormat tenaga kependidikan dapat melalui permohonan sendiri yang disebabkan adanya halangan sakit berat dan lain sebagainya sehingga tidak bisa bekerja sepenuhnya. Bisa juga karena meninggal dunia atau mencapai batas usia pensiun. Pemberhentian ini dilakukan oleh penyelenggara satuan pendidikan yang bersangkutan. Sementara itu, pemberhentian tidak dengan hormat tenaga kependidikan dilakukan atas dasar hukuman jabatan. Misalnya, akibat pidana penjara berdasarkan keputusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap. Pemberhentian ini dilakukan oleh penyelenggara satuan pendidikan yang bersangkutan.

Selain faktor tersebut, pemberhentian tenaga kependidikan juga dapat dilakukan karena sebab lain, di antaranya sebagai berikut.

1. Pemberhentian atas permintaan sendiri.

2. Pemberhentian karena mencapai batas usia pensiun.
3. Pemberhentian karena adanya penyederhanaan organisasi.
4. Pemberhentian karena melakukan pelanggaran.
5. Pemberhentian karena tidak cakap jasmani dan rohani.
6. Pemberhentian karena meninggalkan tugas.
7. Pemberhentian karena meninggal dunia atau hilang.







## **BAB 4**

# ADMINISTRASI SARANA DAN PRASARANA

Dunia pendidikan merupakan dunia di mana terdapat kegiatan pembelajaran antara guru dan murid. Kedua komponen ini tidak dapat dihilangkan dalam sebuah proses pendidikan karena apabila hilang salah satu maka tidak akan pernah tercapai tujuan pembelajaran. Selain itu, ada komponen lain yang juga sangat berperan yaitu sebagai penunjang kegiatan pembelajaran, baik secara langsung maupun tidak langsung. Komponen yang tidak kalah penting itu adalah sarana dan prasarana.

Administrasi sarana dan prasarana pendidikan merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan yang berkelanjutan terhadap benda-benda dan bahan pendidikan. Tersedianya sarana dan prasarana yang cukup dengan kualitas baik sangat dibutuhkan setiap organisasi di mana pun dalam menyelenggarakan kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Tanpa adanya sarana dan prasarana, mustahil tujuan akan dapat dicapai.

Administrasi sarana dan prasarana pendidikan merupakan hal yang sangat penting untuk menunjang suatu tujuan dari pendidikan itu sendiri. Sebagai calon seorang pendidik atau seorang guru, kita harus mengetahui dan memahami administrasi sarana dan prasarana, untuk meningkatkan daya kerja yang efektif dan efisien serta mampu menghargai etika kerja sesama personel pendidikan sehingga terciptalah keserasian dan kenyamanan.

Dalam memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas, pemerintah dan swasta berusaha keras untuk melengkapi sarana

dan prasarana pendidikan. Dana yang diperlukan untuk pengadaan sarana dan prasarana serta pemeliharannya sangat besar sehingga pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah sangat penting agar tidak terjadi pemborosan. Untuk itu, diperlukan kemampuan dalam pengelolaan sarana dan prasarana tersebut.

## **A. Konsep Dasar Administrasi Sarana dan Prasarana**

Secara umum, sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya yang dilakukan dalam pelayanan publik. Apabila kedua hal ini tidak tersedia maka semua kegiatan yang dilakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana.

Sarana pendidikan merupakan sarana penunjang bagi proses belajar mengajar. Sarana adalah alat yang digunakan secara langsung untuk mencapai tujuan, misalnya ruang kelas, buku, papan tulis, dan lainnya. Adapun prasarana adalah alat tidak langsung yang digunakan untuk mencapai tujuan dalam pendidikan, misalnya lokasi atau tempat, bangunan sekolah, lapangan olahraga, dan lain sebagainya.

Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Sarana berarti alat langsung untuk mencapai tujuan pendidikan, misalnya ruang, buku, perpustakaan, laboratorium dan sebagainya. Secara etimologis, prasarana berarti alat tidak langsung untuk mencapai tujuan dalam pendidikan. Misalnya lokasi atau tempat, bangunan sekolah, lapangan olahraga, uang, dan sebagainya. Jadi, prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan pelaksanaan proses pendidikan di sekolah.

Sarana dan prasarana sangat diperlukan dalam lembaga pendidikan karena akan meningkatkan kualitas sekolah. Sebagai contoh, komputer yang digunakan untuk praktik pembelajaran, lulusan yang bermutu salah satunya harus bisa mengoperasikan komputer untuk menghadapi perkembangan dunia yang semakin modern. Dengan demikian, diperlukan manajemen sarana dan prasarana pendidikan yang memadai untuk mendukung pembelajaran.

Menurut (Soebagio, 2021) manajemen sarana dan prasarana merupakan proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, pemeliharaan, penghapusan, dan pengendalian logistik atau perlengkapan. Adapun administrasi sarana dan prasarana pendidikan dapat diartikan sebagai sebagai segenap proses pengadaan dan pendayagunaan komponen-komponen yang secara langsung maupun tidak langsung menunjang proses pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Dengan demikian, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa administrasi sarana dan prasarana pendidikan adalah semua komponen yang secara langsung maupun tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan untuk mencapai tujuan dalam pendidikan itu sendiri. Standar sarana dan prasarana dalam setiap satuan pendidikan telah tercantum dalam PP Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 42 tentang Standar Nasional Pendidikan yang memaparkan sebagai berikut.

1. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, dan perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur serta berkelanjutan.
2. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi 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 berolah raga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur serta berkelanjutan.

Sementara itu, tujuan administrasi sarana prasarana adalah (1) membuat situasi dan kondisi sekolah yang baik dalam lingkungan belajar maupun sebagai kelompok belajar, memberikan fasilitas kepada peserta didik untuk mengembangkan kemampuan semaksimal mungkin; (2) menyiapkan dan mengatur fasilitas serta perabot belajar yang mendukung sesuai dengan lingkungan sosial, emosional, dan

intelektual peserta didik dalam proses pembelajaran; (3) membina dan membimbing peserta didik sesuai dengan latar belakang sosial, ekonomi, budaya, serta sifat-sifat individu; serta (4) meniadakan hambatan-hambatan yang dapat menghalangi terwujudnya interaksi dalam pembelajaran.

Di sisi lain, administrasi sarana dan prasarana juga memiliki beberapa fungsi, yaitu memberi dan melengkapi fasilitas untuk semua kebutuhan yang diperlukan dalam proses belajar mengajar; menjaga agar tugas-tugas peserta didik yang diberikan oleh guru dapat terlaksana dengan lancar dan optimal; serta membuat tata tertib sesuai kebutuhan lembaga dan peserta didik yang wajib dilaksanakan oleh warga sekolah.

## **B. Perencanaan Administrasi Sarana Prasarana**

Menurut Sondang (Siagian, 1994) perencanaan adalah keseluruhan proses perkiraan dan penentuan dalam hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Adapun Roger A. Kauffman berpendapat seperti yang dikutip oleh Fatah (2008) perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dengan menetapkan jalan dan sumber-sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin. Perencanaan adalah pola perbuatan menggambarkan di muka hal-hal yang akan dikerjakan kemudian. Dengan kata lain, perencanaan atau *planning* adalah memikirkan sekarang untuk tindakan yang akan datang.

Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan suatu proses analisis dan penetapan kebutuhan yang diperlukan dalam proses pembelajaran sehingga muncullah istilah kebutuhan yang diperlukan (primer) dan kebutuhan yang menunjang. Proses perencanaan ini harus dilakukan dengan cermat dan teliti, baik berkaitan dengan karakteristik sarana dan prasarana yang dibutuhkan, jumlahnya, jenisnya dan kendalanya (manfaat yang didapatkan), maupun harganya. Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan proses perancangan upaya pembelian, penyewaan, peminjaman, penukaran, daur ulang,

rehabilitasi, distribusi atau pembuatan peralatan dan perlengkapan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Perencanaan merupakan fungsi pertama yang harus dilakukan dalam proses manajemen. Dengan adanya rencana yang baik dan cermat, segala aktivitas akan terarah dan terorganisasi sehingga bisa mencapai tujuan yang diharapkan. Kebutuhan akan sarana dan prasarana perlu direncanakan secara cermat dan teliti berkaitan dengan kebutuhan yang diperlukan dan kebutuhan yang dapat menunjang.

Perencanaan dapat dimulai dari prasarana (tanah pekarangan, gedung dan ruang kelas) dan sarana-sarana lain (perabot, kelengkapan kelas, dan kelengkapan ruang lain). Persyaratan yang harus dipenuhi adalah dapat tercipta dan terpenuhinya pencapaian tujuan pendidikan. Sebagai contoh, misalnya persyaratan pendirian gedung sekolah tidak boleh terlalu dekat dengan jalan besar atau tempat gaduh lainnya.

Dalam perencanaan administrasi pendidikan, pertama yang harus dilakukan yaitu melakukan analisis kebutuhan. Selanjutnya, mengumpulkan data dan informasi mengenai sarana dan prasarana yang ada. Setelah itu, melakukan penyusunan rencana kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan.

Langkah perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah meliputi sebagai berikut.

1. Mengakomodasi semua usulan pengadaan perlengkapan sekolah yang diajukan oleh setiap unit kerja dan menginventarisasi kekurangan perlengkapan sekolah.
2. Menyusun rencana kebutuhan perlengkapan sekolah untuk periode satu tahun ajaran.
3. Mengumpulkan rencana kebutuhan yang telah disusun dengan perlengkapan yang tersedia.
4. Mengakomodasi rencana kebutuhan dengan dana atau anggaran.
5. Menetapkan rencana pengadaan akhir.

## **C. Pengadaan dan Pemeliharaan Administrasi Sarana Prasarana**

Menurut Gunawan (dalam Minarti, 2011), pengadaan merupakan segala kegiatan untuk menyediakan semua keperluan barang/benda/jasa bagi keperluan pelaksanaan tugas. Pengadaan adalah semua kegiatan penyediaan sarana dan prasarana untuk menunjang pelaksanaan tugas. Karena fungsi dan kegiatan setiap organisasi berbeda, pengadaan sarana dan prasarana kantor juga tidak selalu sama antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Pengadaan sarana prasarana harus disesuaikan dengan kebutuhan, baik berkaitan dengan jenis dan spesifikasi, jumlah, waktu maupun tempat, harga, maupun sumber yang dapat dipertanggungjawabkan (Minarti, 2011).

Sistem pengadaan sarana dan prasarana sekolah dapat dilakukan dengan cara bantuan dari pemerintah kepada sekolah yang bersifat terbatas. Sistem ini dapat dilakukan dengan cara pembelian, baik secara langsung maupun melalui pemesanan terlebih dahulu, meminta sumbangan dari wali murid, atau mengajukan proposal bantuan pengadaan sarana dan prasarana kepada lembaga-lembaga sosial yang tidak mengikat. Bisa juga dengan cara meminjam atau menyewa ke tempat lain, dan dengan cara tukar-menukar barang yang dimiliki dengan barang lain yang dibutuhkan.

Sementara itu, pemeliharaan merupakan kegiatan untuk melaksanakan pengurusan dan pengaturan agar semua sarana dan prasarana selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan mencapai tujuan pendidikan. Pemeliharaan diperlukan agar sarana dan prasarana selalu dalam kondisi siap pakai. Oleh sebab itu, dibutuhkan perawatan, pemeliharaan, dan pengawasan. Ditinjau dari sifat dan waktu, pemeliharaan-pemeliharaan meliputi pengecekan, pencegahan, perbaikan ringan, dan perbaikan berat. Ditinjau dari waktu pemeliharannya, meliputi pemeliharaan sehari-hari dan pemeliharaan berkala seperti pengecatan dinding, pemeriksaan bangku, genting, dan perabot lainnya.

Pemeliharaan merupakan perilaku sumber daya manusia dalam mengusahakan agar barang atau bahan kantor tetap berada pada

keadaan baik atau siap untuk dipakai. Terdapat beberapa tujuan dalam pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan, antara lain agar barang tidak kedaluwarsa; agar barang tidak mudah susut; agar barang tidak mudah rusak karena pengaruh suhu atau cuaca; agar sarana dan prasarana selalu dalam keadaan bersih; serta agar barang tidak mudah hilang.

Penyusunan dalam perencanaan sarana dan prasarana kantor perlu memperhatikan beberapa hal, yaitu (1) wajib menggunakan prosedur pengelolaan sarana dan prasarana; (2) menentukan jenis, kuantitas, dan kualitas sarana dan prasarana yang dibutuhkan; (3) menyesuaikan antara kebutuhan sarana dan prasarana dengan biaya yang tersedia; (4) menyediakan dan menggunakan sarana prasarana dalam kegiatan operasional; (5) penyimpanan dan pemeliharaan sarana prasarana; (6) mengumpulkan dan mengelola data sarana prasarana; serta (7) menghapus sarana dan prasarana sesuai dengan prosedur yang berlaku.

Dalam pengadaan barang perbekalan dibutuhkan aktivitas pengiriman yang dapat dilakukan melalui jalan darat, laut, maupun udara. Spesifikasi barang yang perlu direncanakan adalah sebagai berikut.

### **1. Barang habis pakai**

Kegiatan perencanaan barang habis pakai meliputi penyusunan daftar perlengkapan yang sesuai dengan kebutuhan, perkiraan biaya yang diperlukan untuk pengadaan barang, dan rencana pengadaan barang.

### **2. Barang tak habis pakai**

Kegiatan perencanaan barang tak habis pakai adalah menyusun rencana pengadaan barang tahunan, menetapkan skala prioritas menurut dana yang tersedia, memperkirakan anggaran biaya, menetapkan perkiraan biaya skala prioritas menurut dana yang tersedia, dan menyusun rencana pengadaan tahunan.

### **3. Rencana pengadaan tahunan**

Kegiatan perencanaan pengadaan tahunan meliputi menyusun dan menganalisis keperluan perlengkapan sesuai dengan rencana kegiatan

serta memperhatikan perlengkapan yang masih ada; memperkirakan biaya perlengkapan; menetapkan skala prioritas menurut dana yang tersedia; dan menyusun rencana pengadaan tahunan.

#### **4. Barang tidak bergerak**

Selain barang bergerak, ada juga sarana dan prasarana yang berupa barang tidak bergerak. Dalam hal ini, sarana prasarana yang bersangkutan tidak dapat dipindahkan karena bersifat menetap. Kegiatan perencanaan pada barang tidak bergerak meliputi beberapa aspek berikut.

- a. Tanah. Kegiatan perencanaan tanah meliputi menyusun rencana pengadaan tanah; mengadakan survei untuk menentukan lokasi tanah; mengadakan survei terhadap adanya sarana jalan; mengadakan survei harga di lokasi; dan mengajukan rencana anggaran kepada satuan organisasi yang ditetapkan, baik di daerah maupun pusat, dengan melampirkan data yang disusun dari hasil survei.
- b. Bangunan. Perencanaan bangunan meliputi mengadakan survei tentang keperluan bangunan; mengadakan perhitungan luas bangunan; menyusun rencana anggaran biaya; dan menyusun tahapan rencana anggaran yang disesuaikan dengan rencana tahapan pelaksanaan secara teknis, serta memperkirakan anggaran yang disediakan dengan memperhatikan skala prioritas.

### **D. Penggunaan Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Penggunaan dapat dikatakan sebagai kegiatan pemanfaatan sarana dan prasarana pendidikan untuk mendukung proses pendidikan demi mencapai tujuan pendidikan. Penggunaan alat dapat dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu banyaknya alat untuk tiap macam, banyaknya kelas paralel, banyaknya peserta didik tiap kelas, dan banyaknya ruang atau lokal yang ada di sekolah. Dengan memperhatikan beberapa faktor tersebut dan pola pengaturan alat pelajaran, secara umum penggunaan sarana prasana pendidikan dapat diatur sebagai berikut.



### **1. Alat pelajaran untuk kelas tertentu**

Ada kalanya suatu alat hanya dipergunakan untuk kelas tertentu sesuai dengan materi kurikulum. Jika terdapat banyak alat untuk mencukupi banyaknya kelas paralel, sebaiknya alat-alat tersebut disimpan di kelas agar mempermudah penggunaan.

### **2. Alat pelajaran untuk beberapa kelas**

Apabila banyaknya alat terbatas, padahal yang membutuhkan lebih dari satu kelas, alat-alat tersebut terpaksa digunakan bersama-sama secara bergantian.

### **3. Alat bantu belajar untuk semua paralel**

Penggunaan alat pelajaran untuk semua kelas dapat dilakukan dengan membawa ke kelas yang membutuhkan secara bergantian atau peserta didik yang menggunakan mendatangi ruangan laboratorium yang tersedia dengan cara *moving class*.

### **4. Penghapusan sarana dan prasarana pendidikan**

Penghapusan adalah kegiatan meniadakan barang-barang milik lembaga dari daftar inventaris dengan cara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penghapusan sarana dan prasarana pada dasarnya bertujuan untuk mencegah kerugian biaya pemeliharaan sarana dan prasarana yang kondisinya semakin buruk; meringankan beban kerja pelaksanaan inventaris; membebaskan ruangan dari penumpukan barang-barang yang tidak digunakan lagi; dan membebaskan barang dari tanggung jawab pengurus kerja.

Pada dasarnya, kegiatan pembebasan sarana dan prasarana dari pertanggungjawaban yang berlaku dapat dilakukan dengan alasan yang bisa dipertanggungjawabkan. Penghapusan barang dapat melalui tahap-tahap sebagai berikut.

- a. Membuat perencanaan.
- b. Memilih barang yang dilakukan tiap tahun bersama dengan waktu memperkirakan kebutuhan.
- c. Memperhitungkan faktor-faktor penghapusan ditinjau dari segi nilai uang.

- d. Membuat surat pemberitahuan kepada yang akan diadakan penghapusan dengan menyebutkan barang-barang yang akan dihapuskan.
- e. Melaksanakan penghapusan dengan cara mengadakan lelang, menghibahkan kepada orang lain, membakar, dan disaksikan oleh atasan.
- f. Membuat berita acara tentang pelaksanaan penghapusan.

Pada pelaksanaan penghapusan barang sekolah, kepala sekolah beserta staf hendaknya mengelompokkan dan mendata barang-barang yang akan dihapus. Setelah itu, mengajukan usulan penghapusan beserta lampiran jenis barang yang akan dihapus ke dinas pendidikan atau kepada lembaga apabila pekerjaannya di lembaga yayasan swasta. Setelah SK dari kantor pusat tentang penghapusan barang terbit, dapat dilakukan penghapusan yang sesuai dengan berita acara yang ada. Penghapusan barang ini dapat dilakukan dengan cara pemusnahan atau pelelangan.

## **E. Pemeliharaan Sarana dan Prasarana**

Pemeliharaan adalah kegiatan terus-menerus untuk mengusahakan agar barang atau bahan tetap dalam keadaan baik atau siap untuk dipakai. Tujuan pemeliharaan sarana dan prasarana, antara lain agar barang tidak mudah rusak karena hama, suhu atau cuaca; agar barang tidak mudah hilang; agar barang tidak kedaluwarsa; agar barang tidak mudah susut; dan agar sarana prasarana selalu dalam keadaan bersih. Pemeliharaan sarana dan prasarana dapat dilaksanakan berdasarkan hal-hal sebagai berikut.

### **1. Pemeliharaan berdasarkan waktu**

Pemeliharaan sarana dan prasarana berdasarkan waktu terbagi menjadi dua, yaitu sebagai berikut.

- a. Pemeliharaan sehari-hari

Pemeliharaan sarana dan prasarana harus dilakukan setiap hari, dapat dilakukan oleh karyawan yang menggunakan barang dan bertanggung

jawab atas barang tersebut. Contohnya adalah pemeliharaan ruang kerja, komputer, laptop, dan mobil. Pemeliharaan barang-barang tersebut harus dilakukan setiap hari agar kebersihannya tetap terjaga dan menghindari kerusakan yang lebih besar.

b. Pemeliharaan berkala

Pemeliharaan berkala dilakukan menurut jangka waktu tertentu, misalnya seminggu sekali, dua minggu sekali, sebulan sekali, atau dua bulan sekali. Pemeliharaan berkala dapat dilakukan untuk berbagai jenis sarana dan prasarana dan yang harus dilakukan oleh petugas yang khusus menangani pemeliharaan barang.

## 2. Pemeliharaan berdasarkan jenis barang

Pemeliharaan berdasarkan jenis barang terbagi menjadi dua, yaitu sebagai berikut.

a. Pemeliharaan barang bergerak

Pemeliharaan barang bergerak dapat dilakukan setiap hari maupun secara berkala. Contohnya, pemeliharaan kendaraan bermotor, laptop, dan alat elektronik.

b. Pemeliharaan barang tidak bergerak

Pemeliharaan barang tidak bergerak juga dapat dilakukan setiap hari atau secara berkala untuk mengetahui sejauh mana kualitas barang masih dapat digunakan. Contohnya dengan membersihkan debu-debu yang menempel pada alat, sebaiknya dilakukan setiap hari agar alat dapat selalu terjaga kebersihannya, juga untuk mencegah kerusakan. Instalasi listrik dan air dapat dilakukan secara berkala.

## F. Mutu Layanan

Proses pendidikan adalah berubahnya perilaku seseorang menjadi dari belum tahu menjadi tahu. Terdapat sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedangkan sesuatu yang diperoleh dari hasil proses disebut *output*. *Output* pendidikan merupakan hasil kinerja sekolah. Kinerja sekolah yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah.

Secara lebih spesifik, input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena kebutuhan untuk keberlangsungan pada proses kegiatan belajar mengajar. Input pendidikan meliputi sumber daya manusia dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses dan pencapaian proses dan pencapaian target. Sementara itu, *output* pendidikan lebih dapat terlihat sebagai sebuah mutu.

Mutu merupakan gambaran dan karakteristik yang menyeluruh dari barang-barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan dalam konteks pendidikan. Mutu layanan pendidikan adalah pencapaian standar yang dipersepsi oleh pengguna layanan yang menyamai atau bahkan melebihi standar layanan pendidikan yang berlaku. Mutu layanan yaitu kemampuan institusi memberikan layanan secara cepat dan memuaskan. Dalam proses pemberian layanan kepada pengguna harus memahami layanan yang menampakkan dan keutuhan.

Pandangan mengenai mutu dapat mengimplikasikan bahwa barang atau jasa yang diproduksi harus mengutamakan kesesuaian kebermutuan dalam perspektif absolut dan relatif. Oleh karena itu, mutu sebagai kondisi yang terkait dengan kepuasan pelanggan terhadap barang atau jasa yang diberikan oleh produsen. Konsep mutu juga ditetapkan oleh produsen sebagai pembuat atau pemberi jasa yang didasarkan pada spesifikasi yang telah ditentukan oleh produsen.

Meningkatkan mutu harus fokus pada kepuasan pelanggan. Pentingnya kepemimpinan mutu untuk melaksanakan peningkatan mutu tidak dapat diabaikan. Tanpa kepemimpinan yang bermutu sulit untuk meningkatkan mutu. Kepemimpinan yang bermutu sama dengan karakteristik mutu kepemimpinan yang harus dimiliki setiap pemimpin yang bermutu. Kepemimpinan yang bermutu yang berfokus pada pencapaian atau pemenuhan kepuasan pelanggan. Pelanggan meliputi pelanggan internal dan eksternal sekolah. Pelanggan internal sekolah adalah peserta didik, sedangkan pelanggan eksternal sekolah adalah pendidik dan tenaga kependidikan. Pelanggan internal luar sekolah

yaitu orang tua peserta didik, keluarga peserta didik, pemerintah dan masyarakat luas.

Mutu layanan pendidikan dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu:

### **1. Sekolah sehat**

Ciri-ciri sekolah sehat antara lain meliputi sekolah menyiapkan lingkungan yang hijau dan rapi (*green school*); ventilasi udara yang cukup pencahayaan; taman bermain yang memadai dan bersih; air bersih cukup untuk cuci tangan; serta fasilitas sanitasi dan kamar mandi yang bersih dengan gayung dan alat pembersih (sabun).

### **2. Dimensi kualitas**

Sebagai salah satu bentuk jasa yang melibatkan interaksi yang tinggi antara penyedia dan pemakai jasa, terdapat lima dimensi pokok yang menentukan kualitas pelayanan pendidikan pendidikan, yakni sebagai berikut.

#### **a. Keandalan (*reliability*)**

Merupakan kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat waktu, akurat, dan memuaskan. Beberapa contoh di antaranya pengembangan bahan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan (misalnya tuntutan keterampilan profesi dan dunia kerja). Jadwal kegiatan pembelajaran dan ujian akurat, pembelajaran yang berlangsung lancar, bimbingan yang lancar dan tepat, kepastian studi lanjut tenaga kependidikan yang terencana dan terlaksana dengan baik, dana penelitian kependidikan, dan kegiatan peserta didik dapat dilakukan secara tepat waktu dan tepat sasaran, sesuai dengan yang dijanjikan.

#### **b. Daya tanggap (*responsiveness*)**

Merupakan kemauan para tenaga kependidikan untuk membantu para peserta didik dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Dengan demikian, kepala sekolah harus mudah ditemui dan guru juga harus mudah ditemui peserta didik untuk keperluan konsultasi. Proses pembelajaran hendaknya diupayakan interaktif dan memungkinkan

para peserta didik mengembangkan seluruh kapasitas. Fasilitas pelayanan yang ada harus mudah diakses oleh setiap warga sekolah, prosedur administrasi penerimaan peserta didik baru harus sederhana dan tidak berbelit-belit.

c. Jaminan (*assurance*)

Mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, respek terhadap pelanggan, dan sifat dapat dipercaya yang mampu dimiliki oleh tenaga kependidikan, bebas dari bahaya, risiko, atau keragu-raguan. Sebagai contoh, seluruh tenaga kependidikan harus benar-benar kompeten di bidangnya, sikap dan perilaku seluruh tenaga kependidikan mencerminkan profesionalisme dan kesopanan.

d. Empati

Meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan. Misalnya, guru mengenal nama para peserta didik yang menempuh mata pelajaran yang dia ajar, wali kelas bisa benar-benar berperan sesuai fungsinya, setiap guru bisa dihubungi dengan mudah baik di ruang kerja melalui telepon maupun *e-mail*.

e. Bukti langsung (*tangibles*)

Meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, tenaga kependidikan, dan sarana komunikasi. Fasilitas berupa gedung, komputer, perpustakaan, ruang kelas, ruang guru, ruang seminar, media pembelajaran, kantin, tempat parkir, jurnal ilmiah, sarana ibadah, fasilitas olah raga, laboratorium, penampilan, dan busana tenaga kependidikan.



## BAB 5

# SUPERVISI PENDIDIKAN

Supervisi pendidikan atau yang lebih dikenal dengan pengawasan pendidikan, memiliki konsep dasar yang saling berhubungan. Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu belajar mengajar. Pendidikan berbeda dengan pengajaran. Pendidikan merupakan suatu proses pendewasaan yang dilakukan oleh seorang pendidik kepada peserta didik dengan memberikan stimulus positif yang mencakup kognitif, afektif, dan psikomotor. Sementara itu, pengajaran hanya mencakup kognitif saja, artinya pengajaran adalah suatu proses pemindahan ilmu pengetahuan tanpa membentuk sikap dan kreativitas peserta didik.

Oleh karena itu, pendidikan haruslah diawasi atau disupervisi oleh supervisor yang dapat disebut sebagai kepala sekolah dan pengawas yang ada di Dinas Pendidikan. Pengawasan di sini adalah pengawasan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja para pendidik dan pegawai sekolah lainnya dengan cara memberikan pengarahan-pengarahan yang baik dan bimbingan serta masukan tentang cara atau metode mendidik yang baik dan profesional.

Dalam perkembangan pendidikan di Indonesia, supervisi memberikan pendampingan sehingga para pendidik memiliki kemampuan mendidik yang kreatif, aktif, dan inovatif. Adanya mata kuliah administrasi dan supervisi pendidikan di perkuliahan juga akan lebih menunjang mahasiswa untuk mengetahui bagaimana mengawasi atau menyupervisi pendidikan yang baik.

## A. Konsep Dasar Supervisi

Supervisi berasal dari dua kata yaitu “*super*” dan “*vision*”. Kata “*super*” mengandung makna peringkat atau posisi yang lebih tinggi, superior, atasan, lebih hebat, atau lebih baik. Adapun kata “*vision*” mengandung makna kemampuan untuk menyadari sesuatu tidak benar-benar terlihat (Aedi, 2014). Berdasarkan penggabungan dua unsur pembentuk kata supervisi, dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah pandangan dari orang yang lebih ahli kepada orang yang memiliki keahlian di bawahnya. Supervisor atau istilah bagi orang yang melakukan supervisi, yaitu seorang yang profesional ketika menjalankan tugasnya dan bertindak atas dasar kaidah ilmiah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dalam menjalankan supervisi diperlukan kemampuan yang lebih agar dapat melihat dengan tajam permasalahan peningkatan mutu pendidikan.

Supervisi secara etimologis berasal dari bahasa Inggris “*to supervise*” atau mengawasi. Menurut Merriam Webster’s Colligate Dictionary disebutkan bahwa supervisi merupakan “*A critical watching and directing*”. Beberapa sumber lainnya menyatakan bahwa supervisi berasal dari dua kata, yaitu “*superior*” dan “*vision*”. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepala sekolah digambarkan sebagai seorang “*expert*” dan “*superior*”, sedangkan guru digambarkan sebagai orang yang memerlukan kepala sekolah.

Supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Bentuk supervisi berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan sebagainya.

Supervisi pendidikan juga merupakan pembinaan yang berupa bimbingan atau serangkaian bentuk tuntunan. Secara umum, supervisi mengarah pada perbaikan situasi pendidikan dan secara khusus untuk



meningkatkan mutu proses belajar mengajar dalam berbagai contoh lembaga pendidikan. Kegiatan supervisi menjadi hal yang sangat penting dalam dunia pendidikan karena berpengaruh terhadap kinerja guru, yang pada akhirnya juga akan berimbas pada hasil pembelajaran.

Ditinjau dari segi cakupannya, ruang lingkup supervisi pendidikan meluas ke semua bidang kegiatan pendidikan dengan tujuan yang lebih besar untuk meningkatkan produk pendidikan melalui peningkatan mutu pembelajaran dan praktik sekolah lainnya. Dari beberapa pemaparan tersebut, dapat diperoleh pengertian supervisi secara sederhana, yaitu upaya kepala sekolah dalam pembinaan guru untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran di sekolah.

Supervisi dalam lembaga pendidikan mencakup dua aspek, yaitu (1) supervisi akademik yang meliputi bantuan profesional kepada guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran atau bimbingan untuk mempertinggi hasil belajar siswa; dan (2) supervisi manajerial berupa pengawasan orang yang menjadi manajer atau kepala sekolah yang terdiri dari pengembangan staf atau tenaga kependidikan dan juga mengukur kinerja kepala sekolah.

Ditinjau dari objek yang di supervisi, ada tiga macam supervisi, yakni sebagai berikut.

1. Supervisi akademik, yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik dan hal-hal yang langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses pembelajaran.
2. Supervisi administrasi, yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung dengan kelancaran dan terlaksanannya pembelajaran.
3. Supervisi lembaga, yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada di sentral madrasah. Jika supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan pembelajaran, supervisi lembaga dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik madrasah atau kinerja madrasah.

## B. Prinsip-Prinsip Supervisi

Kepala sekolah sebagai supervisor dalam melaksanakan tugasnya harus memperhatikan prinsip-prinsip supervisi agar dalam pelaksanaan supervisi dapat berjalan dengan baik dan lancar. Berikut ini adalah prinsip-prinsip yang perlu dipahami oleh pelaku supervisi.

### 1. Prinsip ilmiah

Prinsip ilmiah memiliki ciri bahwa kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data objektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar. Untuk memperoleh data, perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi, dan seterusnya. Sesuai prinsip ilmiah, setiap kegiatan supervisi harus dilaksanakan secara sistematis terencana.

### 2. Prinsip demokratis

Servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan.

### 3. Prinsip kerja sama

Mengembangkan usaha bersama atau menurut istilah supervisi “*sharing of idea, sharing of experience*” memberi *support* mendorong dan menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama.

### 4. Prinsip konstruktif dan kreatif

Setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas apabila supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan bukan melalui cara-cara menakutkan.

Jika hal-hal di atas diperhatikan dan benar-benar dilaksanakan oleh kepala sekolah, agaknya dapat diharapkan setiap sekolah akan berangsur-angsur maju dan berkembang sehingga tercapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Dalam pelaksanaan supervisi, terdapat

prinsip-prinsip yang harus dipenuhi dalam program supervisi. Prinsip yang harus dipenuhi ialah demokratis yang artinya semua guru berhak menyatakan pendapatnya dalam penyusunan program supervisi. Prinsip kerja sama juga harus dipenuhi karena tanpa kerja sama yang baik maka program tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

## C. Tujuan dan Sasaran Supervisi Pendidikan

Tujuan pelaksanaan supervisi terkait dengan apa yang hendak dicapai dari kegiatan supervisi. Tujuan dari supervisi pendidikan oleh Amatembun (1980) dibagi ke dalam dua bagian, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Berikut penjabarannya lebih lanjut.

### 1. Tujuan umum supervisi pendidikan

Supervisi pendidikan merupakan bagian dari integral dari seluruh kegiatan pendidikan, tidak terlepas dari tujuan umum pendidikan dan tujuan pendidikan nasional.

- a. Tujuan umum pendidikan. Langeveld dalam (Amatembun, 1980) menyebutkan tujuan umum dari pendidikan adalah “kedewasaan”. Kedewasaan oleh Langeveld diartikan dalam bahasa Belanda sebagai “*zelfverantwoordelijke zelfbepaling*”, yaitu ketika anak telah sanggup mengambil keputusan sendiri atas tanggung jawab sendiri. Dari pengertian ini maka diketahui bahwa tujuan umum dari supervisi pendidikan adalah untuk membina orang-orang yang disupervisi menjadi dewasa yang sanggup berdiri sendiri.
- b. Tujuan pendidikan nasional, yakni sesuai dengan UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk berkembangnya peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Berdasarkan tujuan itu maka supervisi pendidikan bertujuan untuk membina orang-orang yang disupervisi menjadi manusia pembangunan, dewasa dan berakhlak karimah.

## **2. Tujuan khusus supervisi pendidikan**

Amatembun dalam (Jasmani, 2007) menyebutkan tujuan khusus supervisi pendidikan adalah untuk membina kepala sekolah dan guru-guru agar memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan memahami peranan madrasah dalam merealisasikan tujuan tersebut. Selain itu, juga untuk memperbesar kesanggupan kepada sekolah dan guru-guru dalam mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif. Tujuan khusus supervisi juga untuk membantu kepala sekolah dan guru untuk mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitas dan kesulitan-kesulitan pembelajaran serta menolong mereka merencanakan perbaikan-perbaikan.

