

REPUBLIC INDONESIA  
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

# SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC00202384364, 22 September 2023

## Pencipta

Nama : **Dr. Sri Astuti,M.Pd., Dr. Onny Fitriana Sitorus,M.Pd. dkk**  
Alamat : Jl. Mahoni Selatan No.13 RT.014/010, Tugu Utara, Koja,  
Koja, Jakarta Utara, DKI Jakarta, 14220  
Kewarganegaraan : Indonesia

## Pemegang Hak Cipta

Nama : **Dr. Sri Astuti,M.Pd., Dr. Onny Fitriana Sitorus,M.Pd. dkk**  
Alamat : Jl. Mahoni Selatan No.13 RT.014/010, Tugu Utara, Koja,  
Koja, Jakarta Utara, DKI Jakarta, 14220  
Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Modul**  
Judul Ciptaan : **Modul Administrasi Dan Supervisi Pendidikan**

Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali : 1 Mei 2022, di Dki Jakarta  
di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.

Nomor pencatatan : 000517317

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.

Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.

a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA  
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri



Anggoro Dasananto  
NIP. 196412081991031002

Disclaimer:

Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.

**LAMPIRAN PENCIPTA**

No	Nama	Alamat
1	Dr. Sri Astuti,M.Pd.	Jl. Mahoni Selatan No.13 RT.014/010, Tugu Utara, Koja
2	Dr. Onny Fitriana Sitorus,M.Pd.	Jl. Mahoni Selatan No.13 RT.014/010, Tugu Utara, Koja
3	Trisni Handayani,M.Pd.	Jl. Aster NO.15, Kompl BKKBN, Jatiwaringin, Pondok Gede

**LAMPIRAN PEMEGANG**

No	Nama	Alamat
1	Dr. Sri Astuti,M.Pd.	Jl. Mahoni Selatan No.13 RT.014/010, Tugu Utara, Koja
2	Dr. Onny Fitriana Sitorus,M.Pd.	Jl. Mahoni Selatan No.13 RT.014/010, Tugu Utara, Koja
3	Trisni Handayani,M.Pd.	Jl. Aster NO.15, Kompl BKKBN, Jatiwaringin, Pondok Gede







# MODUL ADMINISTRASI DAN SUPERVISI PENDIDIKAN

Dr. Sri Astuti, M.Pd.

Dr. Onny Fitriana S., M.Pd.

Trisni Handayani, M.Pd.





---

# **MODUL**

## **ADMINISTRASI DAN SUPERVISI PENDIDIKAN**

**Dr. Sri Astuti, M.Pd.**  
**Dr. Onny Fitriana S., M.Pd.**  
**Trisni Handayani, M.Pd.**





---

## **MODUL ADMINISTRASI DAN SUPERVISI PENDIDIKAN**

Oleh: Sri Astuti, Onny Fitriana S  
Trisni Handayani

Copyright © 2022, Sri Astuti, dkk

Diterbitkan pertama kali dalam bahasa Indonesia  
Oleh Penerbit CV. Feniks Muda Sejahtera,  
Anggota IKAPI NO. 007/SUL-TENG/2022

Desain Sampul: August Leonardo

Terbit Pertama (PDF) : Mei, 2022

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang.  
Dilarang memperbanyak dan memperjual-belikan sebagian  
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

Isi di luar tanggung jawab Percetakan

ISBN No. 978-623-5403-02-1 (PDF)



---

## Ucapan Terima Kasih

**P**ada kesempatan ini, penyusun ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah membantu dalam penyusunan modul ini, baik secara langsung maupun tidak langsung, kepada:

1. Prof. Dr. Gunawan Suryoputro, M.Hum, sebagai Rektor UHAMKA;
2. Para Wakil Rektor UHAMKA yang tidak dapat dituliskan satu-persatu;
3. Tim Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Pengajaran UHAMKA;
4. Dr. Desvian Bandaryash, M.Pd, Dekan FKIP UHAMKA;
5. Para Wakil Dekan FKIP UHAMKA yang tidak dapat dituliskan satu-persatu;
6. Tim Teaching Administrasi dan Supervisi Pendidikan FKIP UHAMKA;
7. Para Mahasiswa Team Teaching Administrasi dan Supervisi Pendidikan FKIP UHAMKA.