Supervisi diharapkan dapat meningkatkan kesadaran sekolah dan guru-guru serta warga sekolah terhadap cara kerja yang demokratis dan komprehensif serta memperbesar kesediaan untuk tolong-menolong. Selain itu, juga untuk memperbesar semangat guru-guru dan meningkatkan motivasi berprestasi untuk mengoptimalkan kinerja secara maksimal dalam profesinya. Supervisi membantu kepala sekolah untuk memopulerkan pengembangan program pendidikan di madrasah kepada masyarakat serta melindungi orang-orang yang disupervisi terhadap tuntunan yang tidak wajar dan kritik-kritik yang tidak sehat dari masyarakat. Yang tak kalah penting, supervisi membantu kepala sekolah dan guru-guru dalam melaksanakan aktivitasnya untuk mengembangkan aktivitas dan kreativitas peserta didik serta mengembangkan rasa kesatuan dan persatuan di antara guru.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diinterpretasikan bahwa tujuan khusus dari supervisi pendidikan adalah untuk membina orang-orang yang disupervisi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sasaran yang ingin dicapai dari pelaksanaan supervisi pendidikan adalah guru dapat melaksanakan tanggung jawabnya “belajar dan mengajar” dengan baik, kinerja baik, dan lebih profesional.

## **D. Fungsi dan Peran Supervisi Pendidikan**

Fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dengan

meningkatkan situasi belajar mengajar. Sehubungan dengan hal tersebut, Sahertian (2008) memberikan 8 fungsi supervisi yang meliputi (1) mengoordinasi semua usaha sekolah; (2) memperlengkap kepemimpinan sekolah; (3) memperluas pengalaman guru-guru; (4) menstimulasi usaha-usaha yang kreatif; (5) memberi fasilitas dan penilaian yang terus-menerus; (6) menganalisis situasi belajar-mengajar; (7) memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf; serta (8) memberikan wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

Adapun menurut Purwanto (2000), fungsi supervisi terbagi menjadi beberapa bagian sebagai berikut.

1. Dalam bidang pendidikan, yaitu menyusun rencana dan *policy* bersama; mengikutsertakan anggota-anggota kelompok (guru-guru, pegawai) dalam berbagai kegiatan; memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan; membangkitkan dan memupuk semangat kelompok atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok; mengikutsertakan semua anggota dalam menetapkan putusan-putusan; membagi-bagi dan mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada anggota kelompok sesuai dengan fungsi-fungsi dan kecakapan masing-masing; serta mempertinggi daya kreatif anggota kelompok.
2. Dalam hubungan kemanusiaan, yaitu memanfaatkan kekeliruan ataupun kesalahan-kesalahan yang dialami untuk dijadikan pelajaran demi perbaikan selanjutnya, bagi diri sendiri maupun anggota kelompoknya; membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok; mengarahkan anggota kelompok kepada sikap-sikap yang demokratis; memupuk rasa saling menghormati di antara sesama anggota kelompok dan sesama manusia; serta menghilangkan rasa curiga-mencurigai antaranggota kelompok.
3. Dalam pembinaan proses kelompok, meliputi mengenal masing-

masing pribadi anggota kelompok, baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing; menimbulkan dan memelihara sikap percaya-mempercayai antaranggota maupun antara anggota dan pemimpin; memupuk sikap dan kesediaan tolong-menolong; memperbesar rasa tanggung jawab para anggota kelompok; bertindak bijaksana dalam menyelesaikan pertentangan atau perselisihan pendapat di antara anggota kelompok; serta menguasai teknik-teknik memimpin rapat dan pertemuan-pertemuan lainnya.

4. Dalam bidang administrasi personel, meliputi memilih personel yang memiliki syarat-syarat dan kecakapan yang diperlukan untuk suatu pekerjaan; menempatkan personel pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing; mengusahakan suasana kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil maksimal.
5. Dalam bidang evaluasi, meliputi menguasai dan memahami tujuan-tujuan pendidikan secara khusus dan terinci; menguasai dan memiliki norma-norma atau ukuran-ukuran yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian; menguasai teknik-teknik pengumpulan data untuk memperoleh data yang lengkap, benar, dan dapat diolah menurut norma-norma yang ada; serta menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penilaian sehingga mendapat gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan.

Dilihat dari fungsinya, tampak dengan jelas apa saja peranan supervisi. Selain itu, pelaku supervisi juga mempunyai beberapa peran dalam kaitannya dengan pendidikan. Berikut ini adalah peran-peran yang dapat dijalankan oleh seorang supervisor pendidikan.

1. Koordinator, sebagai koordinator ia dapat mengoordinasi program belajar mengajar, tugas-tugas anggota staf berbagai kegiatan berbeda-beda di antara guru-guru.
2. Konsultan, sebagai konsultan ia dapat memberi bantuan, yaitu bersama mengonsultasikan masalah yang dialami guru, baik secara individual maupun kelompok.

3. Pemimpin kelompok, sebagai pemimpin kelompok ia dapat memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok pada saat mengembangkan kurikulum, materi pembelajaran, dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama.
4. Evaluator, sebagai evaluator ia dapat membantu guru-guru dalam menilai hasil dan proses belajar mengajar.

Sehubungan peran supervisor dalam kegiatan supervisi, Ametembun (2000) menyatakan terdapat 4 fungsi supervisor. Pertama, supervisor sebagai peneliti (*researcher*), yaitu meneliti bagaimana keadaan situasi pendidikan yang sebenarnya. Keadaan situasi pendidikan dapat diketahui dari kesimpulan hasil-hasil pengolahan yang diperoleh. Kedua, supervisor sebagai penilai (*evaluator*), yaitu menilai bagaimana keadaan suatu situasi pendidikan. Ketiga, supervisor sebagai perbaikan (*improver*), yaitu mengadakan perbaikan terhadap situasi. Keempat, supervisor sebagai pengembang (*developer*), yaitu mengembangkan atau meningkatkan situasi agar keadaan yang sudah baik menjadi lebih baik.

## E. Ruang Lingkup Supervisi

Supervisi merupakan aktivitas yang esensial, yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Orientasi supervisi dapat ditentukan sebagai proses pembantuan. Dengan kata lain, pembantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik. Supervisi tertuju pada perkembangan guru-guru dan personel sekolah lainnya dalam usaha mencapai tujuan pendidikan.

Dalam hal ini, supervisi dapat dilakukan melalui dorongan, bimbingan, dan pemberian kesempatan. Adapun ruang lingkup supervisi pendidikan, yaitu supervisi bidang kurikulum, supervisi bidang kesiswaan, supervisi bidang kepegawaian, supervisi bidang sarana dan prasarana; supervisi bidang keuangan; supervisi bidang humas; dan supervisi bidang ketatausahaan. Ruang lingkup ini mengharuskan

supervisor mempelajari semua bidang yang berkaitan tanpa terkecuali. Supervisi yang dilakukan tanpa memahami bidangnya akan berdampak pada ketidakefektifan dan ketidakjelasan karena semua bidang tersebut saling berkaitan untuk menjadi satu sistem terpadu yang tidak bisa dipisahkan.

### **1. Supervisi bidang kurikulum**

Bidang kurikulum menjadi inti karena proses belajar mengajar adalah kegiatan utama sekolah. Kurikulum merupakan hal yang harus diantisipasi dan dipahami oleh berbagai pihak. Hal ini karena kurikulum sebagai rancangan pembelajaran dengan kedudukan yang sangat strategis, yang menentukan keberhasilan pembelajaran secara keseluruhan, baik proses maupun hasil. Sekolah sebagai pelaksana pendidikan, baik supervisor, guru, maupun peserta didik sangat berkepentingan dan akan terkena dampak langsung dari setiap perubahan kurikulum.

Guru juga dituntut untuk senantiasa menyempurnakan dan menyesuaikan kurikulum dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, serta kebutuhan-kebutuhan lokal, nasional dan global. Dengan demikian, kurikulum yang dikembangkan di sekolah benar-benar sesuai dengan kebutuhan lingkungan, perkembangan zaman, tuntutan, dan beban tugas yang akan dilakukan setelah mengikuti pembelajaran. Perubahan kurikulum mengisyaratkan bahwa pembelajaran bukan semata-mata tanggung jawab guru, tetapi merupakan tanggung jawab bersama antara guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah, bahkan komite sekolah dan dewan pendidikan.

### **2. Supervisi bidang kesiswaan**

Bidang kesiswaan menjadi penting karena tujuan pendidikan adalah melahirkan siswa-siswi yang kreatif, mandiri, dan kompetitif. Oleh karena itu, pengembangan kognitif, afektif, dan psikomotorik siswa diperlukan. Bidang kesiswaan menjadi dominan karena tangan gurulah pembelajaran dipertaruhkan. Dalam bidang kesiswaan, supervisor mempunyai peran yang signifikan dan sangat mendasar mulai dari penerimaan siswa baru, pembinaan siswa, atau pengembangan diri sampai proses kelulusan siswa.



Supervisi bidang kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah berjalan dengan lancar, tertib, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Hal-hal pokok yang harus disupervisi terhadap siswa, yaitu motivasi belajar siswa; tingkat kesulitan yang dialami siswa; keterlibatan siswa dalam berbagai kegiatan intra dan ekstrakurikuler; pengembangan organisasi siswa; sikap guru dan kepala sekolah terhadap siswa; keterlibatan orang tua siswa dalam berbagai kegiatan sekolah; dan kesempatan memperoleh pelayanan secara prima dari sekolah.

### **3. Supervisi bidang kepegawaian**

Tujuan supervisi bidang kepegawaian berbeda dengan sumber daya manusia pada konteks bisnis, di dunia pendidikan tujuan supervisi bidang kepegawaian lebih mengarah pada pembangunan pendidikan yang bermutu, membentuk sumber daya manusia yang andal, produktif, kreatif, dan berprestasi. Selain itu dalam bidang kepegawaian atau personalia, pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Namun, tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap guru, yaitu (a) masalah wawasan dan kemampuan; (b) masalah kehadiran dan aktivitas guru; (c) masalah persiapan mengajar guru, mulai dari penyusunan analisis materi pelajaran, program tahunan, program semester, program satuan pelajaran, sampai dengan persiapan mengajar harian atau perencanaan pengajaran; (d) masalah pencapaian target kurikuler dan ekstrakurikuler; (e) masalah kerja sama guru dengan siswa, dengan sesama guru, dengan tata usaha, dan dengan kepala sekolah; (f) masalah tri pusat pendidikan yang terdiri atas sekolah, keluarga, dan masyarakat; serta (g) masalah kemampuan belajar siswa.

### **4. Supervisi bidang sarana dan prasarana**

Sebagai lembaga pendidikan, sekolah menentukan dukungan sarana dan prasaran pendidikan yang sangat penting. Banyak sekolah yang memiliki sarana dan prasarana yang lebih lengkap sehingga sangat

menunjang proses pendidikan di sekolah. Baik guru maupun siswa merasa terbantu dengan adanya fasilitas tersebut. Namun, sayangnya kondisi tersebut tidak berlangsung lama. Tingkat kualitas dan kuantitas sarana tidak dapat dipertahankan secara terus-menerus.

Sementara itu, bantuan sarana dan prasarana pun tidak datang setiap saat. Oleh karena itu, dibutuhkan untuk mengawasi sarana dan prasarana itu secara baik agar kualitas serta kuantitasnya dapat dipertahankan dalam waktu yang relatif lebih lama. Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap sarana fisik lainnya, yaitu (a) ketersediaan ruangan untuk perpustakaan, laboratorium, ruang praktik ibadah, aula, dan lainnya; (b) pengelolaan dan perawatan terhadap fasilitas tersebut; (c) pemanfaatan buku-buku teks pokok dan buku-buku teks penunjang; serta (d) pemanfaatan dan perawatan alat-alat kesenian dan sebagainya.

## **5. Supervisi bidang keuangan**

Biaya menempati posisi yang sangat penting dalam proses pendidikan. Dipastikan bahwa lembaga pendidikan yang bagus ditopang oleh biaya yang memadai. Setiap lembaga pendidikan membutuhkan dana untuk menopang proses pendidikan, mulai dari biaya rutin, biaya kegiatan hingga biaya perawatan atau perbaikan.

Dalam bidang pendanaan dan keuangan pendidikan, aktivitas utama yang harus dilakukan adalah bertanggung jawab terhadap bidang perolehan pendapatan, pemanfaatan, dan pertanggungjawaban dana. Keuangan menjadi roh lembaga karena program harus didukung oleh sumber keuangan yang memadai, baik untuk menggaji guru, karyawan, manajemen, mengadakan kegiatan, maupun untuk melengkapi sarana dan prasarana.

## **6. Supervisi bidang humas**

Secara etimologis, hubungan masyarakat diterjemahkan dari istilah bahasa Inggris "*public relation*", yang berarti 'hubungan sekolah dengan masyarakat', yaitu sebagai hubungan timbal balik antara suatu organisasi (sekolah) dan masyarakatnya. Artinya, hubungan sekolah dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antarsekolah

dengan masyarakat untuk berusaha untuk menanamkan pengertian warga tentang kebutuhan dari karya pendidikan serta pendorong dan minat dan tanggung jawab masyarakat dalam usaha memajukan sekolah.

Untuk mencapai hal tersebut, harus ada jalan komunikasi yang baik dan luas secara timbal balik. Humas dibutuhkan untuk menyosialisasikan program dan prestasi sekolah kepada masyarakat juga untuk menetralisasi berita-berita negatif yang terkadang diembuskan oleh pihak luar.

## **7. Supervisi bidang ketatausahaan**

Supervisi di bidang tata usaha sekolah adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan atau diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh, serta membina kegiatan-kegiatan yang bersifat tulis-menulis di sekolah, agar proses belajar mengajar semakin efektif dan efisien demi membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Tidak hanya terhadap bidang-bidang yang disebutkan di atas, kegiatan supervisi pendidikan pun selalu mendapat tunjangan yang tidak sedikit dari kegiatan ketatausahaan.

Tidak ada kegiatan yang tidak ditulis, diketik, diproses, digandakan, dan sebagainya, demikian pula dengan pembuatan format-format supervisi, undangan rapat, dan penempelan pengguna atau instruksi. Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap tata usaha sekolah dan seluruh stafnya, yaitu masalah administrasi sekolah; masalah data dan statistik sekolah; masalah pembukuan; masalah surat-menyurat dan kearsipan; masalah rumah tangga sekolah; masalah pelayanan terhadap kepala sekolah, guru, dan siswa; serta masalah laporan sekolah dan lainnya.

## **F. Proses Pelaksanaan Supervisi Pendidikan**

Proses supervisi merupakan rangkaian kegiatan yang dilaksanakan ketika melakukan supervisi. Menurut Tim Pakar Manajemen Pendidikan, secara umum proses pelaksanaan supervisi dilaksanakan melalui tiga tahap, yaitu sebagai berikut.

## **1. Perencanaan**

Kegiatan perencanaan mengacu pada kegiatan identifikasi permasalahan. Langkah-langkah yang dilaksanakan dalam perencanaan supervisi adalah mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi, atau rapat staf; mengolah data dengan melakukan koreksi kebenaran terhadap data yang dikumpulkan; mengklasifikasi data sesuai dengan bidang permasalahan; menarik kesimpulan tentang permasalahan sasaran sesuai dengan keadaan yang sebenarnya; dan menetapkan teknik yang tepat digunakan untuk memperbaiki atau meningkatkan profesionalisme pendidik.

## **2. Pelaksanaan**

Kegiatan pelaksanaan merupakan kegiatan nyata yang dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan kemampuan pendidik. Kegiatan pelaksanaan merupakan kegiatan pemberian bantuan dari supervisor kepada pendidik agar dapat terlaksana dengan efektif. Pelaksanaannya harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan dan ada *follow up* untuk melihat keberhasilan proses dan hasil pelaksanaan supervisi.

## **3. Evaluasi**

Kegiatan evaluasi merupakan kegiatan untuk menelaah keberhasilan proses dan hasil pelaksanaan supervisi. Evaluasi dilaksanakan secara komprehensif. Sasaran evaluasi supervisi ditujukan kepada semua orang yang terlibat dalam proses pelaksanaan supervisi. Hasil dari evaluasi supervisi akan dijadikan pedoman untuk menyusun program perencanaan berikutnya.

Soetopo dan Soemanto (1984:84—85) mengemukakan evaluasi berpedoman pada tujuan yang telah ditetapkan dan tujuan supervisi dirumuskan sesuai dengan corak dan tujuan sekolah. Prosedur pelaksanaan supervisi menempuh tiga tahapan, yaitu pertemuan pendahuluan, observasi pendidik yang sedang mengajar, dan pertemuan balikan.

## **G. Teknik, Strategi, dan Keterampilan Supervisi Pendidikan**

Supervisi atau pengawasan yang baik perlu menggunakan cara-cara yang tepat. Cara dalam konteks supervisi dikenal dengan istilah metode. Metode dalam supervisi adalah suatu cara yang ditempuh oleh seorang supervisor pendidikan guna merumuskan tujuan yang hendak dicapai, baik oleh sistem perorangan maupun kelembagaan pendidikan itu sendiri. Sementara itu, teknik adalah langkah-langkah konkret yang dilakukan oleh seorang supervisor. Teknik yang dilaksanakan dalam supervisi dapat ditempuh melalui berbagai cara, yakni pada prinsip supervisi berusaha merumuskan harapan-harapan menjadi sebuah kenyataan.

Teknik supervisi merupakan cara-cara yang ditempuh supervisor untuk mencapai tujuan tertentu, baik yang berhubungan dengan penyelesaian masalah manajerial dengan sasaran kepala sekolah dalam mengembangkan kelembagaan serta masalah-masalah lain. Masalah lain di sini adalah yang berhubungan serta berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan dan masalah akademik dengan sasaran para guru kelas dan mata pelajaran untuk memperbaiki proses pembelajaran di kelas, di laboratorium, dan di alam bebas serta memperbaiki pencapaian hasil belajar peserta didik. Dengan demikian, supervisi yang baik perlu menggunakan metode dan teknik yang dapat memudahkan seorang supervisor dalam melaksanakan tugasnya dan tujuan apa yang hendak disupervisi tercapai dengan baik. Metode dalam supervisi terbagi menjadi dua, yakni metode langsung dan metode tak langsung.

### **1. Metode langsung (*direct method*)**

Metode langsung dalam supervisi pendidikan merupakan cara pendekatan langsung terhadap sasaran supervisi. Metode ini merupakan suatu cara yang dilakukan oleh supervisor yang secara pribadi dan langsung berhadapan dengan orang yang disupervisi, baik secara perorangan maupun secara kelompok. Contohnya observasi kelas, pertemuan individu, rapat guru, dan sebagainya.

## **2. Metode tidak langsung (*indirect method*)**

Metode ini dilakukan oleh seorang supervisor secara tidak langsung, yakni melalui media (alat) komunikasi. Supervisor tidak secara langsung menghadapi atau berhadapan dengan orang-orang yang disupervisi, tetapi menggunakan berbagai alat atau media komunikasi.

Umiarso dan Gojali (2010) membagi pendekatan dalam supervisi menjadi tiga bagian. Pertama, pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung, yakni menjelaskan, memberi contoh, menetapkan tolok ukur, dan menguatkan.

Kedua, pendekatan tidak langsung (*nondirektif*), yakni cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tetapi ia terlibat terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan oleh guru-guru. Perilaku supervisor adalah mendengarkan, memberanikan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.

Ketiga, pendekatan kolaborasi adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan *nondirektif* menjadi pendekatan baru. Pada pendekatan ini, baik supervisor maupun guru-guru bersama-sama dan bersepakat untuk menetapkan struktur, proses, dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan masalah yang dihadapi guru. Perilaku supervisor adalah menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah, dan negosiasi.

## **H. Pengembangan Instrumen Supervisi**

Secara bahasa, istilah instrumen diartikan sebagai alat pengukur. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata instrumen diartikan sebagai ‘alat yang dipakai untuk mengerjakan sesuatu’ dan ‘sarana penelitian’. Arikunto (2008) menyatakan bahwa instrumen pengawasan adalah alat yang berfungsi untuk memudahkan pelaksanaan sesuatu. Ia juga menjelaskan bahwa instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan oleh pengumpul data untuk melaksanakan tugasnya mengumpulkan data.

Agar kegiatan supervisi pendidikan berjalan dengan lancar, seorang supervisor dapat menggunakan berbagai Instrumen atau alat bantu. Alat-alat bantu itu dipergunakan dengan maksud untuk memungkinkan pertumbuhan kecakapan dan perkembangan penguasaan pengetahuan oleh guru atau orang yang disupervisi sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu pendidikan khususnya.

Prosedur pengembangan instrumen supervisi menurut Asrori (2002:43–44), ada 5 langkah utama dalam melakukan supervisi: (1) menetapkan tolok ukur berupa menentukan pedoman yang digunakan; (2) mengadakan penilaian dengan cara memeriksa hasil pekerjaan yang nyata telah dicapai; (3) membandingkan antara hasil penilaian pekerjaan dengan yang seharusnya dicapai sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan; (4) menginventarisasi penyimpangan dan pemborosan yang terjadi (bila ada); (5) melakukan tindakan korektif, yaitu mengusahakan agar yang direncanakan dapat menjadi kenyataan.

Pengembangan instrumen supervisi pendidikan memberikan beberapa manfaat, di antaranya sebagai berikut.

1. Memberikan alternatif instrumen supervisi sebagai alat bantu dalam mengobservasi perilaku belajar siswa dan membelajarkan siswa bagi guru.
2. Meningkatkan keterampilan guru dalam membelajarkan siswa, yang berkembang berkelanjutan sehingga berdampak pada pengembangan perilaku siswa.
3. Pengembangan kreativitas guru dalam mencari alternatif pemecahan masalah sarana dan prasarana sekolah.
4. Pengembangan wawasan guru dengan memperhatikan kepentingan siswa sehingga siswa merasa senang mengikuti mata pelajaran yang disajikan oleh guru.







## **BAB 6**

# SUPERVISI KEPALA SEKOLAH

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang kompleks. Kepala sekolah harus mampu mengoordinasi semua kegiatan di sekolah, termasuk kegiatan guru dalam menyiapkan pembelajaran mulai dari RPP, media, dan alat peraga. Keberhasilan proses pembelajaran banyak dipengaruhi oleh faktor kepala sekolah, guru, dan siswa. Oleh karena itu, proses pembelajaran perlu dioptimalkan dengan pengawasan dan bimbingan dari kepala sekolah.

Kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya harus melibatkan seluruh masyarakat sekolah yang dipimpinnya. Salah satu upaya peningkatan pembelajaran efektif di sekolah adalah melalui peran kepala sekolah dalam menyupervisi pembelajaran. Hal ini karena berhasil tidaknya program pengajaran di sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada seluruh tenaga kependidikan yang dilakukan secara kooperatif untuk mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan.

Kepala sekolah mempunyai tugas dalam pengembangan kualitas pendidikan di tingkat sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan proses kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kepala sekolah selaku pengembang pendidikan dan pengajaran di sekolah merupakan tugas yang tidak ringan, sebagaimana dijelaskan dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah. Kepala sekolah mempunyai kewajiban melaksanakan peraturan yang salah

satunya adalah kompetensi supervisi, dalam rangka mengembangkan peningkatan pendidikan secara bersama-sama semua personel agar bergerak ke arah pencapaian tujuan sesuai pelaksanaan tugas masing-masing secara efisien dan efektif (Hamrin, 2011:51).

Kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan atau kecakapan mengelola sekolah. Kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan baik dan lancar jika seluruh warga sekolah dalam bekerja mendapatkan kegembiraan dan kepuasan di sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus memiliki kesanggupan atau kecakapan selaku pengembang dan pemandu pendidikan dalam mewujudkan pendayagunaan setiap personel secara maksimal dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala sekolah selain berperan sebagai supervisor manajerial, juga sebagai supervisor akademik. Sebagai supervisor akademik, kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk membantu guru menjadi profesional agar guru dapat meningkatkan mutu proses pembelajaran. Selain itu, juga berperan sebagai konsultan pendidikan yang senantiasa menjadi pendamping bagi guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Supervisi kepala sekolah akan memberi dampak yang positif terhadap psikologis guru. Rasa puas yang didapatkan guru dengan adanya supervisi dari kepala sekolah akan memicu semangat guru dalam menjalankan kewajibannya sehingga pembelajaran akan berjalan dengan baik. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin bawahannya.

## **A. Kepala Sekolah sebagai Supervisi Manajerial**

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah secara esensial telah mengadopsi garis besar pelaksanaan supervisi manajerial. Permendiknas tersebut mengatur bagaimana kegiatan pemantauan, pembinaan, dan pengawasan terhadap seluruh aspek yang berkenaan dengan kegiatan operasional sekolah, di antaranya dalam mengelola, mengadministrasikan, dan melaksanakan berbagai kegiatan yang ada di sekolah. Dengan demikian, sekolah akan mampu beroperasi secara

aktif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah, pemenuhan standar pendidikan nasional, peningkatan mutu, dan pencapaian tujuan pendidikan pada umumnya.

Supervisi manajerial menitikberatkan pada pengamatan aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (*supporting*) terlaksananya pembelajaran. Sementara itu, supervisi akademik menitikberatkan pada pengamatan supervisor terhadap kegiatan akademik berupa pembelajaran, baik di dalam maupun di luar kelas. Menurut Akhmat Sudrajat (2011), dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, diisyaratkan bahwa pengawas sekolah dituntut untuk menguasai kompetensi supervisi manajerial.

Kegiatan supervisi manajerial melibatkan kepala sekolah karena kepala sekolah merupakan tokoh utama yang menerapkan fungsi manajerial di sekolah. Selain itu, kepala sekolah merupakan pengambil kebijakan di tingkat sekolah sehingga kepala sekolah perlu memahami dengan baik mengenai supervisi manajerial. Esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan, dan pengawasan.

Selanjutnya, dalam Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/Madrasah (Direktorat Tenaga Kependidikan, 2009:20) dinyatakan bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) kependidikan dan sumber daya lainnya.

Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, pengawas sekolah/madrasah berperan sebagai kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah; asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi sekolah; pusat informasi pengembangan mutu sekolah; dan evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan.

Secara etimologi, manajemen berasal dari bahasa Inggris “*to manage*” sinonim “*to hand*” berarti mengurus, “*to control*” yang berarti memeriksa, dan “*to guide*” berarti memimpin. Sementara secara terminologi manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama.

*Management is an art and a science*, yang artinya ‘manajemen adalah sebuah seni dan pengetahuan’. Manajemen dikatakan sebagai seni karena untuk melaksanakan pekerjaan perlu melalui orang-orang (*the art is getting things done through people*). Manajemen sebagai suatu seni membutuhkan tiga unsur, yaitu pandangan, pengetahuan teknis, dan komunikasi. Menurut Hook (dalam Barlian, 2012), manajemen berarti menyelesaikan masalah atau tugas organisasi melalui tangan orang lain atau melalui bawahan dari seorang manajer.

Menurut Harold Kontz dan Cril O’Donnel yang dikutip Zazin (2012), manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, yaitu manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain meliputi perencanaan, penempatan, penggerakan, dan pengendalian. Menurut Oey Liang Lee yang dikutip Nur Zazin (2011), manajemen diartikan sebagai seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, dan pengontrolan atas *human and natural resources* untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan lebih dahulu.

Dari beragam definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen berarti ilmu dan seni dalam upaya memanfaatkan sumber daya manusia dan daya lain dalam kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi yang dilakukan secara efektif dan efisien dengan melibatkan peran seluruh anggota secara aktif dalam mencapai tujuan yang ditentukan.

Adapun menurut Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0296 Tahun 1996, kepala sekolah adalah guru yang memperoleh tambahan tugas untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan

dan upaya peningkatan mutu pendidikan sekolah. Pengertian lain kepala sekolah dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah orang (guru) yang memimpin suatu sekolah dan guru. Berdasarkan definisi tersebut, dapat dipahami bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah dalam rangka penyelenggaraan pendidikan dan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Kemampuan manajerial kepala sekolah berarti kemampuan kepala sekolah dalam menggunakan input-input manajemen dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yakni perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pengawasan, dan penilaian untuk mengatur sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Kemampuan manajerial ini menunjukkan bahwa kepala sekolah bertindak selaku seorang manajer.

## **B. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah**

Keterampilan manajerial yang harus dimiliki oleh kepala sekolah di antaranya sebagai berikut.

### **1. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*)**

Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) adalah keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijakan, serta memutuskan sesuatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan.

### **2. Keterampilan hubungan dengan manusia (*human relationship skill*)**

Keterampilan hubungan dengan manusia dalam organisasi pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah bekerja sama dan berkomunikasi dengan personel sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah serta dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru.

### **3. Keterampilan administrasi (*administrative skill*)**

Keterampilan administrasi (*administrative skill*) adalah keseluruhan proses keterampilan bekerja sama dengan memanfaatkan dan memberdaya segala sumber yang tersedia melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penggerakan, pemotivasian, penyusunan kepegawaian, pengawasan dan supervisi, serta penilaian untuk mewujudkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dan berkualitas.

### **4. Keterampilan teknis (*technical skill*)**

Keterampilan teknis (*technical skill*) ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Keterampilan teknis yang diperlukan oleh kepala sekolah erat kaitannya dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode pengajaran, teknik evaluasi siswa, teknik pembuatan satuan acara pembelajaran, teknik pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan, serta teknik mengarahkan dan membina para guru di sekolah.

Ruang lingkup kegiatan supervisi manajerial pada dasarnya ditujukan pada pelaksanaan bidang garapan manajemen sekolah, yang meliputi manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen peserta didik, manajemen sarana dan prasarana sekolah, manajemen kepegawaian, manajemen keuangan, manajemen hubungan masyarakat, serta manajemen layanan khusus. Oleh karena itu, supervisor dituntut melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan standar nasional pendidikan yang meliputi delapan komponen, yaitu standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, serta standar penilaian.

Tujuan supervisi terhadap kedelapan aspek tersebut adalah agar sekolah terakreditasi dengan baik dan dapat memenuhi standar nasional pendidikan. Salah satu fokus penting lainnya dalam supervisi manajerial adalah berkaitan dengan pengelolaan atau manajemen sekolah. Supervisor dituntut dapat menjelaskan sekaligus

mengintroduksi model inovasi manajemen ini sesuai dengan konteks sosial budaya serta kondisi internal masing-masing sekolah (Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas, 2008).

## **C. Tugas Kepala Sekolah sebagai Manajer**

Tugas kepala sekolah sebagai manajer menyangkut empat hal penting, yaitu menyusun program sekolah, menyusun organisasi kepegawaian di sekolah, menggerakkan staf (pendidik dan tenaga kependidikan), dan mengoptimalkan sumber daya manusia. Adapun penjelasan secara rinci sebagai berikut.

### **1. Menyusun program sekolah**

Tugas kepala sekolah dalam menyusun program sekolah meliputi program jangka panjang (delapan tahun atau dua periode kepala sekolah), program jangka menengah (empat tahun), dan program jangka pendek (satu tahun). Program jangka panjang, menengah maupun pendek meliputi program akademik dan nonakademik. Selain itu, kepala sekolah juga mempunyai mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan program secara sistematis dan periodik.

Pengendalian yang dilakukan, baik pengawas dari pengurus maupun pengawas dari Kemdiknas akan menilai kinerja kepala sekolah di dalam menyusun program sekolah berdasarkan (a) program tertulis, sasaran, dan penahapan yang jelas untuk jangka waktu 8 tahun; (b) program tertulis, sasaran, dan penahapan yang jelas untuk jangka waktu 4 tahun; (c) program tertulis, sasaran, dan penahapan yang jelas untuk jangka waktu 1 tahun; (d) adanya mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan program secara sistematis dan periodik.

### **2. Menyusun organisasi kepegawaian di sekolah**

Kepala sekolah mempunyai tugas menyusun organisasi kepegawaian di sekolah. Pertama, membuat susunan kepegawaian inti, seperti kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan. Kedua, membuat susunan kepegawaian pendukung, seperti pengelola perpustakaan, satpam, *office boy* sekolah, petugas laboratorium, petugas UKS, dan tukang.

Selain itu, kepala sekolah juga harus menyusun kepanitiaan temporer seperti panitia ulangan umum, ujian, rekoleksi, perayaan hari besar agama, 17 Agustus, dan peringatan hari-hari besar keagamaan yang telah diprogramkan oleh sekolah.

Pengendalian yang dilakukan, oleh pengawas baik dari pengurus maupun dari Kemdiknas, akan menilai kinerja kepala sekolah dalam menyusun organisasi kepegawaian di sekolah melalui struktur organisasi sekolah; uraian tugas yang jelas masing-masing pegawai di sekolah; tugas sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan tenaga kependidikan; struktur organisasi laboratorium, OSIS, pramuka, olahraga, serta uraian tugas yang jelas dari masing-masing organisasi sesuai dengan kemampuannya; arsip susunan kepanitiaan ulangan umum, rekoleksi, perayaan hari keagamaan, 17 Agustus, Hardiknas, dan sebagainya.

### **3. Mengembangkan staf (pendidik dan tenaga kependidikan)**

Tugas kepala sekolah dalam mengembangkan staf (pendidik dan tenaga kependidikan) meliputi pemberian arahan yang dinamis, pengoordinasian staf yang sedang melaksanakan tugas, dan memberikan penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) terhadap pendidik dan tenaga kependidikan. Pengendalian yang dilakukan akan menilai kinerja kepala sekolah dalam menggerakkan staf berdasarkan catatan hasil pembinaan/pemberian arahan kepada pendidik dan tenaga kependidikan serta catatan evaluasi kinerja tiap pendidik dan tenaga kependidikan.

Rekap tiap kinerja guru dikirim ke biro personalia setahun dua kali (setiap bulan Februari dan Agustus) dan dibagikan format evaluasi segi tiga penilaian. Catatan hasil koordinasi pendidik dan tenaga kependidikan juga akan dinilai oleh pengawas. Demikian pula dengan catatan pemberian penghargaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan serta catatan teguran, peringatan, atau hukuman terhadap pendidik dan tenaga kependidikan.

### **4. Mengoptimalkan sumber daya sekolah**

Tugas kepala sekolah dalam mengoptimalkan sumber daya sekolah



meliputi pemanfaatan SDM dan sarana prasarana secara optimal. Mulai dari merawat sarana dan prasarana milik sekolah, membuat catatan kinerja SDM yang ada di sekolah, hingga mempunyai program peningkatan mutu SDM melalui proyeksi guru karyawan tiap tahun ajaran baru yang dikirimkan kepada biro personalia.

Pengendalian yang dilakukan akan menilai kinerja kepala sekolah di dalam mengoptimalkan sumber daya sekolah melalui (a) pembagian tugas setiap pendidik dan tenaga kependidikan sesuai kemampuan dan latar belakang pendidikan dan masing-masing; (b) pemanfaatan keahlian yang dimiliki oleh setiap pendidik dan tenaga kependidikan; (c) fungsionalisasi semua sarana dan prasarana yang ada di sekolah; (d) kartu perbaikan/perawatan barang-barang milik sekolah yang diisi dengan baik dan rapi; (e) catatan kinerja tiap unit kerja, guru, dan karyawan yang dianalisis; (f) program MGMP, rapat kerja, lokakarya, seminar, dan pelatihan para pendidik dan tenaga kependidikan; (g) pembuatan sistem kontrol yang kreatif dan inovatif.

## **D. Metode Supervisi Manajerial**

Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Kependidikan Depdiknas (2009) menyatakan bahwa supervisi manajerial dapat dilakukan dengan menggunakan metode *monitoring* dan evaluasi, FGD, Delphi, serta *workshop*.

### **1. *Monitoring* dan evaluasi**

Metode utama yang harus dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dalam supervisi manajerial adalah *monitoring* dan evaluasi. *Monitoring* merupakan suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan perkembangan sekolah, apakah sudah sesuai dengan rencana, program, atau standar yang telah ditetapkan, serta menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program.

Rochiat (2008:115) dalam Asmani (2012:117) menyampaikan bahwa terdapat hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program. *Monitoring* lebih berpusat pada pengontrolan selama

program berjalan dan lebih bersifat klinis. Melalui *monitoring*, dapat diperoleh umpan balik bagi sekolah atau pihak lain yang terkait untuk menyukseskan ketercapaian tujuan. Aspek-aspek yang dicermati dalam *monitoring* adalah hal-hal yang dikembangkan dan dijalankan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Dalam melakukan *monitoring* ini tentunya pengawas harus melengkapi diri dengan perangkat atau daftar isian yang memuat seluruh indikator sekolah yang harus diamati dan dinilai.

Sementara itu, kegiatan evaluasi ditujukan untuk mengetahui sejauh mana kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah atau sejauh mana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk mengetahui tingkat keterlaksanaan program; mengetahui keberhasilan program; mendapatkan bahan atau masukan dalam perencanaan tahun berikutnya; dan memberikan penilaian (*judgment*) terhadap sekolah.

## **2. Diskusi kelompok terfokus (*focused group discussion*)**

Sesuai dengan paradigma baru manajemen sekolah, yaitu pemberdayaan dan partisipasi maka *judgment* keberhasilan atau kegagalan sekolah dalam melaksanakan program atau mencapai standar bukan hanya menjadi otoritas pengawas. Hasil *monitoring* yang dilakukan pengawas hendaknya disampaikan secara terbuka kepada pihak sekolah, terutama kepala sekolah, komite sekolah, dan guru. Maka dari itu, secara bersama-sama pihak sekolah dapat melakukan refleksi terhadap data yang ada, dan menemukan sendiri faktor-faktor penghambat serta pendukung yang selama ini mereka rasakan.

## **3. *Workshop***

*Workshop* atau lokakarya merupakan salah satu metode yang dapat ditempuh pengawas dalam melakukan supervisi manajerial. Metode ini tentunya bersifat kelompok dan dapat melibatkan beberapa kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan/atau perwakilan komite sekolah. Penyelenggaraan lokakarya ini tentu disesuaikan dengan tujuan atau urgensinya, dan dapat diselenggarakan bersama dengan Kelompok

Kerja Kepala Sekolah, Kelompok Kerja Pengawas Sekolah, atau organisasi sejenis lainnya.

## **E. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Pelaksanaan Supervisi Manajerial**

Dalam pelaksanaan supervisi manajerial, ada faktor-faktor yang memengaruhi implementasinya. Adapun faktor-faktor tersebut meliputi sebagai berikut.

### **1. Kurangnya kerja sama**

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah kompetensi sosial. Dalam kompetensi sosial kepala sekolah terdapat salah satu tugas yakni terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah, yang masuk dalam kategori ini adalah bekerja sama dengan pimpinan, guru dan staf, peserta didik, sekolah lain, serta instansi lain.

### **2. Lemahnya kreativitas**

Lemahnya kreativitas merupakan salah satu faktor yang memengaruhi pelaksanaan supervisi. Oleh sebab itu, supervisi membutuhkan kreativitas tinggi dari para supervisor untuk mencari solusi dari masalah yang didera di lapangan. Supervisor harus jeli membaca masalah, menganalisis, mengurangi faktor penyebab, hal-hal yang terkait dengannya, menyuguhkan secara menyeluruh masalah yang dihadapi, dan langkah yang harus diambil sebagai solusi efektif.

Supervisor harus mempunyai data yang akurat dan objektif, khususnya pengawas dan penilik yang biasanya tidak sehari-hari mengikuti proses belajar dan mengajar di sekolah binaannya. Begitu juga dengan kepala sekolah. Walaupun setiap saat memantau perkembangan sekolahnya sehingga mengetahui betul *problem* utama yang mengganggu jalannya proses belajar mengajar, tetapi kreativitasnya dalam memecahkan masalah juga ditunggu oleh seluruh personel sekolah.

## **F. Kepala Sekolah sebagai Administrator Pendidikan**

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan. Kepala sekolah harus mampu menguasai dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

Kepala sekolah sebagai administrator menurut Mulyasa (2006:107—110) memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh program sekolah secara spesifik. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.

Untuk itu, kepala sekolah harus memiliki ide-ide dan inisiatif yang dapat menunjang perkembangan sekolah. Dalam kegiatan administrasi, terdapat beberapa tugas yang harus dilakukan oleh kepala sekolah, di antaranya sebagai berikut.

### **1. Membuat perencanaan**

Perencanaan yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah adalah menyusun program tahunan sekolah yang mencakup hal-hal berikut ini.

- a. Program pengajaran dalam program pengajaran antara lain pembagian tugas mengajar, pengadaan buku-buku pelajaran, dan alat-alat pembelajaran.
- b. Kesiswaan yang meliputi syarat-syarat penerimaan murid baru, pengelompokan siswa, pembagian kelas, pelayanan bimbingan, konseling, dan pelayanan kesehatan.
- c. Kepegawaian, antara lain penerimaan guru baru, pembagian tugas guru dan pegawai, mutasi, atau promosi guru serta pegawai.
- d. Keuangan, mencakup pengadaan dan pengelolaan keuangan untuk berbagai kegiatan yang telah direncanakan.

- e. Penyediaan fasilitas yang dibutuhkan sarana dan prasarana sekolah, rehabilitasi gedung, penambahan ruang kelas, dan lainnya.

Perencanaan ini dituangkan dalam rencana tahunan sekolah yang dijabarkan dalam dua program semester. Perlu diperhatikan pula oleh kepala sekolah, bahwa dalam membuat perencanaan tersebut harus diperhitungkan dengan matang. Selain itu, perencanaan juga harus transparan dan dilakukan dengan musyawarah dengan pegawai, dewan guru, dan komite sekolah.

### **1. Menyusun struktur organisasi sekolah**

Organisasi memiliki peran penting dalam administrasi karena tempat pelaksanaan semua kegiatan administrasi. Selain itu, dapat dilihat dari fungsinya, organisasi juga menetapkan dan menyusun hubungan hubungan kerja antara seluruh anggota organisasi agar tidak terjadi tumpang tindih dalam melakukan tugasnya masing-masing.

Penyusunan organisasi merupakan tanggung jawab kepala sekolah sebagai administrator pendidikan. Sebelum ditetapkan penyusunan organisasi itu sebaiknya dibahas bersama-sama dengan seluruh anggota agar hasil yang diperoleh merupakan kesepakatan bersama. Selain untuk menyusun struktur organisasi, kepala sekolah juga bertugas untuk mendelegasikan tugas dan wewenang kepada setiap anggota administrasi sekolah sesuai dengan struktur organisasi yang ada.

Untuk menyusun organisasi sekolah yang baik, perlu memperhatikan prinsip-prinsip berikut: (a) memiliki tujuan yang jelas; (b) para anggota dapat menerima dan memahami tujuan tersebut; (c) adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindakan dan kesatuan pikiran; (d) adanya kesatuan perintah; (e) adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab seseorang dalam organisasi tersebut; (f) adanya pembagian tugas pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian, atau bakat masing-masing; (g) struktur organisasi hendaknya dapat disusun dengan sesederhana mungkin agar sesuai dengan kebutuhan koordinasi, pengawasan, dan pengendalian; (h) pola organisasi hendaknya relatif permanen; (i)

adanya jaminan keamanan/kenyamanan dalam bekerja; serta (j) garis-garis kekuasaan dan tanggung jawab serta hierarki tata kerjanya jelas tergambar dalam struktur atau bagan organisasi.

## **2. Mengoordinasi organisasi sekolah**

Pengoordinasian organisasi sekolah ini merupakan wewenang dari kepala sekolah. Dalam melakukan pengoordinasian ini sebaiknya kepala sekolah berkerjasama dengan berbagai bagian dalam organisasi agar pengoordinasian yang dilakukan dapat menyelesaikan semua hambatan dan halangan yang ada.

## **3. Mengatur kepegawaian dalam organisasi sekolah**

Berbagai tugas yang berkenaan dengan kepegawaian sepenuhnya merupakan wewenang kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki wewenang untuk mengangkat pegawai, mempromosikan pegawai, menempatkan, atau menerima pegawai baru. Pengelolaan kepegawaian ini akan berjalan dengan baik apabila kepala sekolah memperhatikan kesinambungan antara pemberian tugas dengan kondisi dan kemampuan pelaksanaannya. Kepala sekolah harus dapat melakukan pengelolaan kepegawaian atau manajemen pegawai, yang meliputi perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi, dan penilaian pegawai.

Herk (1994) menyarankan agar kepala sekolah sebagai administrator tidak memandang guru sebagai bawahan, melainkan sebagai teman sejawat. Sikap dan perilaku administrator hendaknya bisa membuat guru-guru lebih merasa dihargai dan dihormati kemampuan profesionalnya. Dengan begitu, guru-guru tidak segan menanyakan dan mendiskusikan sesuatu yang berkaitan dengan tugasnya kepada administrator. Komunikasi antara guru dan administrator akan menjadi lancar. Situasi ini akan mempermudah administrator dalam memberikan dorongan kepada guru-guru untuk meningkatkan prestasi kerja mereka.



## BAB 7

# SUPERVISI AKADEMIK

Pembinaan terhadap guru melalui *workshop*, penilaian kinerja guru, diskusi, dan supervisi harus terus-menerus dilakukan agar kinerja guru meningkat. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016, kinerja guru merupakan standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah, mencakup perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.

Supervisi akademik diduga memengaruhi kinerja guru. Untuk mengarahkan, membimbing, dan membina guru dalam menjalankan proses pembelajaran yang mempunyai kualitas mutu adalah dengan mengadakan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas sekolah. Pelaksanaan supervisi akademik menjadi salah satu tugas dari pengawas sekolah. Pada PP Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 39 ayat 1 dinyatakan bahwa pengawasan pada pendidikan formal dilaksanakan oleh pengawas satuan pendidikan.

Bahan ajar supervisi akademik dalam implementasi Kurikulum 2013 jenjang pendidikan dasar dan menengah memfasilitasi kepala sekolah untuk belajar sesuai tahapan supervisi akademik. Fasilitas tersebut meliputi menyusun perencanaan supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik, menganalisis data supervisi akademik, menentukan umpan balik dan tindak lanjut, serta menyusun laporan hasil supervisi akademik.

## A. Konsep Supervisi Akademik

Mukhtar (2009) menyatakan supervisi akademik adalah supervisi yang menitikberatkan pengamatan pada masa akademik yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu peserta didik ketika sedang dalam proses belajar. Hal substansial yang ada pada organisasi sekolah adalah pembelajaran untuk mengarahkan, membimbing, dan membina guru dalam menjalankan proses pembelajaran yang mempunyai kualitas mutu. Perbaikan proses belajar mengajar harus dilakukan terus-menerus dan berkesinambungan. Hal ini dilakukan untuk menghasilkan *output* pendidikan yang berkualitas. Salah satu langkah yang harus ditempuh pengawas sekolah adalah mengadakan supervisi akademik.

Supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran (Glickman, 1981). Sementara itu, Daresh (1989) menyebutkan bahwa supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

Meski demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Hal ini karena supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran, sedangkan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya (Sergiovanni, 1987).

Penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi kualitas dalam proses belajar dan mengajar, merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik. Apabila dikatakan bahwa supervisi akademik



merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya, dalam pelaksanaannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian kemampuan guru sehingga bisa ditetapkan aspek yang perlu dikembangkan dan cara mengembangkannya.

Berkaitan dengan prinsip-prinsip supervisi akademik, akhir-akhir ini, beberapa literatur telah banyak mengungkapkan teori supervisi akademik sebagai landasan bagi setiap perilaku supervisi akademik. Beberapa istilah, seperti demokrasi (*democratic*), kerja kelompok (*team effort*), dan proses kelompok (*group process*) telah banyak dibahas dan dihubungkan dengan konsep supervisi akademik. Pembahasannya semata-mata untuk menunjukkan kepada kita bahwa perilaku supervisi akademik itu harus menjauhkan diri dari sifat otoriter di mana supervisor sebagai atasan dan guru sebagai bawahan.

Begitu pula dalam latar sistem persekolahan, keseluruhan anggota (guru) harus aktif berpartisipasi, bahkan sebaiknya sebagai prakarsa dalam proses supervisi akademik, sedangkan supervisor merupakan bagian darinya. Semua ini merupakan prinsip-prinsip supervisi akademik modern yang harus direalisasikan pada setiap proses supervisi akademik di sekolah-sekolah.

Selain hal-hal yang telah disebutkan di atas, ada beberapa prinsip lain yang harus diperhatikan dan direalisasikan oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik, yakni sebagai berikut.

### **1. Supervisi akademik harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis**

Hubungan kemanusiaan yang diciptakan harus bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal. Hubungan demikian ini bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan juga antara supervisor dengan pihak lain yang terkait dengan program supervisi akademik. Oleh sebab itu, dalam pelaksanaannya supervisor harus memiliki sifat-sifat seperti sikap membantu, memahami, terbuka, jujur, ajek, sabar, antusias, dan penuh humor (Dodd, 1972).

## **2. Supervisi akademik harus dilakukan secara berkesinambungan**

Supervisi akademik bukan tugas bersifat sambilan yang hanya dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan. Perlu dipahami bahwa supervisi akademik merupakan salah satu *essential function* dalam keseluruhan program sekolah (Alfonso dkk., 1981 dan Weingartner, 1973). Apabila guru telah berhasil mengembangkan dirinya bukan berarti tugas supervisor telah selesai, melainkan harus tetap dibina secara berkesinambungan. Hal ini logis, mengingat permasalahan proses pembelajaran selalu muncul dan berkembang.

## **3. Supervisi akademik harus demokratis**

Supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademiknya. Titik tekan supervisi akademik yang demokratis adalah aktif dan kooperatif. Supervisor harus melibatkan secara aktif guru yang dibinanya. Tanggung jawab perbaikan program akademik bukan hanya pada supervisor, melainkan juga pada guru. Oleh sebab itu, program supervisi akademik sebaiknya direncanakan, dikembangkan, dan dilaksanakan bersama secara kooperatif dengan guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang terkait di bawah koordinasi supervisor.

## **4. Program supervisi akademik harus integral dengan program pendidikan**

Dalam setiap organisasi pendidikan terdapat bermacam-macam sistem perilaku dengan tujuan sama, yaitu tujuan pendidikan. Sistem perilaku tersebut antara lain berupa sistem perilaku administratif, sistem perilaku akademik, sistem perilaku kesiswaan, sistem perilaku pengembangan konseling, dan sistem perilaku supervisi akademik (Alfonso, dkk., 1981). Antara satu sistem dengan sistem lainnya harus dilaksanakan secara integral. Dengan demikian, program supervisi akademik integral dengan program pendidikan secara keseluruhan. Dalam upaya perwujudan prinsip ini diperlukan hubungan yang baik dan harmonis antara supervisor dengan semua pihak pelaksana program pendidikan (Dodd, 1972).

## **5. Supervisi akademik harus komprehensif**

Program supervisi akademik harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan akademik, walaupun mungkin saja ada penekanan

pada aspek-aspek tertentu berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan akademik sebelumnya. Prinsip ini tidak lain hanyalah untuk memenuhi tuntutan multi tujuan supervisi akademik, berupa pengawasan kualitas, pengembangan profesional, dan memotivasi guru.

## **6. Supervisi akademik harus konstruktif**

Supervisi akademik bukanlah sekali-kali untuk mencari kesalahan-kesalahan guru. Memang dalam proses pelaksanaan supervisi akademik terdapat kegiatan penilaian unjuk kerja guru, tetapi tujuannya bukan untuk mencari kesalahan-kesalahannya. Supervisi akademik akan mengembangkan pertumbuhan dan kreativitas guru dalam memahami dan memecahkan permasalahan akademik yang dihadapi.

## **7. Supervisi akademik harus objektif**

Dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi, keberhasilan program supervisi akademik harus objektif. Objektivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi akademik itu harus disusun berdasarkan kebutuhan nyata pengembangan profesional guru. Begitu pula dalam mengevaluasi keberhasilan program supervisi akademik. Di sinilah letak pentingnya instrumen pengukuran yang memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi untuk mengukur seberapa kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran.

Para pakar pendidikan telah banyak menegaskan bahwa seseorang akan bekerja secara profesional apabila ia memiliki kompetensi yang memadai. Seseorang tidak akan bisa bekerja secara profesional apabila ia hanya memenuhi salah satu kompetensi di antara sekian kompetensi yang dipersyaratkan. Kompetensi tersebut merupakan perpaduan antara kemampuan dan motivasi. Betapa pun tingginya kemampuan seseorang, ia tidak akan bekerja secara profesional apabila ia tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Sebaliknya, betapa pun tingginya motivasi kerja seseorang, ia tidak akan bekerja secara profesional apabila ia tidak memiliki kemampuan yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Supervisi akademik yang baik harus mampu membuat guru semakin kompeten, yaitu guru semakin menguasai kompetensi, baik kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Oleh karena itu, supervisi akademik harus menyentuh pada pengembangan seluruh kompetensi guru. Menurut Neagley (1980) terdapat dua aspek yang harus menjadi perhatian supervisi akademik, baik dalam perencanaannya, pelaksanaannya, maupun penilaiannya.

*Pertama*, apa yang disebut dengan *substantive aspects of professional development* (yang selanjutnya akan disebut dengan aspek substantif). Aspek ini merujuk pada kompetensi guru yang harus dikembangkan melalui supervisi akademik dan harus dikuasai oleh guru. Penguasaannya merupakan sokongan terhadap keberhasilannya mengelola proses pembelajaran. Ada tiga kompetensi guru yang harus dikembangkan melalui supervisi akademik, yaitu kompetensi-kompetensi kepribadian, pedagogik, profesional, dan sosial. Aspek substansi pertama dan kedua merepresentasikan nilai, keyakinan, dan teori yang dipegang oleh guru tentang hakikat pengetahuan, bagaimana murid-murid belajar, penciptaan hubungan guru dan murid, dan faktor lainnya. Aspek ketiga berkaitan dengan seberapa luas pengetahuan guru tentang materi atau bahan pelajaran pada bidang studi yang diajarkannya.

*Kedua*, apa yang disebut dengan *professional development competency areas* (yang selanjutnya akan disebut dengan aspek kompetensi). Aspek ini menunjuk pada luasnya setiap aspek substansi. Guru tidak berbeda dengan kasus profesional lainnya. Ia harus mengetahui bagaimana mengerjakan (*know how to do*) tugas-tugasnya. Ia harus memiliki pengetahuan tentang bagaimana merumuskan tujuan akademik, murid-muridnya, materi pelajaran, dan teknik akademik. Namun, mengetahui dan memahami keempat aspek substansi ini belumlah cukup.

Seorang guru harus mampu menerapkan pengetahuan dan pemahamannya. Dengan kata lain, ia harus bisa mengerjakan (*can do*). Selanjutnya, seorang guru harus mau mengerjakan (*will do*) tugas-tugas

berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. Percumalah pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang guru, apabila ia tidak mau mengerjakan tugas-tugasnya dengan sebaik-baiknya. Akhirnya seorang guru harus mau mengembangkan (*will grow*) kemampuan dirinya sendiri.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian aktivitas dalam rangka membantu guru menjalankan proses pembelajaran yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran agar dapat tercapai tujuan yang direncanakan. Supervisi akademik diharapkan dapat memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

## **B. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik**

Tujuan supervisi akademik adalah suatu upaya membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum, mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK). Sergiovani dikutip Fathurrohman dan Suryana (2011: 51) menjabarkan tujuan supervisi pengajaran sebagai berikut.

### **1. Mengawasi kualitas**

Dalam supervisi pengajaran, pengawas bisa memonitor kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Kegiatan ini bisa dilakukan melalui kunjungan supervisor ke kelas-kelas di saat guru mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan anak didiknya.

### **2. Mengembangkan profesionalisme**

Djajadisastra dalam Imron (2011:11) mengemukakan bahwa tujuan supervisi pembelajaran adalah memperbaiki tujuan khusus mengajar guru dan belajar peserta didik; memperbaiki materi (bahan) dan kegiatan belajar mengajar; memperbaiki metode, yaitu cara mengorganisasi kegiatan belajar mengajar; memperbaiki penilaian proses belajar mengajar dan hasilnya; memperbaiki pembimbingan peserta didik atas kesulitan belajarnya; dan memperbaiki sikap guru atas tugasnya.

Glickman *et. al.* (2007) dan Sergiovanni sebagaimana dikutip oleh Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono (2011:86) mengemukakan bahwa tujuan supervisi akademik adalah untuk membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum, dan mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing penelitian tindakan kelas.

Adapun Brigg dalam Imron (2011:12) mengemukakan bahwa fungsi supervisi adalah untuk mengoordinasi, menstimulasi, dan mengarahkan pertumbuhan guru-guru; mengoordinasi semua usaha sekolah; melengkapi kepemimpinan kepala sekolah; memperluas pengalaman guru-guru, menstimulasi usaha-usaha kreatif; memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus; menganalisis situasi belajar mengajar; memberikan pengetahuan dan keterampilan guru dan staf; serta mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan guru.

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi mendasar (*essential function*) dalam keseluruhan program sekolah (Weingarten, 1973; Alfonso *et. al.*, 1981; dan Glickman, *et. al.*, 2007). Hasil supervisi akademik berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru dikutip Lantip dan Sudiyono (2011:87). Lebih lanjut, dijelaskan oleh Sagala (2010:105–106) bahwa supervisi pendidikan mempunyai fungsi penilaian (*evaluation*), yaitu penilaian kinerja guru dengan jalan penelitian (*research*), yaitu pengumpulan informasi dan fakta-fakta mengenai kinerja guru dengan cara melakukan penelitian. Kegiatan evaluasi ini merupakan usaha perbaikan sehingga berdasarkan data dan informasi yang diperoleh supervisor, dapat dilakukan perbaikan kinerja guru sebagaimana mestinya dan akhirnya dapat meningkatkan kualitas kinerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar.

### **C. Teknik dan Model Supervisi Akademik**

Ada bermacam-macam teknik supervisi akademik dalam upaya pembinaan kemampuan guru. Setidaknya ada dua teknik yang sering digunakan, yaitu sebagai berikut.

## 1. Teknik supervisi individual

Teknik supervisi individual ditujukan secara khusus bagi guru yang memiliki masalah khusus dan bersifat perorangan, yang kegiatannya meliputi sebagai berikut.

- a. Kunjungan kelas, yaitu teknik pengamatan proses belajar mengajar sehingga diperoleh yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru. Tahapan-tahapan yang harus ditempuh dalam pelaksanaan kunjungan kelas adalah persiapan, pengamatan, dan tindak lanjut.
- b. Observasi kelas, dapat diartikan melihat dan memperhatikan secara teliti terhadap gejala yang tampak. Adapun aspek-aspek yang diamati adalah aktivitas dan kegiatan guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran, penggunaan media, dan reaksi peserta didik dalam proses pembelajaran.
- c. Pertemuan individual yang diklasifikasikan menjadi empat macam, yaitu *classroom-conference*, *office-conference*, *causal-conference*, dan *observational-visitation*.
- d. Kunjungan antarkelas, yaitu upaya memperoleh pengalaman baru dari teman sejawat mengenai proses pembelajaran pengelolaan kelas.
- e. Menilai diri sendiri, seperti meminta pendapat peserta didik terhadap proses KBM dan analisis tes.

## 2. Teknik supervisi kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah suatu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga sesuai dengan analisis kebutuhan memiliki masalah dan kelemahan yang sama dikelompokkan dan diberikan layanan supervisi sesuai dengan kebutuhan. Beberapa teknik supervisi kelompok yang sering digunakan dalam pengawasan akademik adalah demonstrasi pembelajaran, pertemuan guru, lokakarya, seminar, dan kelompok kerja guru.

Menetapkan teknik-teknik supervisi akademik bukanlah suatu hal yang mudah. Selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan

yang akan dibina, seorang supervisor juga harus mengetahui karakteristik setiap teknik di atas dan sifat kepribadian guru. Tujuannya agar teknik yang digunakan benar-benar ideal bagi guru yang dibina melalui supervisi akademik.

Sementara itu, model supervisi akademik adalah bentuk dari suatu usaha layanan dan bantuan berupa bimbingan dari kepala sekolah kepada guru dalam meningkatkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Berikut macam-macam model supervisi akademik.

1. Model konvensional cenderung mencari kesalahan dan menemukan kesalahan, bahkan terkesan memata-matai para guru yang akan disupervisi.
2. Model artistik menekankan pada segi bahasa, yaitu bahasa yang digunakan, bahasa penerimaan daripada penolakan.
3. Model ilmiah adalah model yang digunakan oleh supervisor untuk menjangkau informasi atau data dan menilai kinerja guru dengan menyebar angket.
4. Model klinis adalah suatu proses bimbingan yang bertujuan membantu pengembangan profesionalisme guru, dalam penampilan mengajar berdasarkan observasi dan analisis data secara teliti dan objektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku.

## **D. Permasalahan dalam Supervisi Akademik**

Dalam proses implementasi dan pelaksanaan supervisi akademik, tidak dapat dimungkiri ada kemungkinan terjadi permasalahan. Segala bentuk permasalahan tersebut perlu diatasi agar supervisi akademik dapat berjalan optimal sesuai hasil yang diharapkan. Berikut beberapa aspek permasalahan yang kerap terjadi dalam supervisi akademik.

### **1. Permasalahan dalam perencanaan supervisi akademik**

Permasalahan terkait perencanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah secara umum terjadi karena keterbatasan



kompetensi kepala sekolah dalam membuat rancangan program supervisi yang belum terdapat pemahaman. Karena keterbatasan kompetensi inilah sehingga menimbulkan permasalahan, seperti kepala sekolah tidak membuat atau tidak memiliki dokumen tertulis rencana program supervisi. Jika memiliki, rencana program supervisi tidak didasarkan pada teori dan data referensi yang akurat, perencanaan belum sepenuhnya melibatkan *stakeholder* terkait, rencana program tidak disosialisasikan kepada guru, dan rencana program yang dibuat bersifat satu untuk semua.

Kondisi semacam ini terjadi sekarang. Maka dari itu, perlu ada upaya yang sistematis melalui kebijakan dan implementasi kebijakan dari instansi terkait dalam mengatasi masalah ini. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan. *Pertama*, dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah sebagai supervisor, diperlukan diklat khusus kepada kepala atau calon kepala sekolah secara berkelanjutan dengan pelaksanaan diklat harus berbasis pada ukuran yang jelas, seperti produk yang standar. Selain itu, perlu ada kebijakan di mana setiap calon kepala sekolah harus dipastikan memiliki kompetensi seorang supervisor yang andal. *Kedua*, kepala sekolah perlu melibatkan *stakeholder*, seperti pengawas sekolah, ahli khususnya dalam menyusun instrumen supervisi, melibatkan guru peserta didik, orang tua, atau masyarakat terkait dalam menyusun program supervisi.

Perlu ada data profil kompetensi setiap guru, termasuk kelemahan atau kekurangan sehingga dapat direncanakan solusi awal yang tepat. Selain itu, setiap guru yang disupervisi perlu memiliki rencana program masing-masing yang kemudian disosialisasikan/disampaikan kepada guru yang bersangkutan baik melalui rapat, atau secara langsung. Setiap guru perlu memahami apa tujuan dan manfaat dari supervisi yang akan dilakukan padanya oleh kepala sekolah atau oleh pengawas sekolah.

## **2. Permasalahan dalam pelaksanaan supervisi akademik**

Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah kepada guru tentunya memiliki tantangan dan permasalahan tersendiri. Permasalahan dan alternatif solusi dalam pelaksanaan supervisi

terhadap guru diuraikan menjadi empat bagian, yakni perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut supervisi akademik. Beberapa permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan supervisi akademik, di antaranya padatnya kegiatan kepala sekolah, persiapan guru yang disupervisi belum maksimal, dan kompetensi bidang kepala sekolah tidak sesuai atau berbeda dengan guru yang disupervisi.

Permasalahan ini merupakan permasalahan klasik dan terus terjadi. Beberapa hal yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah ini, yakni sebagai berikut.

1. Terkait dengan padatnya kegiatan kepala sekolah, kepala sekolah perlu membentuk tim supervisi yang dapat diisi oleh wakil sekolah atau guru senior. Dengan tim yang dibentuk ini, akan terbentuk kolaborasi dan kaderisasi. Jika kepala sekolah berhalangan, kegiatan supervisi tidak akan terganggu.
2. Untuk permasalahan persiapan guru yang disupervisi belum maksimal, mengatasinya mungkin memerlukan dukungan aturan atau kebijakan yang jelas berupa sanksi atau penghargaan.
3. Terkait dengan permasalahan kompetensi bidang kepala sekolah tidak sesuai/berbeda dengan guru yang disupervisi, mengatasinya dapat dilakukan dengan memaksimalkan tim supervisi sekolah yang dapat dibentuk pada setiap bidang studi.

## **E. Perangkat Supervisi Akademik**

Supervisi akademik adalah suatu proses pengawasan yang dilakukan oleh seseorang (biasanya kepala sekolah) kepada guru. Tujuannya adalah untuk menguatkan dan meningkatkan kualitas kegiatan belajar mengajar di sekolah dan pada gilirannya akan berkontribusi untuk meningkatkan kualitas proses belajar peserta didik. Berikut perangkat supervisi akademik yang perlu dipersiapkan agar belajar mengajar berjalan optimal.

### **1. Rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP)**

Setiap pendidik pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun RPP

secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, dan memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif. Selain itu, perlu juga memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, serta perkembangan fisik maupun psikologis peserta didik. RPP disusun berdasarkan kompetensi dasar (KD) atau subtema yang dilaksanakan kali pertemuan atau lebih.

Kompetensi guru dalam merancang pembelajaran menuntut guru harus mampu merumuskan sendiri komponen-komponen yang ada dalam RPP. Muatan komponen dalam menyusun RPP, sebagaimana tercantum dalam Permendikbud Nomor 103 Tahun 2014 dan Permendikbud Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses yang meliputi hal-hal sebagai berikut.

- a. Identitas sekolah yaitu nama satuan pendidikan.
- b. Identitas mata pelajaran atau tema/subtema.
- c. Kelas/semester.
- d. Materi pokok.
- e. Alokasi waktu ditentukan sesuai dengan keperluan untuk pencapaian KD dan beban belajar dengan mempertimbangkan jumlah jam pelajaran yang tersedia dalam silabus dan KD yang harus dicapai.
- f. Tujuan pembelajaran yang dirumuskan berdasarkan KD dengan menggunakan kata kerja operasional yang dapat diamati dan diukur yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
- g. Kompetensi dasar dan indikator pencapaian kompetensi.
- h. Materi pembelajaran, memuat fakta, konsep, prinsip, dan prosedur yang relevan, dan ditulis dalam bentuk butir-butir sesuai dengan rumusan indikator ketercapaian kompetensi.
- i. Metode pembelajaran, digunakan oleh pendidik untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik mencapai KD yang disesuaikan dengan karakteristik peserta didik dan KD yang akan dicapai.

- j. Media pembelajaran, berupa alat bantu proses pembelajaran untuk menyampaikan materi pelajaran.
- k. Sumber belajar, dapat berupa buku, media cetak dan elektronik, alam sekitar, atau sumber belajar lain yang relevan.
- l. Langkah-langkah pembelajaran dilakukan melalui tahapan pendahuluan, inti, dan penutup.
- m. Penilaian hasil pembelajaran. Sesuai dengan karakteristik kurikulum 2013, langkah pengembangan kegiatan pembelajaran harus pula memperhatikan pendekatan saintifik serta model-model pembelajaran yang direkomendasikannya: model penemuan, berbasis masalah, dan proyek.

## **2. Bahan ajar**

Bahan ajar adalah bahan atau materi pelajaran yang disusun secara sistematis untuk digunakan guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran (Pannen, 1995). Bahan ajar adalah seperangkat sarana atau alat pembelajaran yang berisikan materi pembelajaran, metode, batasan-batasan, dan cara mengevaluasi yang didesain secara sistematis dan menarik dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan, yaitu mencapai kompetensi atau subkompetensi dengan segala kompleksitasnya (Widodo dan Jasmadi dalam Lestari, 2013:1). Prastowo (2011:28–30) menjelaskan bahwa terdapat unsur-unsur bahan ajar yang harus dipahami, antara lain sebagai berikut.

- a. Petunjuk belajar. Petunjuk belajar meliputi petunjuk bagi guru maupun peserta didik. Di dalamnya dijelaskan tentang bagaimana guru sebaiknya mengajarkan materi kepada peserta didik dan bagaimana pula guru sebaiknya mempelajari materi yang ada di dalam bahan ajar tersebut.
- b. Kompetensi yang akan dicapai. Bahan ajar diharuskan untuk menjelaskan dan mencantumkan standar kompetensi maupun kompetensi dasar sehingga tujuan yang harus dicapai oleh peserta didik menjadi jelas.

- c. Informasi pendukung, merupakan berbagai informasi pendukung yang dapat mempermudah peserta didik dalam memahami materi yang disampaikan di dalam bahan ajar.
- d. Latihan-latihan, merupakan suatu bentuk tugas yang diberikan kepada peserta didik untuk melatih kemampuan mereka setelah mempelajari bahan ajar.
- e. Petunjuk kerja atau lembar kerja. Lembar kerja adalah satu atau lebih lembar kertas yang berisi sejumlah prosedur pelaksanaan aktivitas atau kegiatan tertentu yang harus dilakukan oleh peserta didik berkaitan dengan praktik dan lain sebagainya.
- f. Evaluasi, merupakan salah satu bagian dari proses penilaian, di dalam evaluasi terdapat sejumlah pertanyaan yang ditujukan kepada peserta didik untuk mengukur seberapa jauh penguasaan kompetensi yang berhasil mereka kuasai setelah melalui proses pembelajaran.

### **3. Media pembelajaran**

Pengertian media secara bahasa berarti tengah, perantara, atau pengantar. Sementara itu dalam bahasa Arab, media artinya perantara atau pengantar pesan dari pengirim kepada penerima pesan. Jadi, media merupakan alat yang digunakan untuk menyampaikan pesan atau informasi. Pembelajaran merupakan suatu proses interaksi antara guru dengan peserta didik, baik interaksi secara langsung maupun secara tidak langsung.

Peran media dalam proses belajar mengajar itu sangat penting karena media dapat mempermudah pendidik maupun peserta didik dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, ada hal-hal yang perlu diperhatikan dan ditetapkan terlebih dahulu sebelum menyampaikan materi pelajaran oleh pendidik dalam pemilihan media pembelajaran, di antaranya adalah sebagai berikut.

- a. Menentukan tujuan

Media yang akan digunakan sesuai dengan tujuan yang telah

ditetapkan atau dirumuskan dari materi yang akan disampaikan dengan menggunakan media tersebut.

b. Menentukan keefektifan

Dalam pemilihan media, pendidik harus mampu menilai media mana yang akan digunakan dan apakah media tersebut efektif atau tidak untuk digunakan untuk menyampaikan materi pelajaran dan sesuai dengan tujuan pembelajaran yang sudah dirumuskan.

c. Mengukur faktor kemampuan pendidik dan peserta didik

Dalam memilih dan menggunakan media, pendidik harus mempertimbangkan apakah pendidik mampu menyampaikan materi dengan menggunakan media tersebut dan materi yang akan disampaikan juga harus sesuai dengan kemampuan peserta didik sesuai dengan pola berpikir mereka.

d. Mempertimbangkan faktor fleksibilitas (kelenturan) tahan lama dengan kenyataan

Pendidik dalam memilih media harus mempertimbangkan kelenturan. Artinya, media dapat digunakan dalam segala situasi dan juga tahan lama, tidak mudah rusak, dan tidak berbahaya saat digunakan, bisa juga memanfaatkan media yang ada di sekitar.

e. Memperhatikan faktor kesediaan media

Setiap sekolah tidak sama dalam menyediakan berbagai media belajar yang dibutuhkan dalam kegiatan belajar mengajar. Maka dari itu, pendidik dapat memanfaatkan media yang ada di sekitar. Selain itu, pendidik juga bisa membuat media itu sendiri (jika media mudah dijangkau atau dapat dibuat sendiri), membeli (jika memang dananya memenuhi), dan lain-lain.

f. Menentukan faktor kesesuaian atau keseimbangan antara manfaat dan biaya

Dalam memilih media, harus diperhitungkan apa manfaat yang diperoleh dan berapa jumlah biaya yang dikeluarkan untuk media tersebut. Keduanya harus seimbang atau sesuai dengan manfaat yang didapatkan.

g. Menentukan faktor objektivitas

Pemilihan metode itu bukan hanya kehendak, kesenangan, dan kebutuhan guru saja, melainkan berdasarkan keperluan sistem belajar. Oleh karena itu, pendidik bisa menayakan atau meminta masukan kepada peserta didik. Karena jika media yang digunakan tersebut disukai oleh peserta didik maka peserta didik akan mudah memahami dan menerima materi yang disampaikan oleh pendidik.

h. Sesuai dengan program pengajaran

Media yang akan digunakan dalam menyampaikan pembelajaran harus sesuai dengan program pengajaran dan kurikulum yang berlaku.

i. Menentukan sasaran program

Media yang akan digunakan harus dilihat kesesuaiannya dengan kemampuan berpikir peserta didik, baik dari segi bahasa, simbol-simbol yang digunakan, cara dan kecepatan waktu penggunaannya.

#### **4. Lembar kerja peserta didik (LKPD)**

Lembar kerja peserta didik (LKPD) adalah salah satu alat untuk membantu dan memudahkan kegiatan pembelajaran sehingga dapat membentuk interaksi yang efektif antara pendidik dan peserta didik. LKPD ini diharapkan dapat meningkatkan aktivitas peserta didik dalam meningkatkan prestasi belajar (Jowita, 2017). LKPD ini merupakan sebuah sumber belajar yang dapat dikembangkan guru sebagai fasilitator untuk memfasilitasi kegiatan belajar peserta didik. Penyusunan LKPD dapat dirancang dan dikembangkan dengan menyesuaikan kondisi serta situasi kegiatan yang dilakukan.

Dalam proses pembelajaran menggunakan LKPD, peserta didik mendapatkan pengetahuannya sendiri dengan melakukan kegiatan sesuai dengan petunjuk LKPD, bukan dari penjelasan guru. Hal tersebut sejalan dengan teori belajar konstruktivisme. Menurut Suparlan (2019) teori belajar konstruktivisme merupakan teori belajar yang dapat memberikan ruang luas kepada peserta didik untuk memahami sesuatu yang telah dipelajari dengan menerapkan konsep-konsep yang diketahuinya sehingga dapat diterapkan ke dalam kehidupan sehari-

hari. Pada teori belajar konstruktivisme, peserta didik diberi kebebasan mengembangkan ilmu yang telah didapatkan tersebut, baik dengan latihan, melakukan percobaan, maupun diskusi. Dengan demikian, ilmu peserta didik akan berkembang dan bertambah.

## **F. Perangkat Evaluasi**

Evaluasi merupakan salah satu sarana penting dalam meraih tujuan belajar mengajar. Melalui kegiatan evaluasi, guru sebagai pengelola kegiatan belajar mengajar dapat mengetahui kemampuan yang dimiliki peserta didik, ketepatan metode mengajar yang digunakan, dan keberhasilan peserta didik dalam meraih tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Evaluasi dapat dinyatakan sebagai suatu proses sistematis dalam menentukan tingkat pencapaian tujuan instruksional.

Ralp Tyler (dalam Arikunto, 2011:3) mengatakan bahwa evaluasi merupakan sebuah proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagaimana tujuan pendidikan sudah tercapai. Jika belum, bagaimana yang belum dan apa sebabnya. Masih di dalam buku yang sama, definisi yang lebih luas dikemukakan oleh dua orang ahli, yakni Cronbach dan Stufflebeam. Tambahan definisi tersebut adalah bahwa proses evaluasi bukan sekadar mengukur sejauh mana tujuan tercapai, tetapi digunakan untuk membuat keputusan.

Tujuan adanya evaluasi adalah menentukan angka kemajuan atau hasil belajar pada peserta didik. Untuk mengetahui kadar pemahaman peserta didik terhadap materi pelajaran. Fungsinya sebagai laporan kepada orang tua peserta didik, penentuan kenaikan kelas, dan penentuan kelulusan peserta didik. Selain itu, juga untuk melatih keberanian dan mengajak peserta didik untuk mengingat kembali materi yang telah diajarkan dan untuk mengetahui tingkat perubahan perilakunya.

Evaluasi juga bertujuan untuk mengenal latar belakang peserta didik yang berguna baik bagi penempatan maupun penentuan sebab-sebab kesulitan belajar para peserta didik. Fungsinya, sebagai masukan bagi tugas bimbingan dan penyuluhan (BP). Di samping itu, evaluasi



juga sebagai umpan balik untuk guru yang dapat digunakan untuk memperbaiki proses belajar mengajar dan program remedial untuk peserta didik.

Adapun evaluasi mempunyai fungsi sebagai alat pengukur ketercapaian tujuan mata pelajaran; sebagai alat pengukur tujuan proses belajar mengajar; untuk mengetahui kelemahan peserta didik dan dapat menyelesaikan kesulitan belajar peserta didik; menempatkan peserta didik sesuai dengan bakat dan minatnya serta kemampuan peserta didik; dan untuk guru BP, dapat mendata permasalahan yang dihadapi peserta didik dan alternatif bimbingan dan penyuluhannya.

Adanya evaluasi memberikan manfaat bagi pendidik. Pertama, memudahkan pendidikan dalam membuat keputusan berkenaan dengan pelaksanaan dan hasil pembelajaran. Kedua, memperoleh pemahaman pelaksanaan dan hasil pembelajaran yang telah dilaksanakan oleh guru. Ketiga, meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran dalam rangka upaya meningkatkan kualitas. Keempat, memudahkan pendidik untuk memperoleh data sebagai bahan pengolahan.

### **1. Prosedur penyusunan perangkat evaluasi**

Ada delapan langkah yang harus ditempuh dalam menyusun tes hasil atau prestasi belajar yang baku, yaitu sebagai berikut (Djemari Mardapi, 2012:110).

- a. Menyusun spesifikasi tes berisi uraian keseluruhan karakteristik yang harus dimiliki suatu tes. Prosedur penyusunan spesifikasi tes adalah sebagai berikut: menentukan tujuan tes, menyusun kisi-kisi tes, menentukan bentuk tes, dan menentukan panjang tes.
- b. Menulis tes dengan beberapa kaidah yang harus diikuti agar soal yang tersusun baik. Kaidah-kaidah tersebut mencakup aspek materi, konstruksi, dan bahasa. Ada beberapa bentuk tes kognitif yang biasa diterapkan dalam *authentic assesment*, yaitu tes lisan, pilihan ganda, uraian objektif, uraian non-objektif, jawaban singkat, menjodohkan, unjuk kerja atau performansi, dan portofolio.

- c. Menelaah soal tes dengan kriteria yang digunakan untuk melakukan telaah butir tes mengikuti pedoman penyusunan tes. Telaah dilakukan terhadap kebenaran konsep, teknik penulisan, dan bahasa yang digunakan.
- d. Melakukan uji coba tes sebelum soal digunakan dalam tes yang sesungguhnya. Uji coba perlu dilakukan untuk semakin memperbaiki kualitas soal. Uji coba ini dapat digunakan sebagai sarana memperoleh data empiris tentang tingkat kebaikan soal yang telah disusun. Melalui uji coba, dapat diperoleh data tentang reliabilitas, validitas, tingkat kesukaran, pola jawaban, efektivitas pengecoh, daya beda, dan lain-lain.
- e. Menganalisis butir tes, yaitu menganalisis semua butir soal berdasarkan data empiris, hasil uji coba. Melalui analisis butir, dapat diketahui tingkat kesukaran butir soal, daya pembeda, dan juga efektivitas pengecoh.
- f. Memperbaiki tes, yaitu melakukan perbaikan-perbaikan tentang bagian soal yang masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Ada kemungkinan beberapa soal sudah baik sehingga tidak perlu direvisi, beberapa butir mungkin perlu direvisi, dan beberapa yang lain mungkin harus dibuang karena tidak memenuhi standar kualitas yang diharapkan.
- g. Merakit tes, keseluruhan butir perlu disusun secara hati-hati menjadi kesatuan soal tes yang terpadu. Dalam merakit soal, hal-hal yang dapat memengaruhi validitas soal seperti nomor urut soal, pengelompokan bentuk soal, *layout*, dan sebagainya harus diperhatikan.
- h. Melaksanakan tes yang telah disusun dan diberikan kepada *testee* untuk diselesaikan. Pelaksanaan tes dilakukan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Dalam pelaksanaan tes ini memerlukan pemantauan atau pengawasan agar tes tersebut benar-benar dikerjakan oleh *testee* dengan jujur dan sesuai dengan ketentuan yang telah digariskan.

## **2. Langkah-langkah perangkat evaluasi**

Langkah-langkah dalam menyusun instrumen evaluasi program adalah sebagai berikut (Arikunto dan Jabar, 2014:109).

- a. Merumuskan tujuan yang akan dicapai dengan instrumen yang akan disusun. Contohnya, tujuan menyusun lembar pengamatan adalah untuk mengetahui aktivitas belajar peserta didik dalam proses pembelajaran.
- b. Membuat kisi-kisi yang berisi tentang perincian variabel dan jenis instrumen yang akan digunakan. Untuk mengukur bagian variabel yang bersangkutan ini dikembangkan dari kisi-kisi objek yang akan dievaluasi.
- c. Membuat butir-butir instrumen, sesudah kisi-kisi tersusun maka langkah selanjutnya adalah membuat butir-butir instrumen.
- d. Menyunting instrumen, hal yang dilakukan pada tahap ini meliputi mengurutkan butir menurut sistematika yang dikehendaki evaluator untuk mempermudah pengolahan data; menuliskan petunjuk pengisian, identitas, dan sebagainya; dan membuat pengantar permohonan pengisian bagi angket yang diberikan kepada orang lain (pedoman wawancara, pedoman dokumentasi, dan lembar pengamatan cukup memuat identitas yang menunjuk pada sumber data).



## BAB 8

# SUPERVISI TENAGA KEPENDIDIKAN

Pendidikan merupakan usaha yang terencana untuk menciptakan proses pembelajaran secara aktif dalam mengembangkan potensi yang ada pada siswa untuk memiliki kepribadian yang dapat mengendalikan diri, akhlak mulia, dan memiliki keterampilan yang diperlukan dalam bersosialisasi. Pendidikan adalah proses aktivitas sosial pada situasi *socio-historical* (Donaldson, 2020:1), sedangkan pembelajaran adalah kapasitas di mana individu mengalami berbagai macam perubahan yang mampu untuk dipikirkan dan dilakukan sesuai kualitas kapasitasnya (Moll dan Kern, 2020:1).

Tenaga kependidikan mempunyai peran yang sama besar untuk tercapainya penyelenggaraan pembelajaran yang ada pada satuan pendidikan tersebut. Sesuai pengertian dari tenaga kependidikan, anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan. Tenaga kependidikan meliputi (1) tenaga administrasi sekolah (TAS), yaitu kepala TAS, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus; (2) tenaga perpustakaan, yaitu kepala perpustakaan dan tenaga perpustakaan; (3) tenaga laboratorium, yaitu kepala laboratorium, teknisi laboratorium, dan laboran; serta (4) operator sekolah. Tenaga kependidikan bertugas menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Supervisi dapat didefinisikan sebagai proses komprehensif dari aktivitas organisasi sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, prinsip dan aturan yang telah ditentukan serta sejalan dengan sasaran (Ergün, 2020: 115). Supervisi memainkan peranan yang

penting dalam mencapai sekolah yang efektif untuk urusan pengelolaan administrasi dan akademik. Supervisi memberikan dukungan, pengetahuan, dan keahlian yang memungkinkan karyawan sekolah untuk berhasil melaksanakan tugasnya.

Supervisi yang dilaksanakan oleh administrasi pendidikan akan menunjang proses pendidikan di sekolah. Supervisi tenaga pendidikan menitikberatkan pada pemantauan, pembinaan, dan pembimbingan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (*supporting*) terlaksananya pembelajaran. Supervisi pada tenaga kependidikan bertujuan untuk memberdayakan, meningkatkan kinerja, dan mengatasi masalah tenaga kependidikan di lingkungan sekolah. Selain itu, tenaga kependidikan dapat belajar untuk membuat pilihan yang membantu mereka mengontrol pekerjaan mereka. Supervisi adalah kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka membantu guru dan tenaga kependidikan lainnya guna meningkatkan mutu dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran.

Supervisor harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah. Hendaknya supervisor bisa menjalin suatu hubungan yang harmonis dengan tenaga kependidikan lainnya. Hubungan kemanusiaan yang diciptakan harus bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal sehingga tidak akan ada pihak yang merasa dirugikan atas apa yang dilakukan pihak lainnya. Hal ini juga bisa meminimalkan supervisor menjauhkan diri dari sifat otoriter supervisor (kepala sekolah) yang cenderung menggunakan kekuasaan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Ketika berhadapan dengan orang lain dan menanggapi masalahnya, pemimpin otoriter akan menanyakan kedudukannya sebagai apa dalam lembaga dan organisasi. Adanya supervisor (kepala sekolah) yang otoriter akan mempermainkan perasaan bawahannya dengan sengaja membuat mereka merasa salah dan malu. Dengan kata lain, supervisor yang otoriter akan bertindak menggunakan kekuasaan dan kedudukannya yang merasa dirinya adalah atasan tenaga kependidikan.

Supervisi tenaga kependidikan adalah supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah kepada tenaga kependidikan yang terkait dengan pengelolaan dan administrasi pendidikan sehingga akan menunjang proses pendidikan di sekolah. Tenaga administrasi sekolah/madrasah mencakup kepala tenaga administrasi, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus sekolah/madrasah. Untuk dapat diangkat sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar tenaga administrasi sekolah/madrasah yang berlaku secara nasional.

Tenaga kependidikan merupakan tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan (UU Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 39 ayat 1). Adapun jenis tenaga kependidikan yang dimaksud dalam bahan pembelajaran ini meliputi tenaga administrasi sekolah (kepala TAS, pelaksana urusan, dan tenaga layanan khusus), tenaga perpustakaan (kepala perpustakaan dan tenaga perpustakaan), dan tenaga laboratorium (kepala laboratorium dan teknisi laboratorium).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa supervisi tenaga kependidikan adalah supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah kepada tenaga kependidikan yang terkait dengan pengelolaan dan administrasi pendidikan. Adanya supervisi tenaga kependidikan diharapkan dapat menunjang proses pendidikan di sekolah.

## **A. Tenaga Administrasi Sekolah**

Aktivitas orang-orang di sekolah dalam mengelompokkan, menyusun, dan mengatur berbagai macam pekerjaan perlu direncanakan dan diselenggarakan dengan baik untuk mencapai tujuan pendidikan. Untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut, komponen yang mempunyai peranan penting di sekolah dituntut untuk menghasilkan kinerja yang baik. Dalam rangka menunjang kelancaran proses belajar mengajar di sekolah diperlukan suatu bagian yang disebut tata usaha/tenaga administrasi sekolah. Tata usaha sekolah (TU) adalah suatu bagian

yang mendukung kegiatan belajar mengajar agar berjalan lancar sesuai dengan rencana dan tujuan sekolah (Musaneff, 1996).

Tata usaha terdiri dari dua kata, yaitu “tata” dan “usaha”. *Tata* adalah suatu peraturan yang harus ditaati, sedangkan *usaha* merupakan suatu usaha dengan mengerahkan tenaga, pikiran untuk mencapai suatu maksud. Jadi menurut arti kata, tata usaha adalah suatu aturan atau peraturan yang terdapat dalam suatu proses penyelenggaraan kerja. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan istilah tata usaha adalah penyelenggaraan tulis-menulis (keuangan dan sebagainya) di perusahaan, negara, dan sebagainya. Sementara itu, penata usaha adalah orang-orang yang menyelenggarakan tahapan usaha.

The Liang Gie (1992) dalam bukunya, *Administrasi Perkantoran Modern* memberikan pengertian tata usaha ialah segenap rangkaian aktivitas menghimpun, mencatat, mengelola, mengadakan, mengirim, dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam setiap usaha kerja. Selanjutnya, tata usaha diberi pengertian sebagai aktivitas administrasi dalam arti sempit, yaitu kegiatan untuk mengadakan pencatatan dan penyusunan keterangan-keterangan sehingga keterangan-keterangan itu dapat digunakan secara langsung sebagai bahan informasi bagi pimpinan organisasi yang bersangkutan atau dapat dipergunakan oleh siapa saja yang membutuhkan.

Tenaga administrasi sekolah merupakan orang yang memberikan dukungan terhadap program-program kegiatan belajar mengajar. Jadi, tenaga administrasi sekolah adalah kelompok sumber daya manusia di sekolah yang tidak terlibat secara langsung dalam kegiatan pembelajaran siswa dalam memberikan dukungan untuk kelancaran proses pembelajaran dan kegiatan administrasi sekolah. Tenaga administrasi sekolah sering diistilahkan pula sebagai *school supporting staff* atau *school administrative staff*.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah, tenaga



administrasi sekolah/madrasah mencakup kepala tenaga administrasi, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus sekolah/madrasah. Untuk dapat diangkat sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar tenaga administrasi sekolah/madrasah yang berlaku secara nasional.

### **1. Kinerja tenaga administrasi**

Kinerja atau *performance* tenaga administrasi adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh tenaga administrasi dalam bentuk pemberian layanan pada orang tua siswa dan masyarakat sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan dari sekolah, serta tercapainya tujuan layanan administrasi sekolah dimungkinkan karena adanya upaya tenaga administrasi.

Menurut Sudarwan Danim dan Yunan Danim (2010:55), secara operasional kinerja tenaga administrasi sekolah adalah membantu kepala sekolah dalam kegiatan (a) administrasi (urusan surat-menyurat, ketatausahaan) sekolah yang berkaitan dengan pembelajaran; (b) kepegawaian, baik pendidik maupun tenaga pendidik yang bertugas di sekolah; (c) mengelola keuangan sekolah; (d) mengelola perlengkapan atau logistik sekolah; (e) mengelola kesekretariatan dan kesiwaan; (f) mengantar surat ke luar; serta (g) memelihara dan memperbaiki fasilitas berupa bangunan, kelistrikan, dan peralatan praktik.

Keberadaan tenaga administrasi sekolah penting dalam mencapai tujuan pendidikan. Sebagaimana telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tanggal 11 Juni 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah yang terdiri dari pelaksana urusan administrasi kepegawaian, pelaksana urusan administrasi keuangan, pelaksana administrasi sarana prasarana, pelaksana urusan administrasi humas, pelaksana administrasi persuratan dan kearsipan, pelaksana administrasi kesiswaan, dan pelaksana administrasi kurikulum. Penentuan standar ini wajib dipenuhi agar dapat mengimbangi pelayanan yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru, dan staf lainnya bagi terselenggaranya proses pendidikan dan pembelajarannya.

Di samping itu, yang tidak kalah penting adalah prinsip fokus pada penyelarasan kewenangan dan tanggung jawab sebagai kunci peningkatan kinerja tenaga administrasi sekolah. Jadi, berdasarkan pendapat di atas kinerja tenaga administrasi sekolah merupakan kegiatan ketatausahaan sekolah yang dilaksanakan oleh tenaga teknis kependidikan meliputi kegiatan pelaksanaan administrasi keuangan, administrasi sarana dan prasarana, administrasi hubungan masyarakat dan sekolah, administrasi persuratan dan kearsipan, administrasi siswa, dan administrasi kurikulum yang pada dasarnya ditekankan pada pelaksanaan pendidikan agar berjalan secara teratur dan tertib untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kemendiknas (2010:7) tentang kaidah layanan prima di sekolah meliputi ketepatan waktu dalam layanan, akurasi layanan, kesopanan dan keramahan, tanggung jawab, kelengkapan, kemudahan mendapatkan layanan, variasi model layanan, layanan pribadi, kenyamanan dalam memperoleh layanan, layanan pribadi, serta atribut pendukung layanan. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam mencapai layanan prima di sekolah antara lain sebagai berikut.

- a. Ketepatan waktu dalam layanan, berkaitan dengan waktu tunggu dan proses. Tenaga administrasi sekolah dapat memberikan contoh terbaik dengan tidak menunda-nunda pekerjaan yang dapat dilakukan dengan segera. Segala sesuatu yang dibutuhkan, harus dihasilkan dengan proses yang cepat dan tepat.
- b. Akurasi layanan, berkaitan dengan keandalan layanan dan bebas dari kesalahan. Ketepatan layanan dapat dijadikan teladan bagi siapa saja yang mendapatkan layanan dari tenaga administrasi sekolah. Akurasi layanan dapat diwujudkan berupa ketaatan terhadap prosedur dan norma. Agar data yang tersedia menjadi lebih akurat maka sangat diperlukan keseragaman bentuk dan format data, penggunaan program-program aplikasi yang familier (*user friendly*) dan mudah, serta *ke-up to date*-an data terus terjaga.
- c. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan layanan, khususnya ketika berinteraksi langsung dengan pengguna layanan. Sikap

sopan dan ramah ditunjukkan ketika tenaga administrasi sekolah memberikan layanan terhadap siswa, guru, kepala sekolah, orang tua, dan masyarakat umum, serta menjadi program pembiasaan yang lama-kelamaan dapat diikuti oleh pengguna. Mereka dapat mengerti bahwa untuk berinteraksi dengan orang lain haruslah sopan dan ramah.

- d. Tanggung jawab, berkaitan dengan penerimaan pesanan dan penanggulangan keluhan pengguna layanan. Sikap tanggung jawab adalah memenuhi apa yang menjadi kewajiban tenaga administrasi sekolah. Sikap ini dapat disampaikan setiap melaksanakan layanan terhadap pengguna.
- e. Kelengkapan, berkaitan dengan lingkup layanan dan ketersediaan sarana pendukung. Tidak mengurangi dari apa yang semestinya adalah sikap terpuji dari tenaga administrasi sekolah. Sikap ini dapat diajarkan pula pada saat mereka melayani siswa. Memberikan sesuatu sesuai dengan jumlah yang semestinya adalah pendidikan antikorupsi pada tingkat dasar. Kemudahan mendapatkan layanan berkaitan dengan banyaknya *outlet*, petugas yang melayani, dan fasilitas pendukung lainnya. Memberikan kemudahan bagi mereka yang membutuhkan pertolongan adalah sikap mulia. Sikap ini dapat ditunjukkan tenaga administrasi sekolah bagi siapa saja yang membutuhkan pertolongan.
- f. Variasi model layanan, berkaitan dengan inovasi penanganan pola baru dalam layanan. Sikap kreatif menjadi hal yang mendorong penemuan baru yang lebih efisien dan efektif di dalam memecahkan masalah.
- g. Layanan pribadi, berkaitan dengan fleksibilitas penanganan permintaan khusus. Tenaga administrasi sekolah menghadapi beragam karakteristik pengguna. Tidak menutup kemungkinan mereka menghadapi seseorang berkebutuhan khusus. Sikap empati dan responsif menjadi aspek yang penting diperhatikan berkaitan dengan layanan untuk disabilitas.

## 2. Kompetensi tenaga administrasi sekolah

Kompetensi tenaga administrasi sekolah memiliki beberapa dimensi. *Pertama*, dimensi kompetensi kepribadian yang meliputi kompetensi memiliki integritas dan akhlak mulia, etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovasi, serta tanggung jawab. *Kedua*, dimensi kompetensi sosial, meliputi kompetensi untuk bekerja dalam tim, layanan prima, kesadaran berorganisasi, berkomunikasi efektif, dan membangun hubungan kerja.

*Ketiga*, dimensi kompetensi teknis yang meliputi kompetensi untuk melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus, serta penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). *Keempat*, dimensi kompetensi manajerial, meliputi kompetensi untuk mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program dan laporan kerja, mengorganisasikan staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, membina staf, mengelola konflik, dan menyusun laporan.

Kinerja atau *performance* tenaga administrasi adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh tenaga administrasi dalam bentuk pemberian layanan pada orang tua siswa dan masyarakat sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan dari sekolah, serta tercapainya tujuan layanan administrasi sekolah hanya dimungkinkan karena adanya upaya tenaga administrasi. Dalam rangka memenuhi harapan pelanggan untuk mendapatkan layanan administrasi yang lebih baik, diperlukan juga peningkatan kinerja tenaga administrasi. Sementara untuk meningkatkan kinerja tenaga administrasi, dapat dilihat pada proses layanan yang diberikan oleh seluruh komponen yang ada di sekolah melalui pemenuhan layanan prima kepada peserta didik dan *stakeholders*.

## 3. Layanan prima

Layanan prima merupakan terjemahan dari istilah “*excellent services*”

yang secara harfiah berarti 'layanan yang sangat baik' atau 'layanan yang terbaik'. Disebut sangat baik atau terbaik karena sesuai dengan standar layanan yang berlaku atau dimiliki oleh instansi yang memberikan layanan. Apabila instansi layanan sudah memiliki standar layanan, layanan disebut sangat baik atau terbaik atau akan menjadi prima, manakala dapat atau mampu memuaskan pihak yang dilayani (pelanggan). Jadi, layanan prima adalah layanan yang memenuhi keinginan dan harapan pelanggan.

Pelanggan tenaga administrasi sekolah adalah peserta didik, orang tua siswa, dan masyarakat. Mereka mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda, tergantung pada kebutuhan masing-masing. Tingkat kepuasan adalah perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Dengan demikian, apabila dikaitkan dengan pelanggan maka pelanggan dapat merasakan hal-hal sebagai berikut: kalau kinerjanya di bawah harapan, pelanggan akan merasa kecewa; kalau kinerjanya sesuai harapan, pelanggan akan merasa puas; kalau kinerjanya melebihi harapan, pelanggan akan sangat puas.

Kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama layanan prima. Oleh karena itu, setiap tenaga layanan berkewajiban untuk berupaya memuaskan pelanggannya. Kepuasan pelanggan dapat dicapai apabila tenaga layanan mengetahui siapa pelanggannya, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Tujuan layanan prima adalah memberikan layanan yang dapat memenuhi dan memuaskan pelanggan atau masyarakat serta memberikan fokus layanan kepada pelanggan.

Layanan prima juga merupakan layanan yang berkualitas. Kualitas adalah keistimewaan dan karakteristik suatu produk atau layanan yang menunjang kemampuan memuaskan apa yang dijanjikan atau sesuai kebutuhan (Crosby, 1997). Kualitas dari sudut pandang pelanggan adalah apakah jasa layanan yang diberikan memenuhi selera dan kebutuhan pelanggan.

Pandangan pelanggan terhadap kualitas layanan yaitu (1) jasa produk sesuai dengan yang dijanjikan dan dapat diandalkan; (2) kompetensi sumber daya manusia (SDM) profesional dan dapat

dipercaya; (3) meyakinkan wujud fisik sarana dan prasarana; (4) kepedulian dan perhatian terhadap pelanggan; (5) kesediaan dan ketanggapan; serta (6) ketepatan waktu dalam memberikan layanan.

Kegagalan dalam memberikan layanan yang berkualitas dapat diidentifikasi, antara lain kesenjangan antara harapan konsumen dan persepsi manajemen; kesenjangan persepsi manajemen terhadap harapan pelanggan yang tidak memenuhi spesifikasi kualitas jasa; kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa; kesenjangan antara penyampaian jasa dengan komunikasi eksternal; serta kesenjangan antara jasa yang dirasakan dan jasa yang diharapkan (Kepmenpan Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Layanan Publik).

Menurut Kemdiknas (2010:5) layanan prima pada intinya menghasilkan kepuasan pelanggan lebih dari yang mereka harapkan. Memberikan layanan prima harus menjadi kebiasaan yang dilaksanakan terus-menerus. Jenis layanan yang diberikan tenaga administrasi sekolah kepada para pihak yang membutuhkan adalah layanan administrasi pendidikan. Mengacu kepada Joko Prayogo (2010:1) yang menyatakan bahwa tenaga administrasi sekolah harus mampu memberikan layanan administratif secara prima serta melaksanakan layanan 7K, yaitu kebersihan, kesehatan, keamanan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, dan kerindangan.

Tenaga administrasi sekolah melayani pelanggan secara prima dan membantu pelanggan memenuhi kebutuhannya melalui cara yang terbaik sehingga pelanggan merasa sangat puas (Kemdiknas, 2010:6). Mengacu kepada Permendiknas No. 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah, terdapat kompetensi yang harus dipenuhi oleh tenaga administrasi sekolah, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi teknis, dan kompetensi manajeri (khusus kepala tenaga administrasi sekolah).

#### **4. Peran dan kinerja tenaga tata administrasi sekolah**

Peran dan kinerja tenaga tata administrasi sekolah mempunyai nilai berharga dalam menunjang tugas-tugas di sebuah instansi. Sayangnya,

sekarang ini kualitas dan kinerja tenaga tata administrasi sekolah masih rendah, fenomena ini hanyalah didasarkan pada pengamatan penulis dari berbagai kasus sederhana yang terdapat di sekitar lingkungan penulis.

Selain itu, banyaknya tenaga tata administrasi yang merangkap melakukan tugas selain tugas tata administrasi itu sendiri berdampak pada semakin meluasnya persoalan ketenagaadministrasian. Hal tersebut yang menyebabkan suatu tatanan administrasi di dalam sebuah instansi tidak bisa berjalan secara maksimal. Ditambah lagi, sebagian besar instansi di tingkat dasar atau sekolah dasar tidak memiliki tenaga tata administrasi yang cakap dan mampu di bidangnya.

Boleh dikatakan, tata administrasi sebagian besar instansi masih amburadul dan tidak tertib. Padahal perlu disadari bahwa peran dari tenaga tata administrasi sangat dibutuhkan dalam sebuah instansi, apalagi menjemput era informasi dan teknologi seperti sekarang ini. Setiap sumber daya manusia yang bergerak di berbagai instansi saat ini dituntut untuk siap menyongsong kehadiran informasi dan teknologi yang bergulir secara cepat saat ini.

Sumber daya manusia merupakan individu yang penting, terutama dalam sebuah instansi pendidikan. Akan tetapi, dalam mendukung semua tugas yang berjalan di dalam instansi dibutuhkan tenaga tata administrasi yang mempunyai disiplin, loyalitas, dan tanggung jawab terhadap tugas-tugas mereka. Untuk itu, dalam mewujudkan dan memperlancar tugas-tugas di dalam instansi pendidikan diharapkan antara komponen satu dengan yang lain harus bersinergi, bekerja sama, dan juga bertanggung jawab.

Keberadaan tenaga tata administrasi di dalam sebuah instansi pendidikan ke depannya harus benar benar dipertimbangkan, baik dalam hal kualitas, kemampuan, keahlian, dan tanggung jawab di dalam mengemban tugas tugas kedinasan. Hal itu semua selayaknya diimbangi dengan pendapatan yang diperoleh oleh tenaga tata administrasi itu sendiri dalam meningkatkan etos kerja mereka. Janganlah hanya menjadi slogan belaka, ironis jadinya.

Dengan eksisnya tenaga tata administrasi yang diharapkan berperan secara profesional, diharapkan juga setiap komponen yang terdapat di instansi pendidikan mampu mengoptimalkan kinerja mereka masing-masing. Peran ganda dan rangkap seharusnya diakhiri untuk mencapai hasil yang maksimal. Karena dengan adanya *job description* yang jelas, profesionalitas dapat tercapai di instansi pendidikan tersebut. Selain itu, itu juga dapat meningkatkan kualitas manajemen sekolah itu sendiri. Oleh karena itu, selain memiliki kemampuan, kecakapan, dan keahlian yang memadai, diharapkan tenaga tata administrasi juga harus mempunyai visi dan komitmen di dalam memajukan sebuah instansi pendidikan khususnya, dunia pendidikan pada umumnya.

## **B. Kualifikasi Tenaga Kependidikan**

Pembangunan sumber daya manusia kini tengah menjadi perhatian serius pemerintah. Dalam lingkup pendidikan tinggi, Direktorat Jenderal Sumber Daya Iptek dan Dikti Kemenristekdikti telah melakukan berbagai upaya, baik dalam peningkatan kualifikasi pendidikan maupun kompetensi untuk dosen, peneliti, perekayasa, hingga tenaga kependidikan atau staf di perguruan tinggi. Berbagai skema beasiswa dan pelatihan pun diadakan guna mewujudkan sumber daya manusia (SDM) Indonesia yang unggul. Berikut kualifikasi yang perlu dimiliki oleh tenaga pendidikan pada setiap posisi.

1. Kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki lebih dari 6 rombongan belajar. Kualifikasi kepala tenaga administrasi SD/MI/SDLB adalah sebagai berikut: (a) minimal lulusan SLTA atau yang sederajat, program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4 tahun; dan (b) memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.
2. Kepala tenaga administrasi SMP/MTs/SMPLB dengan kualifikasi sebagai berikut: (a) berpendidikan minimal lulusan D3 atau yang sederajat, program studi yang relevan dengan pengalaman; (b) bekerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4



- tahun; (c) memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.
3. Kepala tenaga administrasi SMA/MA/SMK/MAK/SMALB berkualifikasi sebagai berikut: (a) berpendidikan S1 program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 4 tahun, atau D3 dan yang sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah minimal 8 tahun; (b) memiliki sertifikat kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.
  4. Pelaksana urusan administrasi kepegawaian, berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau sederajat dan dapat diangkat apabila jumlah pendidik dan tenaga kependidikan minimal 50 orang.
  5. Pelaksana urusan administrasi keuangan, berpendidikan minimal lulusan SMK/MAK, program studi yang relevan, atau SMA/MA dan memiliki sertifikat yang relevan.
  6. Pelaksana urusan administrasi keuangan dan pelaksana urusan administrasi sarana dan prasarana berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau sederajat.
  7. Pelaksana urusan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat, berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau sederajat, dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki minimal 9 rombongan belajar.
  8. Pelaksana urusan administrasi persuratan dan pengarsipan, berpendidikan minimal lulusan SMK/MAK dengan program studi yang relevan.
  9. Pelaksana urusan administrasi kesiswaan, berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau yang sederajat dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki minimal 9 rombongan belajar.
  10. Pelaksana urusan administrasi kurikulum, berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau sederajat dan diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki minimal 12 rombongan.

11. Pelaksana urusan administrasi umum untuk SD/MI/SDLB. SD/MI/SDLB yang memiliki maksimal 6 rombongan belajar tidak perlu kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah, tetapi pelaksana urusan administrasi umum sekolah/madrasah dengan kompetensi teknis. Kualifikasi yang diperlukan berpendidikan minimal SMK/MAK/SMA/MA atau yang sederajat.
12. Petugas layanan khusus, di antaranya (a) penjaga sekolah/madrasah, berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat; (b) tukang kebun, berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat dan diangkat apabila luas lahan kebun sekolah/madrasah minimal 500 meter; (c) tenaga kebersihan, berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat; (d) pengemudi, berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat, memiliki SIM yang sesuai, dan diangkat apabila sekolah/madrasah memiliki kendaraan roda empat; serta (e) pesuruh, berpendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau yang sederajat.

### C. Tenaga Perpustakaan

Perpustakaan, secara umum, merupakan salah satu sarana pelestarian bahan pustaka sebagai hasil budaya dan mempunyai fungsi sebagai sumber informasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan menunjang pelaksanaan pembangunan nasional. Dalam dimensi persekolahan, perpustakaan sekolah adalah perpustakaan yang berada dalam suatu sekolah yang kedudukan dan tanggung jawabnya kepada kepala sekolah; yang melayani *civitas academica* sekolah yang bersangkutan. Perpustakaan sekolah memiliki peran dan fungsi yang sangat strategis dalam mengembangkan potensi peserta didik dan seluruh *civitas academica* yang ada di lingkungan sekolah.

Sumber daya manusia adalah potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan ekstensinya. Agar dapat memberikan layanan yang baik sesuai dengan fungsinya, perpustakaan memerlukan tenaga yang memadai, baik dari jumlah maupun dari kualitas yang harus

dimilikinya. Perpustakaan sekolah belum dikatakan berfungsi apabila tidak adanya petugas atau tenaga yang mengelola. Oleh karena itu, faktor sumber daya manusia sangat menentukan dalam pengelolaan perpustakaan sekolah.

Dalam UU Nomor 43 Tahun 2007 Pasal 29 ayat 1 dijelaskan bahwa tenaga perpustakaan terdiri atas pustakawan dan tenaga teknis perpustakaan. Soeatminah (1992:21) mengemukakan tenaga perpustakaan adalah tenaga yang berwenang dan mampu diserahi tugas menyelenggarakan suatu perpustakaan, tenaga perpustakaan perlu memiliki pendidikan khusus di bidang perpustakaan. Menurut Ibrahim Bafadal (2003:175) tenaga perpustakaan petugas perpustakaan adalah seseorang yang telah diangkat oleh pejabat yang berwenang untuk menjabat atau melaksanakan tugas-tugas sehubungan dengan penyelenggaraan perpustakaan sekolah karena dianggap telah memenuhi syarat-syarat tertentu.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan tenaga perpustakaan sekolah adalah seorang tenaga petugas yang diberi wewenang untuk menjalankan kegiatan kerja di perpustakaan agar perpustakaan dapat berfungsi secara optimal. Tenaga perpustakaan terdiri dari dua macam, yaitu pustakawan dan tenaga teknis perpustakaan. Pustakawan adalah seseorang yang mempunyai tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak secara penuh untuk melaksanakan kegiatan kepustakawanan yang ditujukan untuk memberikan layanan kepada masyarakat sesuai dengan tugas lembaga induknya. Sementara itu, tenaga nonpustakawan yang secara teknis mendukung pelaksanaan fungsi perpustakaan, misalnya tenaga teknis komputer, audio visual, dan ketatausahaan.

### **1. Tugas dan fungsi tenaga perpustakaan sekolah/madrasah**

Dilandasi oleh pertimbangan bahwa keberhasilan pengelolaan perpustakaan sangat dipengaruhi oleh wawasan, sikap, dan keterampilan tenaga perpustakaan sekolah, langkah-langkah pengembangan kemampuan tenaga perpustakaan sekolah harus dilakukan. Salah satu langkah strategis yang ditempuh adalah memberikan pelatihan kepada

para guru yang akan diangkat sebagai kepala perpustakaan sekolah. Melalui langkah ini, upaya peningkatan peran dan fungsi perpustakaan sekolah, diharapkan dapat tercapai.

Menurut Soeatminah (1992) mengemukakan tenaga perpustakaan adalah tenaga yang berwenang dan mampu disertai tugas menyelenggarakan suatu perpustakaan, tenaga perpustakaan perlu memiliki pendidikan khusus di bidang perpustakaan. Menurut Ibrahim Bafadal (2003:175), tenaga perpustakaan petugas perpustakaan adalah seseorang yang telah diangkat oleh pejabat yang berwenang untuk menjabat atau melaksanakan tugas-tugas sehubungan dengan penyelenggaraan perpustakaan sekolah karena dianggap telah memenuhi syarat-syarat tertentu. Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan tenaga perpustakaan sekolah adalah seorang tenaga petugas yang diberi wewenang untuk menjalankan kegiatan kerja di perpustakaan agar perpustakaan dapat berfungsi secara optimal.

Tenaga perpustakaan atau pustakawan sekolah/madrasah sudah ada landasan hukumnya yang diatur melalui Permendiknas RI Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah. Pemerintah mengatur tentang standar tenaga perpustakaan sekolah/madrasah bahwa setiap sekolah/madrasah untuk semua jenis dan jenjang yang mempunyai jumlah tenaga perpustakaan sekolah/madrasah lebih dari satu orang, mempunyai lebih dari 6 rombongan belajar, serta memiliki koleksi minimal 1.000 judul materi perpustakaan dapat mengangkat kepala perpustakaan sekolah/madrasah.

Untuk mempersiapkan tenaga-tenaga perpustakaan sekolah yang profesional, diperlukan berbagai pelatihan, baik pada aspek wawasan, pengetahuan, maupun keterampilan tentang pengelolaan dan pelayanan perpustakaan sekolah. Pada dimensi lain, pelatihan akan terselenggara jika didukung oleh tersedianya bahan ajar yang komprehensif dan mudah dipahami. Oleh karena itu, Direktorat Tenaga Kependidikan berupaya menyusun materi tenaga perpustakaan sekolah yang diperuntukkan sebagai bahan ajar bagi tenaga kependidikan.

Untuk membangun perpustakaan sekolah/madrasah yang mampu bersinergi dengan kebutuhan penggunaannya, dibutuhkan sumber daya

manusia yang dalam hal ini adalah tenaga perpustakaan sekolah/madrasah yang profesional. Tenaga perpustakaan sekolah sebaiknya memiliki latar belakang pendidikan ilmu perpustakaan, atau minimal telah mengikuti beberapa kali pelatihan di bidang perpustakaan. Dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki, diharapkan tenaga perpustakaan sekolah dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga tujuan perpustakaan dapat tercapai.

SDM atau staf pengelola perpustakaan merupakan kunci utama dalam kesuksesan sebuah perpustakaan. Inovasi dan ide-ide kreatifnya akan membawa perpustakaan menjadi perpustakaan yang berdaya guna dan juga nyaman digunakan oleh siswa didik maupun staf pendidik. Selain itu, kemampuan dan keahlian dalam bidang perpustakaan juga menjadi faktor yang sangat penting untuk diperhatikan.

UU Nomor 43 Tahun 2007 Pasal 29 tentang Perpustakaan menyatakan bahwa pustakawan harus memenuhi kualifikasi standar nasional perpustakaan yang mencakup kualifikasi akademi, kompetensi, dan sertifikasi. Sekolah diwajibkan memiliki tenaga perpustakaan sekolah sekurang-kurangnya 2 orang. Tenaga perpustakaan sekolah terdiri dari kepala perpustakaan, yaitu seseorang yang bertanggung jawab kepada kepala sekolah; dan tenaga perpustakaan sekolah, yaitu yang merupakan tenaga teknis perpustakaan.

## **2. Tugas tenaga perpustakaan sekolah/madrasah**

Tugas pustakawan sekolah antara lain mengembangkan dan mengolah bahan koleksi perpustakaan sehingga siap untuk digunakan oleh pemustaka. Ada tiga macam kegiatan pengembangan dan pengolahan bahan koleksi perpustakaan. Ketiga macam kegiatan tersebut adalah pengembangan koleksi, pengolahan bahan pustaka, serta perawatan koleksi. Pengembangan koleksi adalah kegiatan untuk pengadaan koleksi bahan pustaka, mulai dari seleksi bahan pustaka yang akan dibeli, pemesanan bahan pustaka, penerimaan bahan pustaka, dan yang terakhir memeriksa kesesuaian bahan pustaka yang dibeli tersebut.

Bahan pustaka yang sudah diadakan harus segera diolah untuk dapat dimanfaatkan oleh pemustaka. Tujuan kegiatan pengolahan

bahan pustaka adalah membuat sarana temu kembali sehingga mempermudah kemungkinan pemustaka menemukan kembali koleksi bahan pustaka yang diperlukan melalui sistem temu kembali. Untuk kegiatan pengolahan bahan pustaka meliputi inventarisasi, klasifikasi, katalogisasi, memberikan kelengkapan fisik bahan pustaka serta penempatan bahan pustaka di rak.

Adapun kegiatan perawatan koleksi antara lain penyampulan, penjilidan, reproduksi, fumigasi, serta penyiangan. Tujuannya adalah agar bahan koleksi perpustakaan dapat terjaga dan tidak mengalami kerusakan dalam jangka waktu yang lama. Selain mengembangkan dan mengolah bahan koleksi perpustakaan, pustakawan sekolah bertugas dalam bidang layanan pemustaka.

Layanan pemustaka adalah layanan yang bersentuhan langsung dengan pemustaka, meliputi semua warga sekolah bisa juga dengan masyarakat sekitar ataupun wali murid dari siswa yang ada di sekolah tersebut. Tugas pustakawan sekolah dalam bidang layanan pemustaka antara lain adalah layanan bimbingan pemustaka, layanan sirkulasi, layanan referensi, layanan bimbingan membaca di perpustakaan, layanan bimbingan literasi informasi, layanan wajib kunjung perpustakaan, layanan bercerita, layanan audio visual, serta promosi perpustakaan.

### **3. Kepala perpustakaan sekolah/madrasah**

Tugas kepala perpustakaan sekolah/madrasah, antara lain (1) menyusun program kerja, termasuk petunjuk pelaksanaan dan rencana anggaran keuangan; (2) mengorganisasi tugas-tugas di antara para tenaga perpustakaan, menyiapkan rencana tambahan tenaga, dan semua sarana kerja yang diperlukan; (3) membimbing, menggerakkan, dan memotivasi tenaga perpustakaan; (4) melakukan pemantauan dan mengawasi pelaksanaan tugas, penggunaan anggaran serta perlengkapan atau peralatan lainnya; (5) melakukan evaluasi terhadap program, proses pelaksanaan, dan penggunaan sarana dan prasarana; serta (6) menyiapkan laporan hasil kerja, pertanggungjawaban penggunaan anggaran dan semua sarana kerja serta memberikan masukan untuk perbaikan dan peningkatan.

#### **4. Tenaga perpustakaan sekolah/madrasah**

Bagian layanan teknis tenaga perpustakaan sekolah/madrasah memiliki tugas untuk mengembangkan dan mengolah bahan perpustakaan sehingga siap untuk dilayankan kepada pemustaka. Kegiatan pengembangan dan pengolahan bahan perpustakaan meliputi pengembangan koleksi kegiatan pengembangan koleksi yang perlu dilakukan oleh tenaga perpustakaan sekolah/madrasah, dengan rincian sebagai berikut.

- a. Menetapkan alat bantu seleksi, antara lain daftar judul buku, bibliografi, katalog, brosur penerbit, timbangan resensi buku, daftar terbitan berkala, dan usulan dari siswa/guru.
- b. Menetapkan tim seleksi bahan perpustakaan yang sesuai kebutuhan dan pemilihan bahan perpustakaan.
- c. Memenuhi ketentuan tentang pelaksanaan seleksi.
- d. Membuat kriteria seleksi bahan perpustakaan.
- e. Memilih bahan perpustakaan sesuai kriteria seleksi.
- f. Mengadakan bahan perpustakaan.
- g. Melakukan perawatan koleksi.

#### **5. Perawatan koleksi perpustakaan**

Koleksi perpustakaan perlu dilakukan perawatan agar tetap dalam kondisi baik dan bisa digunakan dalam jangka waktu lama. Berikut beberapa langkah yang dapat dioptimalkan untuk perawatan koleksi perpustakaan.

##### **a. Reproduksi**

Reproduksi dilakukan terhadap koleksi langka yang hendak dilestarikan. Selain itu, reproduksi juga dilakukan atas bahan perpustakaan yang mudah rusak karena jenis kertasnya ataupun bentuknya. Reproduksi dilakukan dengan cara fotokopi, membuat bentuk digital/*e-book*, dan membuat duplikasi dari pustaka bukan buku dan koleksi yang sering digunakan.

#### b. Penjilidan

Kegiatan penjilidan bahan perpustakaan dilakukan terhadap bahan perpustakaan yang rusak sampulnya, bahan perpustakaan yang sampulnya terlalu tipis, bahan perpustakaan yang terlepas jilidnya, majalah yang nomornya telah lepas dan digabungkan untuk beberapa nomor menjadi satu jilid. Penjilidan dapat dilakukan oleh perpustakaan sendiri atau oleh pihak luar. Dalam kegiatan penjilidan, perpustakaan diharuskan melengkapi lembar catatan penjilidan untuk buku, majalah, atau dokumen lain.

#### c. Laminasi/penyampulan

Pelestarian dengan cara laminasi yaitu memberi pelindung plastik pada dokumen agar bahan perpustakaan tersebut tidak sobek atau hancur. Cara lain untuk penanganan bahan perpustakaan pola laminasi dapat dilakukan dengan pelapisan/penyemprotan bahan perpustakaan dengan kimia (*coating*).

#### d. Fumigasi

Fumigasi atau pengasapan bertujuan untuk membunuh jamur maupun serangga yang tumbuh pada bahan kertas. Fumigasi dapat dilaksanakan dalam kotak lemari fumigasi, ruang fumigasi, ruang penyimpanan dokumen, ruang perpustakaan maupun ruang deposit.

#### e. Penyiangan

Koleksi perpustakaan secara berkala perlu disiangi agar bahan perpustakaan yang sudah tidak sesuai lagi dapat diganti dengan bahan perpustakaan yang baru. Pemilihan bahan perpustakaan yang dikeluarkan dari koleksi sebaiknya dilakukan oleh tenaga perpustakaan dan guru, kemudian diputuskan untuk dipisahkan, dipindahkan, atau dihibahkan. Keputusan tersebut berdasarkan pertimbangan kemutakhiran, kesesuaian, dan kondisi fisik dokumen sesuai dengan pedoman tertulis yang dibuat. Bahan perpustakaan yang perlu dikeluarkan dari koleksi meliputi: (a) bahan perpustakaan yang isinya sudah tidak sesuai lagi; (b) edisi dan cetakan lama, sedangkan sudah ada edisi baru; (c) bahan perpustakaan yang rusak dan tidak dapat



diperbaiki lagi; (d) bahan perpustakaan yang isinya tidak lengkap; (e) bahan perpustakaan yang jumlah kopinya terlalu banyak; serta (f) bahan perpustakaan yang terkena larangan oleh pemerintah.

## **6. Pengolahan bahan perpustakaan**

Bahan perpustakaan yang telah diadakan harus segera diolah untuk dapat dimanfaatkan oleh pemustaka. Tujuan pengolahan koleksi adalah membuat sarana temu kembali sehingga memungkinkan pemustaka menemukan kembali koleksi yang diperlukan melalui sistem temu balik, misalnya kartu katalog, susunan koleksi di rak, atau katalog *online*. Pengolahan bahan perpustakaan meliputi inventarisasi, katalogisasi, klasifikasi, penyelesaian, dan pengaturan koleksi.

## **7. Fungsi tenaga perpustakaan sekolah**

Fungsi tenaga perpustakaan sekolah/madrasah adalah sebagai perencana tugas administrasi kepastakawanan; pelaksana kebijakan untuk membangun layanan perpustakaan, baik yang berhubungan dengan kurikulum secara langsung maupun tidak langsung; fasilitator pemustaka dalam upaya memperkuat pengetahuan dan keterampilan mencari informasi serta menggunakan media informasi dalam upaya mengembangkan kemampuan literasi informasi; dan penggerak kegiatan promosi perpustakaan, seperti kegiatan gemar membaca, pameran, dan lomba.

Arif Surrachman mengidentifikasi peran dan fungsi perpustakaan sekolah di dunia pendidikan, yaitu sebagai pusat kegiatan belajar-mengajar untuk pendidikan seperti tercantum dalam kurikulum sekolah, pusat penelitian sederhana yang memungkinkan para siswa mengembangkan kreativitas dan imajinasinya, pusat membaca buku-buku yang bersifat rekreatif dan mengisi waktu luang (buku-buku hiburan), serta pusat belajar mandiri bagi siswa.

Merujuk pada beberapa fungsi tersebut maka sudah semestinya perpustakaan menjadi bagian integral dari sistem pembelajaran, bukan lagi menjadi “pelengkap” saja bagi keberadaan sebuah sekolah. Oleh karena itu, melalui Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005

tentang Standar Nasional Pendidikan, pemerintah menetapkan tenaga perpustakaan sekolah sebagai sebuah standar tenaga kependidikan yang harus tersedia dari jenjang sekolah dasar, sekolah menengah, pendidikan luar biasa, bahkan untuk pendidikan nonformal dalam bentuk kejar paket A, B, dan C.

Untuk menerjemahkan peraturan pemerintah ini ke ranah yang lebih operasional, pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah. Permendiknas ini mengatur standar kepala perpustakaan sekolah dan tenaga perpustakaan sekolah. Hadirnya berbagai ketentuan yang mengatur perpustakaan sekolah dan pengelolanya ini menunjukkan keseriusan pemerintah dalam mengembangkan perpustakaan sekolah, seiring dengan strategisnya fungsi dan peran perpustakaan sebagai pusat belajar siswa.

## **8. Kualifikasi tenaga perpustakaan**

Kualifikasi tenaga perpustakaan sekolah atau madrasah berdasarkan standar nasional tenaga perpustakaan adalah sebagai berikut.

- a. Kepala perpustakaan sekolah/madrasah yang melalui jalur pendidik kepala perpustakaan sekolah/madrasah harus memenuhi syarat berkualifikasi serendah-rendahnya diploma empat (D4) atau sarjana (S1), memiliki sertifikat kompetensi pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah, dan masa kerja minimal 3 (tiga) tahun.
- b. Kepala perpustakaan sekolah/madrasah yang melalui jalur tenaga kependidikan kepala perpustakaan sekolah dan madrasah harus memenuhi salah satu syarat berikut: (a) berkualifikasi diploma dua (D2) Ilmu Perpustakaan dan Informasi bagi pustakawan dengan masa kerja minimal 4 tahun; atau (b) berkualifikasi diploma dua (D2) non-Ilmu Perpustakaan dan Informasi dengan sertifikat kompetensi pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah dengan masa kerja minimal 4 tahun di perpustakaan sekolah/madrasah.

- c. Tenaga perpustakaan sekolah/madrasah setiap perpustakaan sekolah/madrasah memiliki sekurang-kurangnya satu tenaga perpustakaan sekolah/madrasah yang berkualifikasi SMA atau yang sederajat dan bersertifikat kompetensi pengelolaan perpustakaan sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

Kedua SDM tersebut yang akan bekerja sama dalam melaksanakan pengelolaan perpustakaan. Kepala perpustakaan merupakan orang yang bertanggung jawab secara penuh terhadap perpustakaan. Sudah seharusnya kepala perpustakaan ini mempunyai kemampuan untuk mengelola perpustakaan, memahami visi dan misi sekolah, serta memahami kurikulum yang diterapkan di perpustakaan. Sementara itu, tenaga perpustakaan harus mempunyai kemampuan teknis dalam bidang perpustakaan karena akan membantu kepala perpustakaan dalam mengelola perpustakaan dalam keseharian.

Selain itu, sebenarnya kita dapat memanfaatkan siswa didik untuk membantu pelayanan di perpustakaan sekolah. Hal ini juga merupakan bagian dari proses pembelajaran bagi siswa didik untuk menyukai perpustakaan. Ini dapat dilakukan apabila sekolah mempunyai keterbatasan SDM. Siswa didik dapat diberi pelatihan singkat yang terkait bagaimana melakukan pelayanan perpustakaan. Untuk menjamin keberlangsungan perpustakaan, SDM perpustakaan sekolah harus melakukan hal-hal di bawah ini.

- a. Mengembangkan kemampuan profesionalnya.
- b. Memperhatikan kemampuan yang diperlukan dan prosedur yang dibutuhkan untuk dapat mengelola perpustakaan secara efektif dari perpustakaan yang sekedar bertahan hidup menjadi perpustakaan yang benar-benar berjalan secara baik.
- c. Mengembangkan kebijakan dan prosedur dengan prinsip-prinsip yang mengaktualisasikan visi dari perpustakaan sekolah.
- d. Mampu memperlihatkan keterkaitan antara sumber-sumber informasi, tujuan, dan prioritas sekolah serta program perpustakaan.
- e. Menunjukkan kemampuan dan peran melalui rencana manajemen.

## D. Program Kerja Perpustakaan Sekolah

Perpustakaan sekolah harus memiliki program kerja. Program kerja perpustakaan sekolah bersumber dari visi, misi, dan tugas pokok perpustakaan sekolah yang biasanya meliputi hal-hal sebagai berikut.

### 1. Program pengadaan

Program pengadaan adalah program yang dirancang untuk melakukan pengadaan seluruh jenis koleksi perpustakaan. Perpustakaan sebaiknya membuat sebuah dokumen yang mengatur tentang pengadaan koleksi agar terarah, terukur, akuntabel, dan dapat dievaluasi. Dokumen yang mengatur tentang pengadaan koleksi di dalam ilmu perpustakaan disebut dengan Kebijakan Pengembangan Koleksi (*collection development policy*). Kebijakan Pengembangan Koleksi (KPK) adalah sebuah istilah yang sudah baku, dan diterapkan di berbagai perpustakaan di dunia.

Setiap perpustakaan yang dikelola dengan profesional memiliki kebijakan ini. Kebijakan Pengembangan Koleksi memuat unsur-unsur berikut ini.

- a. Visi, misi, dan tujuan layanan perpustakaan.
- b. Patron kebutuhan pengguna (siswa, guru, dan pegawai lainnya).
- c. Pihak-pihak yang terlibat dalam pengadaan koleksi.
- d. Prosedur pengadaan koleksi, meliputi menyiapkan alat bantu seleksi/*selection materials tool*; melakukan survei kebutuhan pengguna dengan menyebarkan angket atau formulir usulan koleksi kepada siswa, guru, dan pegawai; melakukan penyeleksian koleksi yang akan diadakan berdasarkan kriteria penilaian koleksi yang telah ditetapkan dalam Kebijakan Pengembangan Koleksi; melakukan pemesanan koleksi; dan melakukan penerimaan koleksi
- e. Kriteria penilaian koleksi, yaitu sesuai kebutuhan pengguna (*user's need*), kemutakhiran (*currency*) koleksi, kualitas pengarang, kualitas isi (*content analysis*), kualitas penerbit, bentuk/format koleksi, harga, dan lain-lain bisa ditambahkan sesuai kebutuhan.

- f. Pengelolaan koleksi, yang meliputi kebijakan tentang jumlah *item*/eksemplar per judul serta kebijakan tentang buku yang rusak, hilang, dan sebagainya.

## 2. Program pengolahan koleksi

Setelah pengadaan koleksi dilakukan berdasarkan ketentuan yang termuat dalam Kebijakan Pengembangan Koleksi, tahap selanjutnya adalah pengolahan koleksi. Pengolahan koleksi dilakukan melalui dua kegiatan utama, yaitu katalogisasi dan klasifikasi. Katalogisasi meliputi kegiatan deskripsi bibliografi dan analisis subjek.

### a. Deskripsi bibliografi

Deskripsi bibliografi adalah kegiatan membuat data bibliografi berdasarkan pedoman tertentu. Biasanya yang umum dipakai adalah pedoman AACR (*Anglo-American Cataloging Rules*). Deskripsi bibliografi meliputi penentuan “8 daerah” pada koleksi/bahan pustaka. Delapan daerah (*eight areas*) tersebut adalah: (1) judul dan pengarang atau penanggung jawab; (2) edisi; (3) materi khusus (gambar, teks, medium); (4) publikasi dan distribusi (impresum/penerbitan); (5) deskripsi fisik; (6) seri (judul seri); (7) catatan (anotasi); serta (8) nomor standar (ISBN, ISSN).

Sebuah katalog memuat deskripsi 8 daerah di atas dengan ketentuan seperti yang diatur dalam buku pedoman, yaitu AACR (*Anglo-American Cataloging Rules*). Buku pedoman AACR ini dapat diminta kepada Perpustakaan Nasional atau mencarinya di internet. AACR bisa disebut sebagai “kitab suci pertama” seorang pustakawan. Sekarang ini, AACR mengalami perubahan bentuk menjadi RDA (*Resource Description and Access*). RDA dipandang lebih akomodatif (lebih sesuai) dengan perkembangan saat ini yang menekankan pada pengatalogan berbasis komputer.

### b. Analisis subjek

Analisis subjek adalah kegiatan untuk menentukan subjek apa yang terkandung dalam sebuah koleksi atau bahan pustaka. Subjek bisa disebut sebagai pokok pikiran atau kandungan utama dari bahan

pustaka (misalnya buku). Untuk mengetahui subjek suatu bahan pustaka, seorang pustakawan harus membaca dulu buku tersebut. Mulai melihat dari judul, daftar isi, kata pengantar, abstrak, dan bahkan bila diperlukan, membaca isi buku secara keseluruhan. Dengan demikian, ia sudah memahami subjek (pokok pikiran atau kandungan utama) buku tersebut. Penentuan subjek harus dilakukan agar kita bisa mengklasifikasikan bahan pustaka karena sistem klasifikasi diawali dari penentuan subjek. Setelah subjek diketahui baru kita bisa memberikan nomor atau kode klasifikasinya.

### c. Klasifikasi

Klasifikasi adalah kegiatan untuk menentukan nomor atau kode klasifikasi suatu bahan pustaka agar koleksi atau bahan pustaka tersebut dapat disusun atau diletakkan di rak sesuai urutan nomor klasifikasinya. Tujuannya agar koleksi atau bahan pustaka mudah ditemukan kembali oleh siapa saja yang mencarinya. Bayangkan, jika sebuah perpustakaan memiliki 5.000 koleksi tanpa sistem klasifikasi, pastilah para pengguna perpustakaan kesulitan menemukan buku yang diinginkannya. Pada umumnya, pedoman yang digunakan untuk melakukan klasifikasi di Indonesia adalah DDC (*Dewey Decimal Classification*). Buku DDC dapat disebut sebagai “kitab suci kedua” seorang pustakawan.

## **3. Kendala yang dihadapi oleh tenaga perpustakaan di sekolah**

Kendala yang biasa dihadapi oleh pustakawan sekolah dalam mengelola perpustakaan adalah ruang perpustakaan yang masih terbatas, masalah dana anggaran perpustakaan, serta terbatasnya sumber daya pustakawan itu sendiri. Perpustakaan sekolah seharusnya mempunyai beberapa ruang untuk disebut ideal. Ada ruang koleksi, ruang baca, ruang referensi, ruang audio visual atau multimedia, ruang sirkulasi, dan gudang. Menurut Standar Nasional Indonesia di bidang perpustakaan, perpustakaan seharusnya menyediakan ruang dengan luas sekurang-kurangnya untuk SD/MI 56 m<sup>2</sup>; untuk SMP/MTS 126 m<sup>2</sup>; untuk SMA, MA, SMK, dan MAK 168 m<sup>2</sup>.

Kendala yang kedua adalah kurangnya dana untuk melengkapi sarana dan prasarana perpustakaan. Masalah klasik yang selalu

ada adalah mengenai minimnya dana. Bahkan pihak sekolah tidak mengetahui bahwa 5% dari dana anggaran sekolah dipergunakan untuk pengembangan perpustakaan. Padahal ini secara jelas dan tegas sudah diatur dalam UU tentang Perpustakaan Nomor 43 Tahun 2007.

Masalah yang terakhir, yaitu tenaga perpustakaan hendaknya lebih dari satu orang sehingga pengelolaan dan pelayanan perpustakaan lebih maksimal. Namun, di sebagian sekolah tenaga pengelola perpustakaan yang hanya dipegang oleh satu orang saja, bahkan ada yang masih tumpang tindih tugasnya dengan guru mata pelajaran.

## **E. Tenaga Laboran**

Laboran adalah tenaga laboratorium dengan keterampilan tertentu yang bertugas membantu pendidik dan peserta didik dalam kegiatan pembelajaran di laboratorium sekolah. Laboran adalah orang yang bertugas membantu aktivitas siswa dan guru di dalam laboratorium ketika melakukan suatu kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Laboran bertugas memfasilitasi setiap kegiatan laboratorium yang dilaksanakan sesuai dengan program dan tujuan penyelenggaraan laboratorium; menyiapkan alat dan bahan yang diperlukan untuk kegiatan praktikum; memberikan pelayanan kepada guru dan praktikan selama kegiatan praktikum berlangsung; melakukan inventarisasi dan administrasi alat, bahan, dan fasilitas; bertanggung jawab terhadap keamanan, keselamatan, kebersihan dan keindahan lab; serta bertanggung jawab terhadap perawatan sarana dan prasarana (Rahmiyati, 2008: 98).

Namun, guru di banyak sekolah sekarang secara umum tidak didampingi oleh seorang laboran atau teknisi ketika memfasilitasi kegiatan praktikum sehingga guru harus mengambil peran sebagai guru dan sekaligus laboran. Kompetensi laboran diatur dalam Permendiknas No. 26 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Laboratorium Sekolah/Madrasah. Menurut Senta (2014:198) terdapat beberapa tugas pokok dan fungsi laboran dalam suatu laboratorium, yakni sebagai berikut.

## **1. Menginventarisasi bahan praktikum**

Dalam menginventarisasi bahan praktikum, laboran melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut.

### **a. Mencatat bahan laboratorium**

Laboran melakukan pencatatan dan mendokumentasikan bahan-bahan yang ada di laboratorium secara berkala pada setiap awal dan akhir tahun pelajaran, baik secara manual dengan buku inventaris bahan maupun menggunakan komputer.

### **b. Mencatat penggunaan bahan laboratorium**

Laboran melakukan pencatatan dan mendokumentasikan penggunaan bahan-bahan yang ada di laboratorium secara berkala pada setiap awal dan akhir kegiatan praktikum.

### **c. Melaporkan penggunaan bahan laboratorium**

Setelah melakukan pencatatan, laboran melaporkan penggunaan bahan-bahan yang ada di laboratorium secara berkala pada setiap awal dan akhir kegiatan praktikum kepada kepala laboratorium.

## **2. Mencatat kegiatan praktikum**

Pada kegiatan praktikum juga perlu dilakukan pencatatan. Tujuannya agar segala aktivitas praktikum lebih terorganisasi dan memiliki pengadministrasian yang baik. Berikut hal-hal berkaitan dengan pencatatan kegiatan praktikum.

### **a. Mencatat kehadiran guru dan peserta didik**

Dalam setiap kegiatan di laboratorium, laboran harus membuat daftar hadir sebagai bukti pencatatan kehadiran guru dan peserta didik di laboratorium. Pencatatan kehadiran dapat dibuat dalam bentuk buku daftar hadir. Rekapitulasi daftar hadir dilaporkan kepada kepala laboratorium.

### **b. Mencatat penggunaan alat**

Laboran melakukan pencatatan dan mendokumentasikan penggunaan peralatan yang ada di laboratorium secara berkala pada setiap awal dan akhir kegiatan praktikum.



c. Mencatat penggunaan penuntun praktikum

Laboran melakukan pencatatan dan mendokumentasikan penggunaan penuntun praktikum yang disediakan laboratorium secara berkala pada setiap awal dan akhir kegiatan praktikum.

d. Mencatat kerusakan alat

Jika dari hasil pemeriksaan peralatan ditemukan alat yang rusak, laboran melakukan pencatatan dan melaporkan kepada kepala laboratorium agar peralatan tersebut dapat diperbaiki.

e. Melaporkan keseluruhan kegiatan praktikum secara periodik

Laboran melaporkan hasil kegiatan pengelolaan dan kegiatan di laboratorium kepada kepala laboratorium secara periodik dan tertulis.

### **3. Merawat ruang laboratorium sekolah ataupun perguruan tinggi**

Dalam merawat ruang laboratorium sekolah ataupun perguruan tinggi, laboran melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut.

a. Menata ruang laboratorium

Kegiatan ini dilakukan secara periodik terhadap seluruh ruangan yang ada di laboratorium tempat laboran bekerja pada sebelum dan sesudah pemakaian agar kenyamanan, kerapihan, kesehatan, dan keselamatan tetap terjaga. Kegiatan ini merupakan bagian dari kegiatan pemeliharaan laboratorium. Contoh kegiatan ini adalah membuat tata letak (*layout*) ruangan, tata letak peralatan, dan fasilitas pendukung laboratorium.

b. Menjaga kebersihan ruangan laboratorium

Substansi kegiatan ini sama seperti kegiatan membersihkan alat dan bahan. Hal yang membedakan adalah objek yang dibersihkannya, yaitu seluruh ruangan yang ada di laboratorium tempat laboran bekerja. Setiap hari kerja laboran menjaga kebersihan ruangan laboratorium pada sebelum dan sesudah pemakaian agar kenyamanan, kerapian, kesehatan, dan keselamatan tetap terjaga. Kegiatan ini merupakan bagian dari kegiatan pemeliharaan laboratorium.

c. Mengamankan ruang laboratorium

Laboran setiap hari menjaga keamanan ruang laboratorium, baik pada

sebelum dan sesudah laboratorium digunakan. Sebelum meninggalkan ruangan laboratorium, laboran harus memastikan ruangan laboratorium sudah dalam kondisi aman. Contoh kegiatan ini adalah memastikan pintu laboratorium sudah terkunci dan peralatan listrik tidak menyala.

d. Mengklasifikasikan bahan dan peralatan praktikum

Sebelum melakukan kegiatan praktikum di laboratorium, laboran harus mengklasifikasikan bahan dan alat sesuai dengan kebutuhan dan penggunaannya. Laboran dapat mengklasifikasikan alat dan bahan sesuai dengan kategori alat dan bahan, sesuai dengan judul percobaan dan risiko penggunaan alat dan bahan.

e. Menata bahan dan peralatan praktikum

Kegiatan ini dilakukan oleh laboran secara berkala terhadap seluruh alat dan bahan yang ada di laboratorium pada sebelum dan sesudah pemakaian agar kualitasnya tetap terjaga. Kegiatan ini merupakan bagian dari kegiatan pemeliharaan alat dan bahan dan berlaku juga bagi bahan yang tidak digunakan.

f. Mengidentifikasi kerusakan bahan, peralatan, dan fasilitas laboratorium

Secara berkala laboran melakukan pemeriksaan dan mengidentifikasi gejala kerusakan pada peralatan, bahan, dan fasilitas laboratorium. Jika ditemukan peralatan yang rusak, laboran mencatat untuk menentukan langkah perbaikan. Jika ditemukan bahan yang sudah kedaluwarsa dan tidak layak pakai, laboran dapat melakukan penggantian.

g. Menjaga kebersihan alat laboratorium

Pekerjaan laboran setiap hari adalah menjaga kebersihan peralatan laboratorium pada sebelum dan sesudah pemakaian agar kenyamanan, kerapian, kesehatan, dan keselamatan tetap terjaga. Kegiatan ini merupakan bagian dari pengelolaan alat dan bahan selama berada di laboratorium, misalnya dengan pelepasan kotoran, pengemasan ulang, dan penyimpanannya dalam ruang yang sesuai dengan persyaratan bahan agar terhindar dari kerusakan.

#### h. Mengamankan bahan dan peralatan laboratorium

Laboran setiap hari melakukan pemeriksaan peralatan dan bahan, baik pada sebelum dan sesudah digunakan. Laboran harus memastikan bahwa peralatan dan bahan laboratorium sudah dalam kondisi aman untuk digunakan oleh guru dan peserta didik. Selanjutnya, laboran mencatat hasil pemeriksaan pada formulir pemeriksaan.

## F. Operator Sekolah

Operator sekolah merupakan tenaga kependidikan atau staf yang melakukan tugas memberikan layanan administrasi agar terselenggara proses pendidikan di sekolah dengan latar belakang pendidikan dan latar belakang keahlian masing-masing. Operator sekolah termasuk ke dalam bidang pelaksanaan urusan administrasi kesiswaan karena dalam tugasnya yang menyangkut administrasi siswa.

Operator sekolah (OPS) merupakan tenaga sekolah yang salah satu tugasnya adalah untuk memasukkan data sekolah maupun peserta didik dalam Dapodik (Data Pokok Pendidikan). Dapodik adalah sistem pendataan skala nasional yang terpadu, dan merupakan data utama pendidikan nasional, yang merupakan bagian dari program perencanaan pendidikan nasional dalam mewujudkan insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif (Asmani dalam Hidayat, 2014:153).

Tidak hanya memasukkan data sekolah maupun peserta didik ke Dapodik, operator sekolah juga ditugaskan untuk mengisi kuesioner standar pelayanan minimal (SPM), laporan individu yang di antaranya identitas sekolah, data kepala sekolah, guru dan staf, sarana dan prasarana, serta pengisian verval PD (Verifikasi dan Validasi Peserta Didik) dengan tugas untuk mengecek sinkronisasi data terakhir siswa. Selain itu, peran operator sekolah dalam manajemen kesiswaan adalah merekomendasikan kriteria penerimaan peserta didik baru kepada yayasan dan panitia penerimaan peserta didik baru, mengelompokkan peserta didik sesuai usia persyaratan dalam Dapodik.

Seseorang operator sekolah wajib bekerja ekstra cermat serta hati-hati sebab mereka berhubungan langsung dengan hal-hal berikut ini.

## **1. Mengelola aplikasi Dapodik**

Dapodik ataupun Data Pokok Pendidikan ialah tugas pokok seseorang operator sekolah (OPS). Dapodik selaku sumber utama data yang digunakan sekolah dan pemerintah pusat dalam melihat keadaan suatu sekolah. Dalam aplikasi Dapodik ini seorang operator sekolah melaksanakan pendataan pada semua elemen pendidikan di sekolah, baik dari peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, komite sekolah, fasilitas serta prasarana, agenda pelajaran, rombongan belajar, dan lain-lain.

Informasi Dapodik ini sudah terhubung dengan beberapa instansi pemerintah lain, seperti dinas kependudukan, catatan sipil, ataupun Disdukcapil, KPK, serta BPK. Aplikasi Dapodik sendiri terus mengalami pembaruan atau *update*. Sinkronisasi informasi biasanya dilakukan dua kali dalam satu tahun (kecuali jika terdapat perubahan data sewaktu-waktu).

## **2. Mengelola aplikasi PMP**

Tugas operator sekolah selanjutnya adalah mengisi kuesioner penjaminan mutu pendidikan (PMP). Aplikasi PMP ini berisi ratusan kuesioner yang seharusnya diisi secara langsung oleh masing-masing kepala sekolah, guru, komite, siswa, serta pengawas. Tugas pokok operator sekolah di sini cukup mengirim informasi ataupun kuesioner ke server pusat. Akan tetapi, saat ini pengisian kuesioner aplikasi PMP juga diserahkan kepada operator sekolah. Hal ini karena sangat banyak pertanyaan yang harus diisi, banyak operator sekolah yang memutuskan menggunakan jalan pintas, yaitu dengan memakai aplikasi Faster PMP. Aplikasi ini banyak terdapat di internet. Walaupun cukup mudah penggunaannya, tetapi aplikasi Faster PMP ini berisiko tinggi.

## **3. Mengelola program Indonesia Pintar**

Program Indonesia Pintar merupakan penyempurnaan sistem yang sebelumnya bernama BSM (Beasiswa Siswa Miskin). Siswa yang memperoleh program PIP berhak mendapatkan Kartu Indonesia Pintar (KIP). Dulu saat masih berupa program BSM, tugas operator sekolah

terbilang cukup banyak, mulai dari pengajuan bukti diri siswa yang berhak menerima sampai mengambil dana bantuan di bank untuk diserahkan kepada siswa atau walinya.

Namun, saat ini proses itu menjadi lebih mudah, di mana pengajuan PIP cukup melalui Dapodik, sekolah cukup diminta sebagian berkas sehingga dana PIP yang sudah cair. Dananya dapat diambil kemudian diserahkan secara langsung kepada orang tua atau wali siswa.

- a. Mengelola aplikasi standar pelayanan minimal (SPM), aplikasi SPM ini mirip dengan aplikasi PMP, yaitu dengan memasukkan informasi yang sesuai data riil di lapangan (keadaan sesungguhnya). Walaupun seluruh informasi sudah tercakup di Dapodik, tetapi aplikasi SPM ini tetap harus diisi.
- b. Membuat laporan individu, mengisi formulir laporan individu sekolah mencakup identitas sekolah, informasi berupa data kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, keadaan keuangan, serta jumlah siswa berkebutuhan khusus. Laporan dengan format Excel ini adalah permintaan khusus dari dinas pendidikan provinsi.
- c. Mengelola data calon peserta UN, operator sekolah juga bertugas mempersiapkan data yang valid tentang calon peserta ujian nasional. Seorang operator sekolah wajib mengisi aplikasi bernama BIOUN untuk mencetak daftar nominasi sementara (DNS) dan daftar nominasi tetap (DNT) calon peserta. Namun, sekarang menjadi lebih mudah sebab sudah terintegrasi dengan Dapodik di mana semua peserta didik yang ada di kelas VI secara otomatis akan menjadi calon peserta ujian nasional. Di sini seseorang operator sekolah hanya mengecek kevalidan identitas siswa yang akan mengikuti ujian nasional.
- d. Mengelola kartu inventaris benda. Tugas operator sekolah berikutnya adalah membuat kartu inventaris benda untuk mengelola sarana dan prasarana sekolah. Kartu inventaris benda berfungsi sebagai catatan serta inventarisasi tentang keadaan aset serta sarana dan

prasarana yang dimiliki sekolah, meliputi tanah, gedung, bangunan dan perlengkapan, mesin, jalan serta aset tetap yang lain. Data yang terisi harus lengkap mulai dari nomor kode benda, tahun pembuatan ataupun pengadaan, sumber dana, dan lain- lain.

- e. Verifikasi dan validasi peserta didik, di sini tugas operator sekolah mengecek data yang berupa mengecek kebenaran identitas semua siswa hasil sinkronisasi terakhir, melihat NISN siswa baru bagi siswa yang belum memiliki, dan melakukan pengajuan pergantian data siswa apabila terdapat kesalahan ketika input data di Dapodik.
- f. Mengelola aplikasi Sekolah Kita.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tugas dari operator sekolah yang termasuk sebagai tenaga administrasi adalah sesuai dengan perkembangan teknologi yang mengharuskan setiap sekolah untuk mengisi Dapodik terkait data siswa, guru, dan lain-lain serta membuat dan melaksanakan program pelayanan harian, bulanan, semesteran, dan tahunan.

## BAB 9

# SUPERVISI PENDIDIKAN DALAM PERSPEKTIF ISLAM

Dalam Al-Qur'an maupun dalam hadis-hadis banyak dijumpai istilah-istilah yang berkaitan dengan kepemimpinan, di antaranya *amir*, *khalifah*, *imamah*, dan sebagainya. Ini berarti Islam telah lebih dahulu mengetahui dan menetapkan mengenai asas-asas kepemimpinan jauh sebelum para ahli barat membahasnya. Namun, berbagai teori yang digambarkan para ahli mengenai kepemimpinan tak jarang membuat orang tidak memahami akan arti sebenarnya tentang kepemimpinan dalam Islam. Hampir kebanyakan pemimpin saat ini telah lari dari arti kepemimpinan dalam ajaran Islam.

Pada zaman pertengahan, supervisi diberikan kepada sekolah-sekolah sebagai lembaga pendidikan dan guru-guru sebagai pelaksana pendidikan. Ada dua macam supervisi pada zaman pertengahan, yaitu supervisi dari pihak negara dan supervisi dari pihak agama. Supervisi dari pihak negara bertujuan membina sekolah beserta aktivitas-aktivitasnya agar sejalan dengan keinginan dan garis yang diberikan oleh negara. Sementara itu, supervisi dari pihak agama yang bertugas dari kalangan agama berkewajiban membina atau mengawasi materi pendidikan agama dan moral.

Supervisi memiliki kedudukan sentral dalam upaya pembinaan dan pengembangan kegiatan kerja sama dalam suatu organisasi. Lembaga pendidikan sebagai salah satu bentuk organisasi tentunya tidak dapat melepaskan diri dari kegiatan supervisi. Pada lingkungan lembaga pendidikan tersebut, terlibat sejumlah manusia yang harus bekerja sama dalam mencapai suatu tujuan. Usaha penilaian, pembinaan, pengembangan, dan pengendalian lembaga pendidikan tersebut

tentunya tidak dapat dilepaskan dari masalah metode dan alat serta masalah manusianya sendiri yang harus mampu mewujudkan kerja secara efektif.

Sebagaimana diketahui, maju mundurnya suatu lembaga atau organisasi ditentukan oleh suatu pengawasan atau yang dikenal dengan supervisi. Supervisi memiliki kedudukan sentral dalam upaya pembinaan dan pengembangan kegiatan kerja sama dalam suatu organisasi, dewasa ini telah dipelajari secara ilmiah. Lembaga pendidikan sebagai salah satu bentuk organisasi tentunya tidak dapat melepaskan diri dari kegiatan supervisi. Oleh karena itu, di dalam usaha penilaian, pembinaan, pengembangan, dan pengendalian lembaga pendidikan tersebut sangat diperlukan penerapan supervisi pendidikan.

## **A. Supervisi Pendidikan dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadis Nabi**

Secara morfologis kata supervisi berasal dari kata “*super*” yang artinya ‘atas’ dan “*vision*” artinya ‘pandangan yang cermat’. Supervisi berarti pandangan atau pengamatan dari atasan secara cermat dan teliti tentang apa yang sedang dilakukan bawahan. Menurut Briggs, Thomas H., dan Justmam (1954) dalam Bakar (2011) menjelaskan supervisi merupakan sebuah usaha yang sistematis dan berlangsung secara terus-menerus dalam upaya mendorong dan mengarahkan guru-guru agar berkembang secara lebih efektif dalam usaha mencapai tujuan pendidikan.

Hakikat supervisi di atas menekankan bahwa supervisor (dalam hal ini kepala sekolah) hendaknya memberikan pertolongan, bantuan, bimbingan motivasi, dan memberikan arahan kepada guru maupun staf sekolah lainnya dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan jalan memperbaiki proses belajar mengajar ke arah pencapaian tujuan pendidikan. Hal ini selaras dengan perintah Allah Swt. dan Nabi Muhammad saw. bahwasanya kita sebagai manusia harus memiliki jiwa saling tolong-menolong sesama manusia. Tolong-menolong juga disebutkan dalam Al-Qur'an dan hadis. Perilaku tolong-menolong dapat mendatangkan banyak manfaat dan keutamaan.



Di dalam Al-Qur'an, tolong-menolong salah satunya ada pada surat Al-Maidah ayat 2 yang berbunyi berikut:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam mengerjakan kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam perbuatan dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya.” (QS Al-Maidah: 2)

Dalam sebuah hadis, disebutkan pula demikian:

مَنْ نَفَسَ عَنْ مُؤْمِنٍ كُرْبَةً مِنْ كُرَابِ الدُّنْيَا نَفَسَ اللَّهُ عَنْهُ كُرْبَةً مِنْ كُرَابِ يَوْمِ الْقِيَامَةِ وَمَنْ يَسَّرَ عَلَىٰ مُعْسِرٍ يَسَّرَ اللَّهُ عَلَيْهِ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ وَمَنْ سَتَرَ مُسْلِمًا سَتَرَهُ اللَّهُ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ وَاللَّهُ فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا كَانَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ. رَوَاهُ مُسْلِمٌ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ

Artinya: “Barang siapa melapangkan seorang mukmin dari satu kesusahan dunia, Allah akan melapangkannya dari salah satu kesusahan di hari kiamat. Barang siapa meringankan penderitaan seseorang, Allah akan meringankan penderitaannya di dunia dan akhirat. Barang siapa menutupi (aib) seorang muslim, Allah akan menutupi (aib)nya di dunia dan akhirat. Allah akan menolong seorang hamba selama hamba itu mau menolong saudaranya.” (HR Muslim)

Budaya tolong-menolong dan turut serta mengulurkan bantuan dalam Islam diterapkan pada banyak lini. Tidak terkecuali dalam unsur pendidikan di mana kepedulian dalam perkara melakukan perbaikan-perbaikan pembelajaran untuk meningkatkan kualitas hasil belajar siswa agar pendidikan di Indonesia semakin maju. Sementara itu, pendidikan merupakan salah satu sektor penting dalam pembangunan di setiap negara.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Pasal 1 disebutkan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia,

keterampilan yang diperlukan dirinya, dan mengembangkan segala potensi yang dimiliki peserta didik melalui proses pembelajaran.

Pendidikan pada perspektif Islam menurut (Awwaliyah dan Baharun, 2018), pendidikan Islam adalah pembentukan kepribadian muslim, atau perubahan sikap dan tingkah laku sesuai dengan petunjuk ajaran Islam. Pendidikan Islam pada dasarnya merupakan pendidikan yang bertujuan untuk membentuk pribadi muslim seutuhnya (*kaffah*), mengembangkan seluruh potensi manusia, baik yang berbentuk jasmani maupun rohani.

Pendidikan Islam merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan terencana dan sistematis untuk mengembangkan potensi anak didik berdasarkan pada kaidah-kaidah agama Islam. Pendidikan Islam adalah pendidikan yang bertujuan untuk mencapai keseimbangan pertumbuhan pribadi manusia secara menyeluruh melalui latihan-latihan kejiwaan, akal pikiran, kecerdasan, perasaan serta pancaindra yang dimilikinya. Adapun tujuan akhir pendidikan adalah pembentukkan tingkah laku Islami (akhlak mulia) dan kepasrahan (keimanan) kepada Allah berdasarkan pada petunjuk ajaran Islam (Al-Qur'an dan hadis).

Salah satu yang menjadikan pendidikan merupakan hal penting dalam Islam, yakni ketika Nabi Muhammad saw. mengajarkan akidah di rumah Aqom bin Arqom. Beliau juga telah menjadikan mengajar baca-tulis bagi 10 penduduk Madinah sebagai syarat pembebasan bagi setiap tawanan perang Badar. Sebagai tanda juga bahwa Islam sangat menjunjung tinggi dan menuntut untuk menuntut ilmu, dapat dilihat melalui ayat-ayat Al-Qur'an tentang pendidikan berikut ini.

### 1. Surah Al-A'laq ayat 1-5

أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ١ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ٢ اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ ٣ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ٤  
عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ

Artinya: “(1) Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu Yang menciptakan (2) Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah (3) Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah (4) Yang mengajar

(manusia) dengan perantaran kalam (5) Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.”

## 2. Surah Al-Mujadalah ayat 11

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

Artinya: “Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.”

## 3. Surah At-Taubah ayat 122

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَآفَّةً فَلَوْ لَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Artinya: “Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.”

Selain ayat-ayat pada surah di atas, ada pula hadis tentang keutamaan menuntut ilmu. Berikut beberapa di antaranya yang bisa dijadikan landasan.

### 1. Hadis tentang menguasai ilmu pengetahuan itu sangat penting

مَنْ أَرَادَ الدُّنْيَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ، وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ، وَمَنْ أَرَادَهُمَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ

Artinya: “Barang siapa yang hendak menginginkan dunia, hendaklah ia menguasai ilmu. Barang siapa menginginkan akhirat, hendaklah ia menguasai ilmu. Dan barang siapa yang menginginkan keduanya (dunia dan akhirat), hendaklah ia menguasai ilmu.” (HR Ahmad)

### 2. Hadis tentang kewajiban menuntut ilmu.

طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ

Artinya: “Menuntut ilmu adalah kewajiban bagi setiap muslim.” (HR Ibnu Majah)

### **3. Hadis tentang mengajarkan untuk saling berbagi pengetahuan.**

لَا يَتَّبِعُ لِلْجَاهِلِ أَنْ يَسْكُنَ عَلَى جَهْلِهِ وَلَا لِلْعَالِمِ أَنْ يَسْكُنَ عَلَى عِلْمِهِ

Artinya: “Tidak pantas bagi orang yang bodoh itu mendiamkan kebodohnya dan tidak pantas pula orang yang berilmu mendiamkan ilmunya.” (HR Ath-Thabrani)

Ada juga hadis yang berkaitan dengan supervisi pendidikan. Apabila dicermati dengan baik, hadis-hadis ini akan menjadi tuntunan bagaimana menjalankan supervisi pendidikan dengan sepenuh hati dan semaksimal mungkin sesuai prinsip yang berlaku. Berikut penjelasannya lebih lanjut terkait prinsip supervisi akuntabilitas beserta penguatan dari hadis.

#### **1. Akuntabilitas (tanggung jawab terhadap amanah sebagai pemimpin)**

Dalam supervisi pendidikan, dikenal prinsip akuntabilitas, yakni segala sesuatu yang ditugaskan pada seorang pendidik atau supervisor termasuk amanah dari Allah Swt. maupun dari orang tua peserta didik yang suatu saat akan dimintai pertanggungjawaban dalam pelaksanaan tugasnya. Hal tersebut sesuai dengan hadis berikut:

*“Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang kamu pimpin. Seorang raja adalah pemimpin bagi rakyatnya, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Seorang suami adalah pemimpin bagi anggota keluarganya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap mereka. Seorang istri adalah pemimpin bagi rumah tangga, suami dan anak-anaknya, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Seorang hamba adalah pemimpin bagi harta majikannya, dan dia juga akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Dan ingat setiap kamu adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban terhadap kepemimpinannya.”* (HR Bukhari)

## 2. Edukatif

Edukatif dalam hal ini bermakna berbuat yang terbaik dalam tugas kependidikan. Seperti yang telah disebutkan dalam salah satu hadis nabi yang berkaitan dengan supervisi pendidikan berikut:

*“Dari Umar r.a. juga dia berkata: Ketika kami duduk-duduk di sisi Rasulullah Shallallahu’alaihi wasallam suatu hari tiba-tiba datanglah seorang laki-laki yang mengenakan baju yang sangat putih dan berambut sangat hitam, tidak tampak padanya bekas-bekas perjalanan jauh dan tidak ada seorang pun di antara kami yang mengenalnya. Hingga kemudian dia duduk dihadapan Nabi lalu menempelkan kedua lututnya kepada lututnya (Rasulullah Shallallahu’alaihi wasallam) seraya berkata: ‘Ya Muhammad, beritahukan aku tentang Islam?’; maka bersabdalah Rasulullah Shallallahu’alaihi wasallam: ‘Islam adalah engkau bersaksi bahwa tidak ada ilah (Tuhan yang disembah) selain Allah, dan bahwa Nabi Muhammad adalah utusan Allah, engkau mendirikan salat, menunaikan zakat, puasa Ramadan, dan pergi haji jika mampu’, kemudian dia berkata: ‘Anda benar’. Kami semua heran, dia yang bertanya dia pula yang membenarkan. Kemudian dia bertanya lagi: ‘Beritahukan aku tentang Iman. Lalu beliau bersabda: ‘Engkau beriman kepada Allah, malaikat-malaikat-Nya, kitab-kitab-Nya, rasul-rasul-Nya dan hari akhir dan engkau beriman kepada takdir yang baik maupun yang buruk’, kemudian dia berkata: ‘Anda benar’. Kemudian dia berkata lagi: ‘Beritahukan aku tentang Ihsan. Lalu beliau bersabda: ‘Ihsan adalah engkau beribadah kepada Allah seakan-akan engkau melihatnya, jika engkau tidak melihatnya maka Dia melihat engkau.’” (HR Muslim)*

Dalam hadis tersebut, Islam dibangun dengan tiga aspek, yaitu *iman*, *islam* dan *ihsan*. Iman menyangkut aspek teologi, sedangkan *islam* menyangkut aspek syariat atau beribadah. Yang terakhir adalah *ihsan* yang menyangkut aspek akhlak. Dalam penjelasan hadis tersebut, definisi *ihsan* adalah setiap langkah maupun napas kita akan selalu diawasi oleh Allah. Ketika Allah mengawasi hambanya, tidak diragukan lagi keadilannya. Berbeda dengan pengawas manusia, mungkin ada segelintir pengawas yang tidak memenuhi prosedur.

Hal inilah yang membuat seorang supervisor maupun sebagai pendidik termotivasi untuk selalu berbuat yang terbaik dalam melaksanakan tugas-tugasnya karena bahwasanya semua diawasi bukan hanya di dunia saja, tetapi juga di akhirat. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai supervisor harus selalu memberikan motivasi, pengarahan kepada guru, dan guru sebagai pendidik harus memberikan pengajaran serta keteladanan yang baik terhadap peserta didiknya.

### **3. Korektif dan introspeksi diri (kontrol/evaluasi diri)**

Beberapa hadis Rasulullah saw. menganjurkan perlunya melaksanakan pengawasan atau evaluasi dalam setiap pekerjaan. Ajaran Islam sangat memperhatikan adanya bentuk pengawasan terhadap diri terlebih dahulu sebelum melakukan pengawasan terhadap orang lain. Hal ini antara lain berdasarkan hadis Rasulullah saw. sebagai berikut.

*“Menceritakan pada kami Sufyan bin Waki’, menceritakan pada kami Isa bin Yunus, dari Abi Bakar bin Abi Maryam (al hadis), menceritakan pada kami Abdullah bin Abdurrahman, memberitahukan pada kami Amr bin ‘Aun, menceritakan pada kami Ibnul Mubarak, dari Abi Bakar bin Abi Maryam dari Dlamrah bin Habib dari Syaddad bin Aus dari Rasulullah saw. bersabda ‘Orang yang cerdas itu adalah orang yang mengalahkan hawa nafsunya dan melakukan perbuatan untuk (kehidupan setelah mati), sedangkan orang yang lemah adalah orang yang mengikuti hawa nafsunya dan berangan-angan kepada Allah (berharap akan takdir-Nya)? Sufyan berkata ‘ini hadis hasan’, berkata lagi Maksud ‘Man daana nafsahu’ adalah mengevaluasi dirinya di dunia sebelum dihisab nanti di hari kiamat. Dan diriwayatkan dari Umar bin Khattab berkata: ‘Evaluasilah diri kalian sebelum dihisab di akhirat dan berhiaslah untuk kehormatan yang besar dan bahwasanya hisab pada hari kiamat diringankan bagi orang yang mengevaluasi dirinya di dunia.’ Diriwayatkan juga dari Maimun bin Mihran berkata ‘Tidak dikatakan hamba yang bertakwa, sehingga ia mengevaluasi dirinya sebagaimana menginterogasi temannya dari mana ia mendapat makanan dan pakaian.’” (HR. Turmudzi)*

Dalam suatu proses pembelajaran sampai pada kependidikan, tentunya terjadi kesalahan, penyimpangan, bahkan kebocoran yang

perlu dicari penyebab dan solusi untuk memperbaiki kesalahan tersebut agar tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik. Dalam pandangan Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara terencana dan teratur. Tidak terkecuali dengan proses kegiatan belajar mengajar yang merupakan hal yang harus diperhatikan karena substansi dari pembelajaran adalah membantu siswa agar mereka dapat belajar secara baik dan maksimal. Supervisor dalam hal ini berarti mengatur atau mengelola serta mengarahkan guru akan sesuatu hal agar menjadi baik. Berdasarkan hadis di atas, pengawasan dalam Islam dilakukan untuk meluruskan yang bengkok, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang hak.

Selain itu, berdasarkan hadis yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani bahwasanya Rasulullah saw. bersabda: *“Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, dan tuntas).”* (HR Thabrani)

#### **4. Integritas: jujur dan konsisten (istikamah)**

Prinsip integritas merupakan kepribadian supervisory yang melaksanakan pengawasan dengan mentalitas yang baik, penuh kejujuran, simpatik, tanggung jawab, cermat, dan konsisten. Hal ini dianjurkan melalui hadis berikut:

*“Dari riwayat Sufyan bahwa seseorang berkata: ‘Wahai Rasulullah, ceritakanlah kepadaku tentang suatu hal dalam Islam, yang tiada seorang pun mempertanyakan hal itu sesudahmu (menjelaskan),’ beliau bersabda: ‘Katakanlah aku beriman kepada Allah Swt., lalu istiqomahlah,’ ia berkata: ‘Wahai Rasulullah, dari apa aku harus takut,’ lalu beliau menunjuk dengan tangannya ke lidahnya.”* (HR Ahmad)

Hadis tersebut menunjukkan bahwa nabi mengajarkan suatu hal yang sangat penting dalam Islam, yakni beriman kepada Allah, istikamah dalam melakukan segala hal yang bernilai ibadah, terutama dalam mengemban amanah sebagai pendidik, dan konsisten dalam bertutur kata maupun bersikap. Seorang supervisor dan pendidik yang beriman akan selalu memegang amanahnya dengan baik dan bertanggung

jawab melaksanakan tugas-tugasnya secara cermat, tertib, konsisten, dan disertai kejujuran, baik secara lisan maupun sikap.

## **5. Objektivitas: profesional sesuai keahlian**

Dalam hal ini supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas hubungan pribadi dan harus realistis.

*“Dari riwayat kakeknya Sa’id bin Abi Burdah dari Nabi saw., beliau berkata: Bagi setiap muslim dikenakan sedekah, mereka berkata: ‘Wahai nabi Allah, (bagaimana) dengan seseorang yang tidak mendapatinya,’ beliau berkata: ‘Hendaknya ia bekerja dengan tangannya kemudian ia manfaatkan untuk dirinya dan bersedekah,’ mereka berkata: ‘Hendaknya ia menolong orang yang memiliki hajat lagi menderita,’ mereka berkata: ‘Bila tidak dijumpai,’ beliau berkata: ‘Hendaknya ia beramal (berbuat) yang makruf dan menahan diri dari kejahatan, sesungguhnya hal itu bernilai sedekah baginya.’” (HR Bukhari)*

Hadis tersebut menunjukkan bahwa seorang supervisor dan pendidik yang profesional hendaknya selalu berusaha meningkatkan potensi diri dan memperbaiki segala hal untuk kemajuan bersama di lingkungannya (sekolah dan masyarakat).

Berdasarkan ayat dan hadis di atas, dapat disimpulkan bahwa pendidikan sangat penting untuk dilaksanakan karena pendidikan merupakan salah satu cara seseorang untuk mencari ilmu, dan mencari ilmu wajib hukumnya untuk kaum muslim. Maka dari itu, segala aspek yang dapat mendukung pelaksanaan aktivitas menuntut ilmu harus dioptimalkan. Dalam hal ini termasuk supervisi, karena supervisi bertujuan memberikan pendidikan yang terbaik bagi para penuntut ilmu.

Kimbal Wiles dalam (Fauziyah, 2019) menegaskan bahwa supervisi berusaha untuk memperbaiki situasi-situasi belajar mengajar, menumbuhkan kreativitas guru, serta memberi dukungan dan mengikutsertakan guru dalam kegiatan sekolah sehingga menumbuhkan rasa memiliki bagi guru. Adapun personel yang menjalankan kegiatan supervisi disebut supervisor.



Supervisi pembelajaran hendaknya mencerminkan adanya hubungan yang baik antara supervisor (kepala sekolah) dengan yang disupervisi (guru-guru dan tenaga kependidikan). Dengan kata lain, dalam pelaksanaan supervisi pembelajaran harus dapat tercipta suasana kemitraan yang akrab, yaitu suasana demokratis. Harapannya orang yang disupervisi tidak merasa sungkan atau segan dalam mengemukakan pendapat dan menyampaikan berbagai kesulitan yang dihadapi serta kekurangan yang dimiliki untuk mendapatkan bimbingan dari supervisor.

Mengingat kepala sekolah adalah salah satu variabel yang sangat dominan dalam mempercepat terjadinya perubahan menuju kemajuan di sekolah maka peran dan fungsinya harus benar-benar optimal. Untuk itu, kepala sekolah harus didorong untuk dapat mengembangkan fungsi-fungsi kepemimpinannya secara optimal pula. Dalam kaitan dengan unsur pengelolaan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kepala sekolah dan pengawas merupakan penanggung jawab utama dan memegang peranan yang amat penting dalam keseluruhan kegiatannya.

Untuk mewujudkan hal ini, kepala sekolah dan pengawas dituntut melakukan pembinaan secara sistematis dan terprogram kepada para guru dan personel sekolah. Kepala sekolah dan pengawas mempunyai tanggung jawab yang besar dalam membina dan mengembangkan para guru dalam melaksanakan fungsi profesionalnya, khususnya dalam kegiatan pembelajaran.

Benih konsep dari supervisi dalam pendidikan awalnya adalah adanya kebutuhan guru untuk memperoleh bantuan mengatasi kesulitan dalam landasan pengajaran. Dengan cara membantu dan membimbing guru, memilih metode mengajar, dan mempersiapkan guru untuk mampu melaksanakan tugasnya dengan kreativitas yang tinggi serta otonom, diharapkan tingkat jabatan guru bisa meningkat. Berkaitan dengan perkembangan dan pertumbuhan anak, supervisi juga merupakan bantuan dalam perkembangan dari belajar mengajar dengan baik (Sagala, 2010).

Ada tiga unsur penting menurut Fauziyah (2019) yang harus diperhatikan tentang supervisi pendidikan, yaitu (1) unsur proses pengarahan, bantuan atau pertolongan dari pihak atasan atau pihak yang lebih memahami; (2) unsur guru-guru dan personalia sekolah lainnya yang berhubungan langsung dengan belajar mengajar para siswa sebagai pihak yang diberikan pertolongan; (3) unsur proses belajar mengajar atau situasi belajar mengajar sebagai objek yang diperbaiki (Pidarta, 1992).

Adapun misi utama dari supervisi pendidikan adalah memberikan pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, serta memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif. Melakukan kerja sama dengan segenap guru atau anggota staf lainnya untuk meningkatkan mutu pembelajaran, mengembangkan kurikulum serta meningkatkan pertumbuhan profesionalisme semua anggota (Suhardan, 2010).

## **B. Pengembangan Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru**

Istilah profesionalisme berasal dari kata “*profession*” yang berarti pekerjaan. Dalam buku yang ditulis Kunandar (1972) berjudul *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan* disebutkan bahwa profesionalisme berasal dari kata “profesi” yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif (Fauziyah, 2019).

Profesionalisme adalah pemahaman yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional. Dengan bertumpu pada pengertian ini, pengertian guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Dengan kata lain, guru profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya.

Mengingat tugas dan tanggung jawab guru yang begitu kompleksnya, profesi ini memerlukan persyaratan khusus, antara lain (1) menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam; (2) menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan profesinya; (3) menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai; (4) adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya; dan (5) memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.

Kriteria pendidik atau guru profesional, sebagaimana dinyatakan Oemar Hamalik (2001) minimal memiliki persyaratan yang meliputi bakat sebagai guru; keahlian sebagai guru; keahlian yang baik dan terintegrasi; mental dan fisik yang sehat; memiliki pengalaman dan pengetahuan yang jelas; berjiwa Pancasila; dan adalah seorang warga negara yang baik.

Seorang guru adalah hamba Allah Swt. yang mendapat amanah untuk mengajar dan mendidik anak murid yang nantinya akan menjadi penerus bangsa. Amanah yang diemban seorang guru merupakan bagian dari amanah yang diemban sebagai khalifah di bumi. Amanah seorang guru adalah bagaimana membimbing, membina, mengayomi, dan memberi teladan terhadap peserta didiknya dengan penuh keikhlasan. Oleh karena itu, guru harus memiliki “totalitas diri”, yaitu mengorbankan waktu, tenaga, keterampilan, materi, pikiran, bahkan kehormatan untuk keberhasilan dalam menjalankan tugas mencerdaskan anak bangsa.

Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru adalah komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan secara terus-menerus. Pembentukan profesi guru dilaksanakan melalui program pendidikan prajabatan maupun program dalam jabatan. Potensi sumber daya guru itu perlu terus bertumbuh dan berkembang agar dapat melakukan fungsinya secara potensial. Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan *eksperiensial* sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek guru (Ozila, 2019). Maka

dari itu, guru harus memiliki keterampilan khusus guna meningkatkan kualitas kinerjanya.

Hal tersebut mengartikan bahwa profesional mengajarkan para tenaga pendidik untuk mengerjakan setiap pekerjaan secara maksimal. Dengan kata lain, para pendidik sudah terlatih serta memiliki pengalaman yang banyak di bidangnya. Terlebih, pada abad 21 ini di mana zaman yang semakin berubah maju dan didukung kemajuan teknologi, sosok guru yang dibutuhkan abad 21 tentunya berbeda. Guru tidak hanya piawai dalam membawakan profesinya, tetapi juga harus mampu menguasai berbagai alat dan sarana teknologi pendukung dalam kegiatan pendidikan (Fiqry, Sarjono, dan Mu'allimah, 2017).

Sulisworo (dalam Fiqry, Sarjono, dan Mu'allimah, 2017) menyatakan bahwa pendidikan pada abad pengetahuan menuntut adanya manajemen pendidikan yang modern dan profesional. Lembaga pendidikan diharapkan mampu mewujudkan perannya secara efektif dengan keunggulan dalam kepemimpinan, proses belajar mengajar, pengembangan staf, kurikulum, tujuan sekolah, iklim sekolah, penilaian diri, komunikasi, dan keterlibatan orang tua atau masyarakat. Yang tidak kalah penting adalah sosok guru dengan keunggulan dalam nasionalisme, jiwajuang, keimanan, ketakwaan, penguasaan iptek, etos kerja, disiplin, profesionalisme, kerja sama, belajar dengan berbagai disiplin ilmu, wawasan masa depan, kepastian karier, dan kesejahteraan lahir batin. Sosok guru seperti ini yang saat ini belum ditemui secara merata pada pendidikan di Indonesia.

Mengingat tugas dan tanggung jawab guru yang begitu penting dan kompleks, Drs. Moh. Uzer Usman (2006:15) dalam buku *Menjadi Guru Profesional* menyatakan bahwa profesi ini memerlukan persyaratan khusus seperti menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam; menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan profesinya; menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai; daya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya; dan memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.

Guru bukan hanya berperan sebagai pengajar dan menyampaikan materi pelajaran sebagai pertanggungjawaban pembelajaran, melainkan harus bertindak sebagai pendidik. Peranan supervisi akademik kepala sekolah dan profesionalisme guru di sekolah sangat besar karena supervisi yang dilakukan kepala sekolah secara terus-menerus dan kontinu dapat meningkatkan mutu pembelajaran yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

Supervisi akademik menjadi dasar atau landasan kegiatan pengawasan profesional, yang menjadi kajian adalah sistem pemberian bantuan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru sehingga guru menjadi lebih mampu dalam menangani tugas pokok membelajarkan peserta didiknya (Ozila, 2019). Untuk menjadi guru atau pendidik yang profesional dan mendapatkan kepuasan dari wali murid serta peserta didiknya, guru perlu memperhatikan dan melakukan hal-hal berikut ini.

### **1. *Planning* (perencanaan atau persiapan diri)**

Mem-*planning* atau mempersiapkan diri dengan baik sebelum mengajar adalah wujud seorang guru yang menghargai diri sendiri dan menghargai peserta didik. Seorang guru yang profesional persiapannya benar-benar matang, di antaranya mempersiapkan perangkat pembelajaran yang mengacu pada silabus atau kurikulum yang berlaku; menguasai materi pelajaran; memilih dan menggunakan metode yang tepat sesuai dengan materi, situasi, dan kondisi peserta didik; memperhitungkan dan menggunakan waktu seefisien mungkin; serta memilih dan memanfaatkan media pembelajaran yang tepat.

### **2. Meningkatkan wibawa dan kredibilitas**

Guru profesional selalu berusaha meningkatkan kinerjanya dengan menambah wawasan keilmuannya dan pengalamannya, menguasai teknologi masa kini, memanfaatkan dan mengembangkan keterampilan yang dimilikinya, menjadi pendidik yang bijaksana, mampu mengendalikan emosi atau amarahnya, optimis dalam setiap langkah dan kehidupannya mencapai kesuksesan, serta menunjukkan kesederhanaan.

### **3. Menarik simpati peserta didik**

Seorang pendidik yang profesional akan selalu berpenampilan menawan di setiap saat, mudah menyapa dan memberikan senyuman pada peserta didiknya, menjalin rasa saling memiliki dan saling pengertian, selalu meminta maaf jika berbuat khilaf atau salah, memberikan *reward*, serta selalu memotivasi peserta didik agar bersemangat dalam belajar.

### **4. Memahami peserta didik**

Guru yang baik adalah guru yang bisa menjadi pendengar setia bagi peserta didiknya, berempati terhadap mereka, memahami gaya belajar mereka, dan menghargai pendapat para peserta didik.

### **5. Meningkatkan disiplin**

Guru merupakan *role model* bagi peserta didiknya. Gurulah yang menjadi panutan, teladan dalam bertutur kata maupun sikap tingkah lakunya. Salah satu keteladanan yaitu disiplin, dapat berupa disiplin waktu, seperti masuk dan keluar kelas; disiplin menegakkan aturan dan sikap; maupun disiplin dalam beribadah.

### **6. Evaluasi diri dan peserta didik**

Guru yang profesional tidak enggan meminta saran dan kritikan dari para peserta didik maupun pendidik yang lain, terutama dari supervisor atau kepala sekolah agar secepatnya memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Selain mengevaluasi diri, guru juga harus memberi penilaian atau evaluasi terhadap peserta didik, yakni penilaian harian dengan memberi tugas sekolah atau PR atau memberikan tugas yang menantang dan mengasyikkan. Selanjutnya, yang tidak kalah penting yaitu evaluasi ruhiyah mereka, yakni dengan mengajak bermuhasabah atau merenungi kesalahan dan dosa-dosa, serta memotivasi agar selalu semangat beribadah dengan mengharap rida Allah Swt.

### **7. Hubungan kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat sekitar**

Guru profesional tidak hanya menguasai lingkungan kelas dan sekolah, tetapi lebih luas lagi, yakni dengan selalu berusaha menjalin hubungan silaturahmi dengan orang tua peserta didik dan tokoh masyarakat, baik

melalui pemberian penyuluhan kepada mereka maupun mengadakan pelatihan-pelatihan karya yang bisa membantu mengembangkan perekonomian masyarakat.







## BAB 10

# HUBUNGAN ADMINISTRASI DAN SUPERVISI PENDIDIKAN

Pendidikan merupakan salah satu faktor terpenting dalam meningkatkan sumber daya manusia yang diharapkan dapat menopang gerak pembangunan. Sejarah menunjukkan bahwa kunci keberhasilan pembangunan dalam suatu negara ditentukan oleh sumber daya manusia yang terdidik dalam jumlah, jenis, dan level yang memadai. Oleh karena itu, hampir semua bangsa menempatkan bahwa pembangunan pendidikan dijadikan sebagai prioritas utama dalam program pembangunan. Artinya, pendidikan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas kemandirian manusia.

Keberhasilan dan kegagalan pendidikan banyak dipengaruhi oleh administrasi pendidikan, yang dalam hal ini berarti mengelola, mengatur, atau menata pendidikan. Dalam dunia pendidikan, administrasi mengandung arti 'proses kerja sama yang dilakukan dua orang atau lebih dalam suatu wadah organisasi untuk mencapai tujuan tertentu'. Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan. Keduanya merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian administrasi dan supervisi pendidikan. Komponen pembiayaan dan keuangan pada tingkat satuan pendidikan merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lain.

Pendidikan merupakan sistem kerja yang saling berkaitan antarkomponen. Bila selama ini guru selalu menjadi sorotan sekaligus ujung tombak pelaksanaan pendidikan di berbagai jenjang, sebenarnya masih ada komponen lain yang harus diberdayakan dalam aplikasi pendidikan di lapis bawah, yaitu peran kepala sekolah.

Upaya untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikehendaki harus diikuti dengan prinsip-prinsip yang telah dikembangkan dan teruji kebenarannya. Dengan demikian, prinsip-prinsip itu pun kiranya akan mendasari pemecahan masalah, baik dalam hal kebijakan yang akan tecermin dalam perencanaan pendidikan atau kurikulum, maupun dalam hal-hal yang lebih operasional, yang dapat ditinjau di sekolah atau di kelas sebagai lembaga yang melaksanakan pendidikan secara formal.

Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan adalah tantangan yang paling penting dalam pembangunan pendidikan. Sentralisasi dalam manajemen pendidikan telah menyebabkan kurang berkembangnya kemampuan daerah untuk mengatur dan mengelola berbagai urusan pendidikan daerah masing-masing. Guru sebagai tenaga pengajar merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan secara terus-menerus. Potensi sumber daya guru harus terus berkembang agar dapat melaksanakan fungsinya secara profesional.

Oleh karena itu, diperlukan supervisi pendidikan untuk mengawasi dan memperbaiki proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Selain itu, supervisi sangat dibutuhkan oleh seorang guru yang mengalami berbagai hambatan dengan memberikan bimbingan, pengarahan, dan bantuan dalam mengembangkan potensi dirinya untuk menjadi seorang guru yang profesional. Dengan demikian, supervisi sangat penting dan sangat dibutuhkan oleh seluruh sekolah.

Untuk mengetahui hubungan administrasi dengan supervisi pendidikan, kita harus mengetahui definisi masing-masing dari administrasi pendidikan dan supervisi pendidikan, bagaimana tujuannya, apa saja prinsip-prinsipnya, apa saja fungsinya, bagaimana manfaatnya, dan apa peran penting administrasi maupun supervisi pendidikan. Selanjutnya, baru dapat diketahui bagaimana hubungan administrasi dengan supervisi pendidikan.

## A. Definisi Administrasi Pendidikan

Kegiatan administrasi pendidikan berkaitan dengan kemampuan untuk mengendalikan kegiatan operasional agar keseluruhannya dapat bergerak dalam bidang pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Administrasi pendidikan pada dasarnya bertujuan mengusahakan terwujudnya efektivitas yang tinggi dalam penyelenggaraan tugas-tugas operasional kependidikan yang bersifat teknis dan edukatif untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

M. Ngalim Purwanto (2017) dalam *Administrasi Pendidikan*, mengemukakan bahwa supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Dari pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa untuk memahami pengertian supervisi pendidikan adalah dengan mengetahui unsur-unsur penting di dalamnya. Unsur-unsur penting tersebut meliputi aktivitas pembinaan yang direncanakan; perbaikan situasi pengajaran (belajar mengajar); efektivitas para guru, pegawai sekolah, dan sumber material lainnya; serta pencapaian tujuan pendidikan lebih efektif dan efisien.

Administrasi pendidikan adalah segenap proses penerahan dan pengintegrasian segala sesuatu, baik personel, spiritual, maupun material, yang bersangkutan paut dengan pencapaian tujuan pendidikan. Jadi, dalam proses administrasi pendidikan, segenap usaha orang-orang yang terlibat dalam proses pencapaian tujuan pendidikan itu diintegrasikan, diorganisasi, dan dikoordinasi secara efektif. Semua materi yang diperlukan dan yang telah ada dimanfaatkan secara efisien.

Administrasi pendidikan merupakan terapan dari sosiologi, psikologi, dan juga antropologi. Administrasi pendidikan menyangkut urusan pengelolaan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kualitasnya. Guru sebagai tenaga profesional kependidikan dalam mengajar dan menjalankan fungsi administrasi pembelajaran, mengetahui tugasnya dalam konteks pengelolaan murid, pengelolaan pembelajaran, mengukur kemajuan belajar murid, dan kegiatan pembelajaran lainnya yang dilakukan di sekolah.

Jadi, dapat ditegaskan bahwa ruang lingkup pembahasan administrasi pendidikan difokuskan pada kegiatan administrasi pendidikan yang dilakukan oleh pemerintah sebagai pelayanan kebutuhan sekolah di satu pihak dan sekolah sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran. Tujuan mempelajari administrasi pendidikan adalah menyediakan dasar konseptual dengan mendefinisikan administrasi dengan mengimplementasikannya dalam kegiatan pendidikan.

Selanjutnya, untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang administrasi pendidikan, akan dikemukakan pendapat para ahli sebagai berikut.

1. Jesse B. Sears, dalam *The Nature of Administration Process* (1950) bahwa *educational administration is the process as including the following activities planning, organization, direction, coordination, and control*. (Administrasi pendidikan adalah proses yang kegiatannya meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, dan kontrol).
2. M. Ngalim Purwanto (2017) dalam *Administrasi Pendidikan*; administrasi pendidikan adalah segenap proses pengarahan dan pengintegrasian segala sesuatu, baik personel, spiritual, dan material yang bersangkutan-paut dengan pencapaian tujuan pendidikan.
3. Administrasi pendidikan ialah suatu cara bekerja dengan orang-orang, dalam rangka usaha mencapai tujuan pendidikan yang efektif, yang berarti mendatangkan hasil yang baik dan tepat, sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.
4. Administrasi pendidikan dapat pula diartikan sebagai pelaksanaan pimpinan yang mewujudkan aktivitas kerja sama yang efektif bagi tercapainya tujuan-tujuan pendidikan.
5. Administrasi pendidikan adalah semua kegiatan sekolah dari yang meliputi usaha-usaha besar, pengarahan usaha, koordinasi, konsultasi, korespondensi, kontrol, dan seterusnya sampai kepada usaha-usaha kecil dan sederhana seperti menjaga sekolah, menyapu halaman, dan sebagainya.

Dari pengertian tentang administrasi pendidikan di atas, dapat disimpulkan bahwa administrasi pendidikan adalah suatu proses kerja sama semua orang yang ada dalam bidang pendidikan, mulai dari pimpinan sampai bawahan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien. Mulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pengarahan, sampai pengambilan keputusan sehingga proses pendidikan dapat berjalan dengan baik.

## **B. Tujuan dan Prinsip Administrasi Pendidikan**

Administrasi pendidikan memiliki tujuan yang bermacam-macam sejalan dengan ilmu administrasi. Administrasi pendidikan digunakan untuk mendukung keberhasilan dalam menyelenggarakan pendidikan agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Administrasi pendidikan ada untuk memaksimalkan pelayanan agar tujuan dan aktivitas semua lembaga yang dilayani memiliki kesesuaian. Berbagai teknik dan alat yang digunakan dengan pendekatan sistem yang kuat untuk mengelola pendidikan agar sistem kerja administrasi menjadi lebih baik dan mutu pendidikan sekolah dapat meningkat.

Oleh karena itu, kepentingan pendidikan harus mengutamakan administrasi agar tujuan pendidikan di sekolah tercapai. Administrasi harus dilakukan secara spesifik pada seluruh sistem dan subsistemnya sehingga dapat memaksimalkan hasil dari kegiatan pendidikan (Arikunto, 1990). Administrasi pendidikan menurut Daryanto memiliki tujuan, yaitu sebagai upaya bersama dalam peningkatan mutu pendidikan dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara maksimal (Daryanto, 1998). Beberapa tujuan administrasi pendidikan di Indonesia yang diterapkan di sekolah berdasarkan tujuan utama pendidikan nasional yang tertera dalam garis besar haluan negara (GBHN) adalah meningkatkan iman dan takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa; serta menjunjung tinggi moral, akhlak, dan kepribadian untuk meningkatkan semangat sehingga menjadi manusia pembangunan yang cerdas dan terampil di Indonesia.

Sementara itu, administrasi pendidikan mempunyai prinsip yang harus diterapkan dalam implementasinya. Beberapa prinsip dari administrasi pendidikan adalah sebagai berikut (Risnawati, 2014).

1. Fleksibel, dalam pelaksanaan administrasi pendidikan meningkatkan mengingat berbagai faktor ekosistem dan kemampuan penyediaan fasilitas agar berbagai program pendidikan pada lembaga tertentu dapat berlangsung.
2. Efektivitas dan efisiensi, prinsip efektivitas dan efisiensi harus dijadikan sebagai dasar operasional dalam aktivitas administrasi pendidikan di sekolah. Karena prinsip keefektifan dan keefisienan berkaitan dengan penggunaan waktu dengan tepat dan mendayagunakan tenaga secara optimal. Penyelenggara pendidikan di sekolah perlu mengupayakan tingkat efektivitas dan efisiensi yang tinggi.
3. Memiliki orientasi kepada tujuan, semua kegiatan pendidikan harus memiliki orientasi tujuan pendidikan yang akan dicapai sehingga kegiatan belajar mengajar menjadi terarah.
4. Kontinuitas, prinsip kontinuitas harus menjadi landasan operasional dalam melaksanakan administrasi pendidikan di sekolah. Penyusunan program pengajaran yang berbeda pada setiap bidang studi harus integral agar dapat membedakan antara pokok bahasan yang terlihat sama, tetapi diajarkan pada tingkat pendidikan yang berbeda.
5. Pendidikan seumur hidup, sekolah bertugas untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang dapat dimanfaatkan secara langsung oleh siswa setelah mereka lulus dan mempersiapkan siswa untuk memiliki nilai, sikap, dan kemampuan untuk terus belajar. Dalam pelaksanaan pendidikan, baiknya prinsip pendidikan seumur hidup dipakai menjadi landasan operasional.

Selain beberapa prinsip yang dijelaskan di atas ada beberapa prinsip lainnya yang dipakai sebagai pedoman agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Beberapa prinsip administrasi pendidikan tersebut

adalah (1) penataan sumber daya manusia atau sekumpulan manusia yang terdiri dari paling sedikit dua orang; (2) terdapat fungsi atau tugas yang harus dilakukan berdasarkan kerja sama dari sekumpulan orang; (3) terdapat pengaturan atau penataan dari kerja sama itu; (4) terdapat nonmanusia, misalnya perlengkapan dan peralatan yang dibutuhkan dan harus disusun; (5) adanya tujuan dari kerja sama itu yang ingin dicapai bersama-sama (Purwanto, 1970).

Beberapa prinsip administrasi yang berkaitan dengan organisasi meliputi (1) mempunyai kejelasan tujuan; (2) semua anggota menerima dan memahami tujuan tersebut; (3) munculnya kesatuan pikiran dan tindakan karena adanya kesatuan arah; (4) terdapat kesatuan perintah, yaitu semua bawahan hanya memiliki seorang atasan langsung yang memberikan bimbingan atau perintah dan menerima pertanggungjawaban hasil pekerjaan bawahannya; (5) koordinasi antara tanggung jawab dan wewenang yang berarti setiap anggota harus memiliki keseimbangan antara tanggung jawab dan wewenang; serta (6) pekerjaan atau tugas dibagi berdasarkan kesesuaian keahlian, kemampuan, dan bakat setiap orang sehingga kerja sama yang kooperatif dan harmonis dapat terjadi (Tsauri, 2007).

### **C. Fungsi Administrasi Pendidikan**

Beberapa fungsi dari administrasi pendidikan adalah yang pertama, untuk meningkatkan kesadaran guru terhadap berbagai wewenang dan agar kualitas guru dalam mengelola pengajaran dan pembelajaran menjadi optimal. Kedua, administrasi pendidikan mencegah terjadinya kesalahan kerja, tumpang tindih tugas, dan berbagai kekurangan yang dirasakan lembaga pendidikan harus diperbaiki agar mutu pendidikan dapat ditingkatkan serta tercapainya tujuan pendidikan di satuan pendidikan. Ketiga, administrasi sebagai cara dan pedoman agar tenaga pendidik dapat memahami proses pelaksanaan kegiatan pendidikan agar pendidikan tercapai dengan dan efisien. Keempat, administrasi pendidikan untuk memperkenalkan peraturan pendidikan di sekolah dan memahami batas-batas hak serta kewajiban dari setiap tenaga kependidikan.

Para ahli ada yang memiliki kesamaan pandangan mengenai fungsi administrasi pendidikan dan menyatakan bahwa perencanaan adalah fungsi pertama administrasi pendidikan kemudian dilanjutkan dengan pengorganisasian. Gullick (2014) menyampaikan satu fungsi yang tidak dibahas ahli lain di mana berbagai fungsi lainnya dapat dengan baik berjalan jika disertai upaya membiayai dalam bentuk pengawasan dan rencana anggaran. Penerapan fungsi-fungsi administrasi di bidang pendidikan yang dapat dirangkum dari beberapa pendapat para ahli, meliputi sebagai berikut.

### **1. Fungsi perencanaan**

Perencanaan merupakan proses merumuskan strategi, kegiatan, dan kebijakan untuk masa yang akan datang melalui hasil analisis dan refleksi. Perencanaan berorientasi pada apa yang ingin dicapai dan strategi apa yang akan dipilih untuk mencapainya. Sa'ud dan Makmun (2007) menyatakan bahwa dalam proses perencanaan terdapat beberapa butir penting yang perlu dijadikan pegangan dalam menyusun suatu rencana, di antaranya berhubungan dengan masa depan, seperangkat kegiatan, proses yang sistematis, dan tujuan yang ingin dicapai.

Perencanaan berhubungan dengan masa depan, artinya suatu proses penyusunan keputusan-keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang. Keputusan-keputusan tersebut berupa kebijakan, seperangkat kegiatan yang sistematis yang mengarah pada bagaimana suatu tujuan dapat dicapai. Dalam perencanaan memikirkan pula tentang sumber daya yang dapat mendukung kegiatan-kegiatan.

Proses perencanaan harus diputuskan atas kesepakatan bersama karena pada dasarnya, rancangan seperangkat kegiatan yang akan dilaksanakan tidak dikerjakan oleh satu orang. Kepala sekolah tidak dapat memaksa bawahannya untuk patuh terhadap rancangan visi yang dibuatnya. Namun, sebelum rancangan visi tersebut ditetapkan kepala sekolah perlu menawarkan terlebih dahulu kepada guru, karyawan kependidikan, bahkan komite sekolah sebagai representasi orang tua siswa. Dengan banyaknya unsur yang terlibat, produk perencanaan dapat lebih mudah direalisasi dan diawasi.



## **2. Fungsi pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah keseluruhan proses untuk memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang tersebut dalam suatu organisasi (Sagala, 2009:49). Dengan memilih orang-orang untuk pembagian tugasnya, artinya ada tanggung jawab dan wewenang yang diberikan pimpinan terhadap bawahannya untuk melaksanakan tugas.

Dalam organisasi besar seperti lembaga dinas pendidikan setingkat kabupaten atau kota, pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar ke dalam kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Hal ini dibutuhkan agar seorang pimpinan dapat lebih mudah melakukan pengawasan dan menentukan orang-orang untuk melaksanakan tugas-tugas berdasarkan kualifikasi yang dimiliki anggota dan proporsional kerja. Berdasarkan beberapa pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep dasar pengorganisasian di antaranya adalah (a) proses manajerial yang dilakukan pimpinan organisasi dalam mengatur anggota; (b) alokasi pekerjaan, dalam hal ini dilakukan perincian tugas-tugas besar ke dalam tugas-tugas kecil; (c) pemberian tanggung jawab dan wewenang dalam bentuk deskripsi kerja kepada para anggota; serta (d) proses pengorganisasian.

Organisasi pendidikan dalam hal ini sekolah memiliki kompleksitas pengorganisasian yang beragam tergantung jumlah anggota, banyaknya tuntutan pekerjaan, dan program serta fasilitas yang perlu pengelolaan. Di lingkungan sekolah dasar dengan jumlah personel dan fasilitas yang terbatas, struktur organisasinya masih sangat sederhana. Sementara itu, untuk sekolah besar, struktur organisasinya dapat menampilkan tingkatan-tingkatan dan garis kekuasaan yang lebih kompleks. Dengan adanya pengorganisaian, kepala sekolah akan lebih mudah melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab, menentukan personel pelaksana tugas, pemanfaatan sumber daya sekolah, serta melakukan pengawasan.

## **3. Fungsi penggerakan**

Penggerakan atau istilah pembimbingan menurut The Liang Gie,

1992) merupakan aktivitas seorang manajer dalam pemerintahan, menugaskan, menjuruskan, mengarahkan, dan menuntun karyawan atau personel organisasi untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. (Terry, 2012) menjelaskan *actuating* merupakan usaha untuk menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi. Adapun menurut Keith Davis (1972) menggerakkan adalah kemampuan membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat. Unsur esensial dalam organisasi yaitu kebersamaan langkah maupun gerak didasarkan instruksi yang jelas untuk mencapai suatu tujuan.

Jadi, pemimpin hanya mungkin melakukan pergerakan dengan sebaik-baiknya apabila bawahannya menaruh kepercayaan dan penghargaan terhadapnya. Jadi setiap pemimpin atau manajer yang ingin menjalankan kepemimpinannya dengan efektif harus meningkatkan kualitas dirinya agar menjadi seorang pemimpin (*leader*) dengan memiliki format *authority*, *technical authority*, dan *personal authority* yang memadai.

Dalam menggerakkan sesuatu, pastilah ada proses-proses yang mungkin dapat membantu. Namun, hal itu tidak lepas dari objek yang kita gerakkan tersebut. Jadi, tidak ada pedoman tertentu dalam penggerakkan. Pedoman umum yang mungkin dapat dilakukan untuk menggerakkan, di antaranya dengan (a) motivasi kepada anak didik, bawahan, pegawai, dan sebagainya; (b) komunikasi yang efektif; (c) mengembangkan partisipasi aktif di kalangan pekerja; (d) pemberian tugas yang sesuai dengan minat dan kemampuan pekerja; dan (e) perbaikan iklim organisasi dan kondisi-kondisi pekerja.

#### **4. Pengawasan**

Kegiatan pengawasan ini dilakukan agar perilaku personalia organisasi mengarah ke tujuan organisasi, bukan semata-mata ke tujuan individual; dan agar tidak terjadi penyimpangan yang berarti antara rencana dengan pelaksanaan. Dengan demikian, jelaslah *controlling*

mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana. Melalui pengawasan yang efektif, roda organisasi, implementasi rencana, kebijakan, dan upaya pengendalian mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik.

Pengertian pengawasan yang lebih sederhana dikemukakan oleh Johnson (1973:74), yaitu sebagai fungsi sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana, mengusahakan agar penyimpangan-penyimpangan tujuan sistem hanya dalam batas-batas yang dapat ditoleransi. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa sasaran pengawasan adalah perilaku individu sebagai orang-orang yang memproses lancarnya kegiatan pembelajaran dan tidak terjadi penyimpangan. Pengertian ini mengacu pada dua hal, yaitu performa personel dalam memproses objek dan hasil pendidikan.

Menurut Terry (2003:18) ada berbagai cara untuk mengadakan perbaikan, termasuk mengubah rencana dan bahkan tujuannya, mengatur kembali tugas-tugas atau mengubah wewenang, tetapi seluruh perubahan tersebut dilakukan secara manusiawi. Prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan pengawasan menurut Massie (1973) adalah (a) tertuju kepada strategi sebagai kunci sasaran yang menentukan keberhasilan; (b) pengawasan menjadi umpan balik sebagai bahan revisi dalam mencapai tujuan; (c) fleksibel dan responsif terhadap perubahan-perubahan kondisi dan lingkungan; (d) cocok dengan organisasi pendidikan, misalnya organisasi sebagai sistem terbuka; (e) merupakan kontrol diri sendiri; (f) bersifat langsung, yaitu pelaksanaan kontrol di tempat pekerja; dan (g) memperhatikan hakikat manusia dalam mengontrol para personel pendidikan.

Pengawasan yang baik adalah yang dapat memanfaatkan profesi dan karier manusia (personel) secara optimal, yaitu mengikutsertakan mereka menentukan sasaran, menciptakan iklim yang mendorong pengembangan diri, dan membuat mereka responsif dengan semangat yang menantang. Untuk itu, perlu ada suatu sistem penilaian yang sistematis dan tepat yang dapat memberi gambaran seberapa singkat kualitas yang diperoleh.

## **5. Penyusunan pegawai**

Pembagian tugas kerjanya telah dibangun pada tahap pengorganisasian pada akhirnya akan menentukan siapa pegawai yang layak ditempatkan dalam posisi-posisi tertentu. Penempatan pegawai dalam posisi tertentu harus berdasarkan keahlian dan kualifikasi pegawai itu sendiri. Ketika seorang manajer merasa tidak memiliki personel yang belum mampu untuk menempati posisi tertentu, manajer tersebut hendaknya tidak memaksakan untuk memilih pegawai yang tidak ahli di bidangnya. Amtu (2011:11) menyatakan bahwa ketika seorang manajer merasakan kebutuhan di bidangnya, hal itu dimungkinkan untuk memutuskan meningkatkan staf atau karyawannya dengan jalan merekrut, menyeleksi, melatih, dan mengembangkan karyawan.

Penyusunan pegawai merupakan fungsi administrasi yang berkenaan dengan perekrutan, penempatan, pemberian latihan, dan pengembangan karyawan. Telah diakui secara umum bahwa keberhasilan suatu organisasi berkaitan erat dengan kualitas pegawai. Tingkat keberhasilan lembaga pendidikan sekolah dalam memberikan pelayanan-pelayanan tergantung pada kualitas kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikannya.

Keberhasilan maupun kegagalan personel sekolah dalam menjalankan tugasnya sangat dipengaruhi oleh peran kepala sekolah. Kepala sekolah dalam menjalankan penyusunan pegawai sebagai fungsi administrasi pendidikan dituntut memiliki kesanggupan administratif yang lebih tinggi. Sutisna (1989:124) menyatakan bahwa dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai administrator, kepala sekolah dituntut memiliki kesanggupan yang lebih tinggi dalam memperoleh dan memilih pegawai yang cakap, membantu pegawai menyesuaikan dengan segera kepada tugas baru, menggunakan pegawai dengan lebih efektif, dan menciptakan kesempatan kepada pegawai untuk berkembang.

## **6. Fungsi pengarahan**

Kegiatan pengarahan dilakukan oleh pimpinan untuk memberikan penjelasan dan petunjuk kepada pegawainya. Kegiatan ini dilakukan

sebelum dan selama pegawai melaksanakan tugas. Artinya, pengarahan sudah dilakukan pada proses penempatan pegawai ditahap pengarahan. Seorang pegawai yang akan memulai suatu pekerjaan perlu menerima deskripsi kerja terlebih dahulu, salah satunya agar pegawai tersebut bisa mengukur beban kerjanya.

Stoner (dalam Amtu, 2011:55) mendefinisikan pengarahan adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan 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. Dalam redaksional “usaha memberi” dan “kepada bawahan” sebagaimana Stoner mendefinisikan pengarahan, terdapat unsur pimpinan dan bawahan yang terlibat proses komunikasi timbal balik.

Unsur pimpinan menjadi yang paling dominan karena pimpinanlah yang menguasai rencana kerja. Kewibawaan pemimpin menjadi sangat penting dalam memengaruhi bawahannya agar bisa menyikapi secara serius setiap arahan dan intruksi sebagai suatu kewajiban dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Pemimpin yang menguasai rencana kerja organisasi akan mengarahkan para personelnya untuk berada pada jalur tujuan yang akan dicapai. Proses pengarahan personel adalah sebagai berikut.

- a. Mengadakan orientasi kerja sebelum bawahan melaksanakan tugas. Dalam tahap ini, seorang manajer memperkenalkan lingkungan kerja, ruangan di mana tempat bawahannya bertugas, dan siapa saja rekan kerjanya.
- b. Memberi petunjuk teknis mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Petunjuk teknis atau deskripsi kerja setiap personel mungkin berbeda-beda, tetapi pemberian deskripsi kerja sebelum personel melaksanakan tugasnya adalah sangat penting untuk menjadi bahan evaluasi pada pelaksanaannya.
- c. Memberi kesempatan kepada personel untuk menanggapi deskripsi kerja. Hal ini penting dilakukan untuk mengantisipasi pekerjaan-

pekerjaan yang perlu pengarahan lebih akibat personel yang kemungkinan keberatan atas pekerjaan tertentu.

- d. Memberi bimbingan kepada pegawai yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas. Beberapa pekerjaan yang tidak bisa ditangani oleh personel perlu diberikan bimbingan manajer, baik secara langsung maupun tidak langsung.
- e. Memberi saran dan perintah tindak lanjut terhadap hasil pekerjaan. Hal ini perlu dilakukan untuk meningkatkan dan memperbaiki kualitas pekerjaan serta hasil pekerjaannya.

## **7. Fungsi pengoordinasian**

Salah satu fungsi pokok administrasi adalah koordinasi. Organisasi tanpa koordinasi sulit untuk mengatur seluruh rencana dan implementasi rencana kegiatan dalam usaha mengejar tujuan bersama. Hubungan kerja yang telah diatur dalam proses pengorganisasian dipengaruhi agar berfungsi sebagai satu kesatuan melalui kegiatan pengorganisasian.

Organisasi sekolah di dalamnya terdapat pembagian tugas yang sangat substansi sehingga pengoordinasian mutlak diperlukan. Pembagian tugas mengajar dan pengaturan jadwal pelajaran yang tidak dikoordinasikan dapat menyebabkan gagalnya seluruh program perencanaan. Koordinasi yang baik tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai manajer. Sagala (2009) menjelaskan bahwa koordinasi yang baik dapat terwujud dengan beberapa syarat, di antaranya pembagian kerja yang jelas, semangat kerja yang besar di antara personel, tersedianya fasilitas kerja yang memadai, kontak hubungan yang lancar, dan memulai suatu tahapan pekerjaan dengan benar.

## **8. Fungsi pelaporan**

Pelaporan adalah proses pencatatan atau pengumpulan data dari semua kegiatan manajemen untuk kepentingan pemberian informasi kepada pimpinan, atasan pimpinan, internal organisasi, dan publik. Seluruh kegiatan administrasi dimulai dari perencanaan perlu pencatatan dan pelaporan yang sangat bermanfaat sebagai penyedia data seluruh informasi organisasi dan sebagai bentuk pertanggungjawaban.

Beberapa fungsi pelaporan adalah sebagai sistem informasi manajemen, sebagai bahan membuat keputusan seorang manajer, sebagai bentuk pertanggungjawaban.

Pelaporan dalam lembaga sekolah biasanya memuat berbagai macam jenis administrasi yang secara umum terdiri dari (a) administrasi program pengajaran yang terdiri bermacam-macam data terkait dengan kegiatan belajar mengajar; contohnya silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran, pembagian tugas mengajar, dan lain sebagainya; (b) administrasi kesiswaan; misalnya penerimaan siswa baru, mutasi siswa, buku induk siswa dan lain-lain; (c) administrasi kepegawaian; misalnya daftar hadir kepegawaian, daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan, daftar riwayat hidup pegawai, dan lain-lain; (d) administrasi keuangan; misalnya laporan pertanggungjawaban bantuan operasional sekolah (BOS), dan rencana kegiatan anggaran sekolah; serta (e) administrasi keuangan/barang; misalnya buku inventaris barang, buku pemeriksaan perlengkapan, dan sejenisnya.

## **9. Fungsi pendanaan atau anggaran**

Pendanaan atau anggaran (Hasbiyallah and Ihsan, 2019) adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan perincian keuangan untuk membiayai kegiatan pada periode anggaran. Menurut Amtu (2011), keberhasilan anggaran untuk mendukung tujuan dapat ditentukan dari sejauh mana anggaran dapat memenuhi fungsi-fungsinya. Hal ini tidak terlepas dari sistem penganggaran yang direncanakan dengan baik.

Kegiatan penganggaran tidak lepas dari tiga pokok kegiatan, di antaranya penerimaan keuangan, pengeluaran keuangan, dan pertanggungjawaban. Sumber-sumber pendapatan harus dipertimbangkan dalam proses pembuatan anggaran belanja. Sumber keuangan bagi sekolah pemerintah sudah disediakan oleh anggaran bantuan operasional sekolah (BOS) yang tiap sekolah nominalnya berbeda-beda tergantung jumlah muridnya. Sementara itu, untuk sekolah swasta selain dari subsidi pemerintah, juga bersumber dari orang tua murid.

Berdasarkan pemaparan di atas, administrasi bukanlah aktivitas catat-mencatat saja, melainkan pelaksanaannya secara menyeluruh dan berperan di semua komponen pendidikan, seperti mengelola dan mengatur pendidikan yang lebih baik dan ikut serta di semua aktivitas pengelolaan pendidikan. Jadi, administrasi merupakan bagian dari proses mencatat, menertibkan data sekolah, dan proses mengelola pendidikan yang dihubungkan dengan aktivitas administrasi pendidikan di semua elemen penyelenggaraan pendidikan.

#### **D. Manfaat dan Pentingnya Administrasi Pendidikan**

Administrasi pendidikan merupakan kegiatan pembinaan, pengawasan, dan pelaksanaan dari segala sesuatu yang berhubungan dengan urusan-urusan sekolah. Administrasi pendidikan yang dilakukan dengan baik dan benar akan memberikan manfaat dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan kegiatan pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

Sabri (2000) menyatakan manfaat administrasi pendidikan bagi seorang tenaga kependidikan yang mempelajari administrasi pendidikan adalah (1) dapat mengetahui dan menyadari akan tugas-tugas yang harus dipikulnya serta mengetahui bagaimana cara melaksanakan tugas dan tugas masing-masing; (2) dapat menghindari kesalahan-kesalahan kerja atau tumpang tindih kerja/tugas; (3) dapat mengetahui bagaimana melaksanakan kegiatan kependidikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan agar tercapai efektif dan tepat; serta (4) dapat mengetahui batas-batas hak dan kewajiban masing-masing tenaga kependidikan.

Adapun manfaat administrasi pendidikan menurut Asnawir (2005) adalah pertama, mengangkat derajat kinerja pekerja dan menolong menyukseskan dan memperbaiki kinerja tersebut. Kedua, menciptakan iklim kerja yang baik untuk menerapkan prinsip-prinsip hubungan kemanusiaan yang sehat dengan menekankan penghargaan kepada setiap orang pada lembaga pendidikan yang bersangkutan. Ketiga, mendorong menerjemahkan, mengubah pikiran-pikiran dan teori-teori pendidikan menjadi kurikulum, program, metode, media, prosedur,



dan berbagai aktivitas pendidikan lainnya untuk menempuh jalan yang tepat dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Keempat, berusaha menghubungkan atau mempertemukan lembaga pendidikan dengan masyarakat ke arah pengembangan, kemajuan, dan kestabilan.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa sangat banyak manfaat apabila administrasi pendidikan dikelola dengan baik. Namun, yang paling penting dapat disebutkan bahwa untuk mempermudah pencapaian tujuan pendidikan, artinya dengan administrasi pendidikan yang baik, semua yang diinginkan dalam pendidikan akan dapat dengan mudah dicapai.

Dalam setiap kegiatan penyelenggaraan pendidikan di sekolah, sangat diperlukan pengadministrasian pelaksanaan kegiatan yang menjadi tugas dan tanggung jawab pelaksana kegiatan pendidikan, seperti kepala sekolah, guru-guru, dan pegawai sekolah. Pengadministrasian kegiatan pendidikan dilakukan seperti dalam pendataan siswa, kegiatan belajar, rencana penerimaan siswa baru, pembentukan kepanitiaan, sistem penerimaan apakah diterima dengan melakukan tes tertulis atau cukup dengan menetapkan laporan atau hasil UAN, dan sebagainya. Semua kegiatannya harus dilakukan dengan sistem administrasi yang baik.

Gunawan (2011) mengatakan administrasi pendidikan sangat penting dalam memberikan sistematis kerja dalam mengelola pendidikan sehingga tugas-tugas operasional pendidikan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien menuju sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Fadhila (2020) juga menyatakan pentingnya administrasi pendidikan agar semua kegiatan yang mendukung tujuan pendidikan dapat tercapai. Untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan, diperlukan rangkaian proses dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengontrol pelaksanaan kegiatan dengan memanfaatkan sumber daya serta fasilitas yang tersedia sehingga dapat membantu untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pembelajaran.

Namun dalam kenyataannya, pengadministrasian kegiatan di sekolah belum dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan. Setiap kegiatan yang dilakukan harus diadakan proses administrasi pendidikan yang diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan. Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dinyatakan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan dalam melakukan proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat ditentukan dan didukung oleh sistem pengadministrasian.

## **E. Teknik Administrasi dan Supervisi Pendidikan**

Untuk mempermudah kepala sekolah dalam pelaksanaan kegiatan supervisi, diperlukan teknik-teknik supervisi. Para ahli berbeda-beda dalam merumuskan tahapan teknik-teknik supervisi, tetapi pada dasarnya tetap sama. Secara garis besar teknik supervisi dibedakan menjadi dua bagian, yaitu sebagai berikut.

### **1. Teknik perseorangan**

Yang dimaksud teknik perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan, beberapa kegiatan yang dilakukan antara lain sebagai berikut.

- a. Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visit*), teknik kunjungan kelas adalah suatu teknik kunjungan yang dilakukan supervisor ke dalam sebuah kelas, baik ketika kegiatan sedang berlangsung untuk melihat atau mengamati guru yang sedang mengajar, ataupun ketika kelas sedang kosong atau sedang berisi siswa, tetapi tidak ada guru yang mengajar. Ini bertujuan untuk membantu guru menghadapi masalah/kesulitan mengajar selama melaksanakan kegiatan pembelajaran.
- b. Mengadakan observasi kelas (*classroom observation*). Teknik observasi kelas adalah kunjungan yang dilakukan oleh supervisor, baik pengawas atau kepala sekolah ke sebuah kelas dengan maksud untuk mencermati situasi atau peristiwa yang sedang berlangsung dikelas yang bersangkutan

- c. Percakapan pribadi (*personal dialogue*). Percakapan pribadi merupakan dialog yang dilakukan oleh guru dan supervisornya, yang membahas tentang keluhan-keluhan atau kekurangan yang dikeluarkan oleh guru dalam bidang mengajar, di mana supervisor dapat memberikan jalan keluarnya.
- d. Percakapan kelompok (*group dialogue*). Teknik wawancara ini dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah “*round table*” (meja bundar). Dikatakan demikian karena *round table* menghendaki adanya persyaratan yang harus dipenuhi, situasi dan peraturan duduk dalam diskusi hendaknya dalam posisi lingkaran, di mana masing-masing anggota kelompok memiliki kedudukan yang sama. Demikian juga pewawancara hendaknya duduk berada di antara anggota kelompok.
- e. Mengunjungi sekolah lain (*intervisitation*). Teknik *intervisitasi* adalah saling mengunjungi antara guru yang satu dengan guru yang lain yang sedang mengajar. Teknik ini dilakukan oleh sekolah-sekolah yang masih kurang maju dengan menyuruh beberapa orang guru untuk mengunjungi sekolah-sekolah yang ternama dan maju dalam pengelolaannya untuk mengetahui kiat-kiat yang telah diambil sampai sekolah tersebut maju.
- f. Penyeleksi berbagai sumber materi untuk belajar (bacaan terarah). Teknik pelaksanaan supervisi ini berkaitan dengan aspek-aspek belajar mengajar. Dalam usaha memberikan pelayanan profesional kepada guru, supervisor pendidikan akan menaruh perhatian terhadap aspek-aspek proses belajar mengajar sehingga diperoleh hasil yang efektif.
- g. Menilai diri sendiri. Menilai diri sendiri merupakan tugas yang tidak mudah bagi guru, suatu pengukuran terbalik karena selama ini guru hanya menilai murid-muridnya.
- h. Supervisi yang memakai para siswa. Teknik ini adalah dengan menanyakan kepada siswa tentang belajar mengajar dan materi yang telah diajarkan. Hal ini dimaksudkan untuk menilai bagaimana hasil mengajar untuk peningkatan kualitas dalam mengajar.

## 2. Teknik kelompok

Teknik kelompok adalah supervisi yang dilakukan secara kelompok, beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain sebagai berikut.

- a. Pertemuan orientasi bagi guru baru (*orientation meeting for new teacher*). Pertemuan orientasi adalah pertemuan antara supervisor dengan *supervisee* (terutama guru baru) yang bertujuan mengantar *supervisee* memasuki suasana kerja yang baru.
- b. Rapat guru (*meeting*). Rapat guru adalah teknik supervisi kelompok melalui rapat guru yang dilakukan untuk membicarakan proses pembelajaran dan upaya atau cara meningkatkan profesi guru. Tujuan teknik supervisi rapat guru yang dikutip menurut pendapat Sagala (2010:212) meliputi menyatukan pandangan guru tentang suatu masalah, memberikan motivasi kepada guru, menyatukan pendapat tentang metode kerja, dan menyampaikan informasi baru seputar pembelajaran.
- c. Studi kelompok antarguru. Studi kelompok antarguru adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh sejumlah guru yang memiliki keahlian di bidang studi tertentu, seperti MIPA, Bahasa, IPS, dan sebagainya, serta dikontrol oleh supervisor agar kegiatan dimaksud tidak berubah menjadi pembicaraan yang tidak ada kaitannya dengan materi.
- d. Diskusi. Diskusi adalah pertukaran pikiran atau pendapat melalui suatu percakapan tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya.
- e. *Workshop*. *Workshop* adalah suatu kegiatan belajar kelompok yang terjadi dari sejumlah pendidik yang sedang memecahkan masalah melalui percakapan dan bekerja secara kelompok.
- f. Bertukar pengalaman. Saling bertukar pengalaman "*sharing of experience*" adalah suatu teknik perjumpaan di mana guru menyampaikan pengalaman masing-masing dalam mengajar terhadap topik-topik yang sudah diajarkan, saling memberi dan menerima tanggapan, serta saling belajar satu dengan yang lain.
- g. Teknik diskusi panel. Teknik diskusi panel merupakan suatu kegiatan

kelompok dalam situasi tatap muka, bertukar informasi, atau untuk memutuskan sesuatu keputusan tentang masalah tertentu.

- h. Teknik seminar. Seminar adalah suatu rangkaian kajian yang diikuti oleh suatu kelompok untuk mendiskusikan, membahas, dan memperdebatkan suatu masalah yang berhubungan dengan topik.
- i. Teknik simposium. Kegiatan mendatangkan seorang ahli pendidikan untuk membahas masalah pendidikan. Simposium menyuguhkan pidato-pidato pendek yang meninjau suatu topik dari aspek-aspek yang berbeda.
- j. Teknik demonstrasi mengajar. Usaha peningkatan belajar mengajar dengan mendemonstrasikan cara mengajar di hadapan guru. Dalam teknik ini, supervisor mengenalkan berbagai aspek mengajar di kelas.
- k. Teknik buletin supervisi. Teknik buletin supervisi memanfaatkan suatu media yang bersifat cetak, di mana di sana didapati peristiwa-peristiwa pendidikan yang berkaitan dengan cara-cara mengajar, tingkah laku siswa, dan sebagainya. Diharapkan ini dapat membantu guru untuk menjadi lebih baik.
- l. Perjalanan sekolah. Perjalanan sekolah adalah suatu cara di mana guru melakukan kunjungan ke sekolah lain untuk memperkaya pengalaman belajar mengajar, terutama bagi guru yang mengalami masalah dalam tugas sehingga mereka mendapatkan semacam selingan atau *refreshing* setelah melakukan pekerjaan rutin mereka di sekolah.

Dengan demikian, teknik supervisi sangat penting untuk dikuasai oleh kepala sekolah. Tanpa penguasaan teknik, dalam pelaksanaannya tidak akan berjalan baik. Seorang kepala sekolah tidak akan efektif kegiatan supervisinya sebelum menguasai teknik dalam bidang supervisi. Teknik supervisi akan lebih memudahkan pencapaian sasaran-sasaran dari tujuan yang telah ditetapkan, penerapan teknik dari supervisi merupakan wujud dari kemajuan sekolah untuk berkembang.



# Daftar Pustaka

- Ababil, Z., & Afriansyah, H. 2020. *Administrasi Sarana Prasarana*.
- Abdul Rauf. 2016. Transformasi dan Inovasi Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (1).
- Afriansyah, H. 2019. *Administrasi Sarana dan Prasarana Pendidikan*.
- Afriansyah, H. 2019. *Administrasi Sarana dan Prasarana*.
- Afriansyah, H. 2019. *Administrasi Kurikulum*, (Padang). (Online), (<https://doi.org/10.17605/OSF.IO/Y6VXZ>)
- Afriansyah, H. 2019. *Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Padang: *Osf.io*.
- Ahid, N. 2006. Konsep dan Teori Kurikulum dalam Dunia Pendidikan. *ISLAMICA: Jurnal Studi Keislaman*, 1(1), 12-29.
- Aisnak, T. (n.d.). *Peran Kepemimpinan dalam Organisasi*. (Online), ([thopilusaisnak.wordpress.com](http://thopilusaisnak.wordpress.com)).
- Ajar, B. 2007. *Manajemen Perpustakaan Sekolah*.
- Alim Sumarno. 2011. *Fungsi Laboratorium*.
- Amallia, F., & Putri, N. E. 2021. Efektivitas Kinerja Dinas Pendidikan Prov. Sumbar dalam Pelaksanaan PPDB Tahun 2020. *Jurnal Sumber Daya Manusia Unggul (JSDMU)*, 1(2), 112-118.
- Ambarrukmi, Santi. 2019. *Bahan Ajar Pembekalan Keterampilan Supervisi Akademik dalam Pelaksanaan Pembelajaran*. Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan
- Amtu, Onisimus. 2011. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta.

- Anis, Harisah. 2020. *Perangkat Pembelajaran*. (Online), (<https://www.tripven.com/perangkat-pembelajaran/>), diakses pada tanggal 6 Oktober 2021 pukul 09.15 WIB.
- Anwar, Moch Idochi. 2013. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Edisi Revisi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Arikunto, Suharsimi. 1988. *Penilaian Program Pendidikan*.
- Ariska, R. S. 2015. *Manajemen Kesiswaan, Manajer Pendidikan*.
- Arman, A. 2016. Upaya Peningkatan Kompetensi Guru dalam Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran Melalui Supervisi Akademik Kepala Sekolah di SMAN. *Manajemen Pendidikan*, 1(1), 55–62.
- Ashfahani, al-Raghib. 1992. *Mufradat Alfadz al-Qur'an*, Damsyiq: Dar al-Qalam.
- Asiah, S. 2017. Kepemimpinan Manajerial Pimpinan Lembaga Pendidikan (Kepala Sekolah) dalam Pengembangan Kualitas Produktivitas Kinerja Guru. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1-14.
- Awwaliyah, R. and Baharun, H. 2018. Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional. *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, 19(1), pp. 34–49. doi: 10.21154/cendekia.v12i1.370.
- Bakar, A. 2011. Supervisi Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Sosial Budaya*, 8(1), pp. 1–24. (<http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/SosialBudaya/article/view/344/327>).
- Bakhtiar. 2021. *Tupoksi Semua Perangkat Sekolah*. (Online), (<https://www.silabus.web.id/tupoksi/>), diakses pada tanggal 12 Oktober 2021.
- Brata, T.A. 2011. Peran Kepemimpinan dalam Mengendalikan Konflik. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*.
- Budhi, B.F.S., Maryadi, M.A., & Anif, S. 2021. *Supervisi Tenaga*.
- Burhanudin. 1994. *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cuandi, Ade. 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung:Suara Daerah.



- Danuri, Maisaroh Siti. 2020. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Palembang: Tunas Gemilang Press.
- Daryanto. 2014. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdikbud, 1983. *Pengetahuan Kedinasan, Materi Dasar Pendidikan, Program Akta Mengajar V, Buku III d*, Depdikburd, Proyek Pengembangan. Institusi. Pendidikan Tinggi. Jakarta.
- Depdikbud. *Panduan Manajemen Sekolah*. Dirjen Dikmenum, 1999.
- Dharma, Agus. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Digibli.iainkediri. *Supervisi Kepala Sekolah*. Diakses pada 03 November 2021 (<http://digilib.iainkendari.ac.id/691/3/BAB%20II.pdf>).
- Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan. 2017. *Buku Panduan Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah/ Madrasah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Drs. Moh.Uzer Usman. *Menjadi Guru Profesional*.
- E, K. 2018. *Strategi Belajar dan Pembelajaran. Strategi Belajar dan Pembelajaran*. 2, 1–14.
- Edison, Emron, dkk. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Engkoswara, Komariah Aan. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Fahmi, Irham. 2014. *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi Edisi Revisi*. Bandung: Alfabeta.
- Fatah, Nanang. 2013. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Fathurrohman. Sulistyorini. 2012. *Meretas Pendidikan Berkualitas Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Fauziyah, N. L. 2019. Supervisi Pendidikan Perspektif Hadis Nabi Dan Pengembangannya Dalam Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru. *Almarhalah Jurnal Pendidikan Islam*, 3(1), pp. 39–49.

- Fiqry, R., Sarjono. Mu'allimah, H. 2017. *Supervisi Pendidikan Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru pada Era Pembelajaran Abad 21*. Universitas Ahmad Dahlan, pp. 1–4.
- Firmanto, R. A. 2017. Pengaruh Manajemen Kesiswaan terhadap Disiplin Belajar dalam Mewujudkan Prestasi Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan UNIGA*, 11(1), 1-8.
- Fitriani. Santosa. 2015. *Bahan Ajar Pengantar Supervisi Akademi*. Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan. Malang.
- Gary, Dessler. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenhalindo
- Hardono, H., Haryono, H., & Yusuf, A. 2017. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. *Educational Management Journal*, 6(1), 26–33. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman>.
- Haryono. 2017. *101 Jurus Jitu Menjadi Guru Hebat*. Yogyakarta: Arruzz Media.
- Hasanah, M. L., & Kristiawan, M. 2019. *Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru*. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 3(2), 97.
- Hasanah. 2019. *Analisis Peran Operator Sekolah Dalam Manajemen Kesiswaan Di TK Pertiwi Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2018/2019*.
- Hufron, A., Imron, A., & Mustiningsih, M. 2016. *Manajemen Kesiswaan Pada Sekolah Inklusi*. *Jurnal Pendidikan Humaniora*, 4(2), 95-105.
- Iqbal, M. 2021. *Rancangan Aplikasi Pendataan Penerimaan Siswa Baru Smp Nurul Ihsan Jakarta Berbasis Android*. *Semnas Ristek (Seminar Nasional Riset dan Inovasi Teknologi) (Vol. 5, No. 1)*.
- Irwansyah. 2014. *Masa Digital di Indonesia*. (<http://komunikasi.us/index.php/course/15-komunikasi-teknologi-dan-masyarakat/2135-masa-digital-di-indonesia>)
- Iskandar, J. 2017. *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah*. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1).

- Jeflin, H., & Afriansyah, H. 2020. *Pengertian Kurikulum, Proses Administrasi Kurikulum dan Peran Guru dalam Administrasi Kurikulum*.
- Kartini, Kartono. 1982. *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu ?* Ra.jawali, Jakarta.
- Karyawantining, Sri. 2021. *Tugas Kepala Sekolah Sebagai Administrator*.
- Kompri. 2017. *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*. Jakarta: Kencana
- Kristiawan, M., Yuniarsih, Y., Fitria, H., & Refika, N. 2019. *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Kusmiharjo dan Burhanudin. 1997. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan II (Kepemimpinan)*. Jakarta: Dikmenum.
- Lala. 2013. *Apa Pilihan yang Tersedia di Era Digital*. (<http://im.digitalmommie.com/apa-pilihan-yang-tersedia-di-era-digital/>)
- Larasati. 2019. *Proses dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Universitas Negeri Padang.
- Lestari, T. R. 2011. *Hubungan antara Dinamika Kelompok dengan Keberhasilan Beternak Domba*. Majalah Ilmiah UNIKOM, 5.
- Lorenza, Medina Lima. 2015. *Administrasi Sarana dan Prasarana*. <http://medinalorenza.blogspot.com/2015/04/administrasi-sarana-dan-prasarana.html?m=1>.
- M. Fathurrohman dan Sulistyirini. *Meretas Pendidikan Berkualitas dalam Pendidikan Islam*.
- Miftah, M. 2013. *Fungsi dan Peran Media Pembelajaran Sebagai Upaya Peningkatan Kemampuan Belajar Siswa*. Kwangsan: Jurnal Teknologi Pendidikan, 1(2), 95.
- Moh. Roqib. 2016. *Ilmu Pendidikan Islam Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*. Yogyakarta: PT. LKiS Pelangi Aksara. 2016. cet II.
- Nasih Ulwan, Abdullah. 2007. *Pendidikan Anak dalam Islam*. Jakarta: Pustaka Amani.

- Ngalim, Purwanto M. 2014. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nirmala, R., & Afriansyah, H. 2020. *Administrasi Sarana dan Prasarana*.
- Nurjaningsih, ST, Amatulloh Qonita. 2019. *Manajemen Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Sistem Zonasi*. JTKP : Vol. 1 No. 2.
- Oemar Hamalik. 1992. *Administrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Opmadrasah. 2020. *Contoh Perangkat Pembelajaran*. <https://www.optmadrasah.com/2020/01/contoh-administrasi-perangkat.html> diakses pada tanggal 06 Oktober 2021 pukul 10.00 WIB
- Oteng Sutisna. 1989. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan Dasar dan Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa 1989.
- Ozila, Lutfia, Amalini. 2019. *Peranan Supervisi dalam meningkatkan Pengembangan Profesionalisme dan Kinerja Guru*.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 132 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Perdana, N. S. 2019. Implementasi PPDB Zonasi dalam Upaya Pemerataan Akses dan Mutu Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Glasser*, 3(1), 78-92.
- Perdana, Novrian Satria. 2019. Implementasi PPDB Zonasi Dalam Upaya Pemerataan Akses dan Mutu Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Glasser*, 3.
- Pinatih, G. A., & Vembriati, N. 2019. Persepsi Penggunaan Gaya Manajemen Konflik Oleh Pemimpin Terhadap Kepuasan Anggota di Organisasi Kemahasiswaan Universitas Udayana. *Jurnal Psikologi Udayana*.
- Prasetyo, I. 2021. Pelatihan Penggunaan Alat Uji Emisi Gas Buang Kendaraan Bagi Tenaga Laboran SMK Kota dan Kabupaten Pekalongan. *Abdi Masya*, 1(2), 47-51.
- Putri, Dwi Fadillah. 2017. *Sarana dan Prasarana Administrasi*. (Online), ([https://www.academia.edu/35331203/Sarana\\_dan\\_Prasarana\\_](https://www.academia.edu/35331203/Sarana_dan_Prasarana_)

Administrasi\_docx), diakses pada tanggal 10 Oktober 2021 pukul 10.25 WIB.

- Rahmat, S. 2013. *Supervisi Pendidikan*. Tadrir Jurnal Penelitian dan Pemikiran Islam. 1(1), 1–18.
- Razak, S. A. 2020. *Administrasi Sarana dan Prasarana*.
- Rbj Suiak. 1990. *Kepemimpinan Manajer, Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*. Pusdiklat Depdikbud, Rajawali Pers, Jakarta.
- Rembangy, Mushtofa. 2010. *Pendidikan Transformatif*. Yogyakarta: Teras.
- Rindarti, E. 2018. *Peningkatan Kompetensi Guru dalam Mengembangkan RPP Kurikulum 2013*. Revisi 2017. Jakarta.
- Risnawati. 2014. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Rohmah, S., Wahyudi, W., & Pamungkas, F. 2021. *Pengelolaan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Berdasarkan Sistem Zonasi di SMP Negeri 1 Mlonggo Jepara*. *Jawda: Journal of Islamic Education Management*, 1(1), 25–34.
- Rohmaniah, A. 2016. *Analisis Implementasi Administrasi Kurikulum Pembelajaran Pelajaran Agama terhadap Prestasi Pembelajaran Agama Kelas VII di Madrasah Tsanawiyah Takhasus Al-Qur'an Serangan Bonang Demak Tahun Pelajaran 2015/2016*. (Doctoral dissertation, STAIN Kudus).
- Rosalinda, T. N. 2020. *Sistem Penerimaan Peserta Didik Baru Berbasis Online dan Offline Di Sekolah Menengah Kejuruan*. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*, 4(2), 93–101.
- Rusdiana. 2015. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Sabandi, A. 2013. *Supervisi Pendidikan Untuk Pengembangan Profesionalitas Guru Berkelanjutan*. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, XIII(2), 1–9.
- Sakinah. 2013. *Implementasi Admnistrasi Kurikulum di SMP BAITUL MAAL Tangerang Selatan*. Universitas Islam Negeri Jakarta Syarif Hidayatullah.

- Santosa, Hari. Achmad, Syahid. 2019. *Bahan Ajar Pembekalan Keterampilan Supervisi Akademik Dalam Perencanaan Pembelajaran*. Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan.
- Santosa, Hari. Nursyirwan. 2019. *Bahan Ajar Pengantar Supervisi Akademi*. Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan
- Saragih, Z. A. 2018. *Implementasi Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah Menengah/Madrasah Dalam Rangka Penerapan Kualifikasi Tenaga Perpustakaan Di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan*. (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara).
- Sari, A. U. W., Imron, A., & Sobri, A. Y. 2017, May. *Efektivitas Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Melalui Sistem Penerimaan Peserta Didik Online*. Seminar Nasional Mahasiswa Kerjasama Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud 2016.
- Sastradiharja, E. J. 2017. *Supervisi Pembelajaran Berbasis Al-Qur'an. Mumtaz: Jurnal Studi Al-Qur'an dan Keislaman*, 1(2), pp. 51-68. doi: 10.36671/mumtaz.v1i2.10.
- Silabus.web.id. 2021. *Pengertian Bahan Ajar Menurut Para Cendekiawan*. (Online), (<https://www.silabus.web.id/pengertian-bahan-ajar-menurut-para-cendekiawan/>), diakses pada 26 Oktober 2021.
- Sinta, I. M. 2019. *Manajemen Sarana dan Prasarana*. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 4(1), 77-92.
- Sirodjudin, M. K. *Kepemimpinan Kelompok*. *Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*.
- Sohiron. 2015. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Pekanbaru: Kreasi Edukasi
- Sudirman. 2005. *Peran Kepala Sekolah dalam Konsep MBS*. Bandung: Suara Daerah.

- Sudjana, Nana. 1987. *Tuntutan Penyusunan Karya Ilmiah*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Suhardi, D. 2011. *Peranan Manajemen Perpustakaan Sekolah dalam Mendukung Tujuan Sekolah*. Edulib, 1(1).
- Suharsimi Arikunto. Lia Yuliana. 2017. *Pengelolaan Material*. Jakarta: Prima Karya.
- Sunan, Ali Muhammad. 2012. *Kepala Sekolah Sebagai Administrator dan Supervisor*. (Online), (<http://muhammadalisunan.blogspot.com/2012/05/kepala-sekolah-sebagai-administrator.html>), Diakses pada 03 November 2021.
- Surachman, A., & IP, S. 2010. *Perpustakaan Sekolah Sebuah Elemen Penting dalam Keberhasilan Pendidikan dan Pembelajaran di Sekolah*. (Online), (<https://repository.ugm.ac.id/136175/1/Makalah-PerpSekolah-2010.pdf>), diakses tanggal 9 Agustus 2017.
- Surya, P. 2012. *Peran Penting Tenaga Administrasi Sekolah dalam Penguatan Budaya Sekolah Untuk Implementasi Pendidikan Karakter*. (Online), ([staffnew.uny.ac.id/upload/198111112009121001/penelitian/makalah+ IKA+ 2012.pdf](http://staffnew.uny.ac.id/upload/198111112009121001/penelitian/makalah+IKA+2012.pdf)).
- Sutarto. 1998. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Syafaruddin. 2017. *Ilmu Pendidikan Islam Melijit Potensi Umat*. Jakarta: Hijri Pustaka Utama.
- Tri, H., Hade, A. 2016. *Pentingnya Administrasi dan Supervisi Pendidikan dan Konsep Dasar*. Universitas Negeri Padang.
- Trioctavia, J., Hamid, D., & Mukzam, M. D. 2016. *Peranan Pemimpin dalam Mengembangkan Budaya Organisasi*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB).
- Triwiniastuti, C. S., & Sulasmono, B. S. (2020). Evaluasi Program PPDB Berbasis Zonasi di SMP Negeri 2 Pabelan. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 33-46.

- Ulama'I Hasan Asy'ari. 2008. *Hadis-Hadis Pendidikan Mental Islami*. Semarang: IAIN Walisongo.
- Ulf, R. 2016. *Supervisi Akademik Dalam Penyusunan RPP oleh Kepala Sekolah Dasar Se-Kecamatan Panjatan Kabupaten Kulon Progo*. (Online), (<http://eprints.uny.ac.id/29482/>).
- Umar. Dkk. 2016. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam Transformatif*. Yogyakarta : Deepublish.
- Usman Moh. Uzer. 2002. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Utami, L. A., Ishaq, A., & Maulidiyah, N. 2018. Analisa Pengaruh Kualitas Website PPDB terhadap Kepuasan Pengguna. *Sinkron: Jurnal dan Penelitian Teknik Informatika*, 3(1), 31-37.
- Valentini, Dewi. 2017. *Makalah Administrasi Sarana dan Prasarana*. (Online), (<http://dewivalentini.blogspot.com/2017/07/makalah-administrasi-sarana-dan.html>), diakses pada tanggal 10 Oktober 2021 Pukul 11.15 WIB.
- Warsita, Bambang. 2015. *Evaluasi Sistem Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Online Untuk Peningkatan Kualitas Pembelajaran*. Vol. 3 No. 1.
- Wawuhan Dagis Perkasa. 2012. *Dampak Positif dan Negatif dari Teknologi Komunikasi dalam Kehidupan Masyarakat*. (Online), (<http://wawuhandgs.wordpress.com/2012/11/23/dampak-positif-dan-atau-negatif-dari-teknologi-komunikasi-dalam-kehidupan-masyarakat/>).
- Weni, O. M., & Oktaviana, R. 2017. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Manajemen Konflik pada Karyawan PT Inti Bharu Mas Palembang. *Jurnal Ilmiah MBIA*.
- Yahya, Sudarya dan Tatang Suratno. 2009. *Dimensi Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung.
- Yoto. 2012. *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Sekolah Menengah Kejuruan*. Malang.



- Yudiaatmaja, F. 2013. *Kepemimpinan: Konsep, Teori, dan Karakternya*. Media Komunikasi FIS.
- Yukl, Gary A. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Terj. Yusuf Udaya. Jakarta: Prenhallindo.
- Zakhiroh, R. 2017. Pengaruh Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah Terhadap Kualitas Layanan Administrasi Nonakademik. *DIDAKTIKA: Jurnal Pemikiran Pendidikan*, 19(2), 59-70.



# Profil Penulis



Dr. Hj. Ihsana El Khuluqo, M.Pd., lahir di Kabupaten Jombang pada 9 Januari, yang merupakan putri ke-5 dari 9 bersaudara. Riwayat pendidikan formal mulai dari SD, SMP, SMA, diselesaikan di Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Setelah itu, melanjutkan ke jenjang selanjutnya sarjana (S-1) Jurusan Administrasi Perkantoran di UHAMKA Jakarta, pascasarjana (S-2) Jurusan Administrasi Pendidikan di UHAMKA, dan lulus di program doktor (S-3) Jurusan Administrasi Pendidikan di Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung.

Pengalaman kerja dan jabatan menjadi Kepala TK selama 10 tahun dan Kepala SD selama 8 tahun; Direktur Operasional PG, TK, dan SD; Direktur Akademik di Lembaga Pendidikan BPW di Bandung; *owner foundation* YPIT Al-Khalifa; Konsultan Pendidikan dari TK sampai pendidikan dasar dan menengah; Dosen FKIP di UHAMKA jurusan Pendidikan Ekonomi dan PGSD dari tahun 2009 hingga sekarang; Dosen Sekolah Pascasarjana (S-2) Jurusan Administrasi Pendidikan; Dosen (S-2) di Jurusan Pendidikan Dasar.

Selain itu, mendapat amanah sebagai Sekretaris Jenderal di beberapa *event international conference* dari tahun 2011 hingga sekarang; *Chief Editor* di Jurnal Kepemimpinan Pendidikan; *research reviewer*. Pada tahun 2016—2021, mendapat amanah sebagai Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan. Tahun 2021 mendapat amanah sebagai Sekretaris Bidang 2 di Sekolah Pascasarjana UHAMKA.

Pengalaman kunjungan ke luar negeri *international conference*, yaitu Nanyang University Singapura, Universitas Kebangsaan Kuala Lumpur, Petronas Universiti of Malaysia, Univertas Chaulalong Korn Thailand, Ho Chimin, Saigon, Vietnam, Hongkong, London, Wachenigen University Amsterdam, Germany, Roma, Perugia Italia, Belgia, University of Rochelle Paris, Nagoya Japan, dan Seoul National University di Korea Selatan.

Karya yang telah diterbitkan dalam bentuk buku antara lain *Manajemen PAUD, Belajar dan Pembelajaran, Saatnya Generasi Berakhlak*, serta *Problematika dan Inovasi Pendidikan Dasar*.