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>UCAPAN TERIMAKASIH .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>PETA KOMPETENSI .....</b>	<b>ix</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>x</b>
<b>MODUL 1 POLA HUBUNGAN.....</b>	<b>1</b>
A. Konsep Administrasi Pendidikan .....	1
B. Hubungan Konsep Administrasi, Supervisi dan Kepemimpinan .....	4
C. Peta Kompetensi Administrasi Sekolah .....	6
D. Evaluasi .....	8
E. Kesimpulan .....	10
<b>MODUL 2 ADMINISTRASI KURIKULUM .....</b>	<b>12</b>
A. Konsep Administrasi Kurikulum .....	12
B. Dasar Hukum .....	14
C. Organisasi Kurikulum .....	15
D. Evaluasi .....	19
E. Kesimpulan .....	20
<b>MODUL 3 ADMINISTRASI KESISWAAN .....</b>	<b>24</b>
A. Konsep Administrasi Kesiswaan .....	24
B. Kegiatan Administrasi Kesiswaan .....	28
C. Instrumen Administrasi Kesiswaan .....	36
D. Evaluasi .....	40
E. Kesimpulan .....	41
<b>MODUL 4 ADMINISTRASI KETENAGAAN.....</b>	<b>44</b>
A. Konsep Adminstrasi Ketenagaan .....	44
B. Formasi Pegawai .....	49
C. Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan .....	57
D. Evaluasi .....	63
E. Kesimpulan .....	64
<b>MODUL 5 ADMINISTRASI SARANA DAN PRASARANA .....</b>	<b>67</b>
A. Konsep Adminstrasi Sarana dan Prasarana .....	67
B. Prosedur Perencanaan Sarana dan Prasarana .....	68
C. Analisis Kebutuhan Sarana dan Prasarana .....	69
D. Evaluasi.....	70
E. Kesimpulan .....	71



<b>MODUL 6</b>	<b>ADMINISTRASI KUANGAN SEKOLAH .....</b>	<b>75</b>
	A. Konsep Administrasi Keuangan Sekolah .....	75
	B. Prosedur Administrasi Keuangan Sekolah .....	76
	C. Dana BOS.....	79
	D. Evaluasi .....	82
	E. Kesimpulan .....	83
<b>MODUL 7</b>	<b>SUPERVISI AKADEMIK .....</b>	<b>87</b>
	A. Konsep Supervisi Akademik .....	87
	B. Prosedur atau Tahapan Supervisi Akademik .....	90
	C. Instrumen Supervisi Akademik.....	94
	D. Evaluasi .....	102
	E. Kesimpulan .....	103
<b>MODUL 8</b>	<b>SUPERVISI MANAJERIAL .....</b>	<b>106</b>
	A. Konsep Supervisi Manajerial .....	106
	B. Sasaran Supervisi Manajerial .....	107
	C. Instrumen Supervisi Manajerial .....	110
	D. Evaluasi .....	125
	E. Kesimpulan .....	126
<b>MODUL 9</b>	<b>SUPERVISI KELEMBAGAAN .....</b>	<b>129</b>
	A. Konsep Supervisi Lembaga .....	129
	B. Kegiatan Supervisi Lembaga .....	130
	C. Instrumen Supervisi Lembaga.....	131
	D. Evaluasi .....	132
	E. Kesimpulan .....	134
<b>MODUL 10</b>	<b>SUPERVISI BERBASIS DIGITAL.....</b>	<b>137</b>
	A. Tugas Kepala Sekolah di Era Digital.....	137
	B. Implementasi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Digital .....	138
	C. Monitoring Kegiatan Pembelajaran di Era Digital .....	140
	D. Evaluasi .....	145
	E. Kesimpulan .....	147
<b>MODUL 11</b>	<b>PIMPINAN DAN KEPEMIMPINAN .....</b>	<b>151</b>
	A. Konsep Pemimpin dan Kepemimpinan .....	151
	B. Karakteristik Kepemimpinan .....	155
	C. Muhammadiyah dan Kepemimpinan Profetik .....	157
	D. Evaluasi .....	159
	E. Kesimpulan .....	161
<b>MODUL 12</b>	<b>KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN .....</b>	<b>163</b>
	A. Konsep Kepemimpinan Pembelajaran.....	163
	B. Karakteristik Kepemimpinan Pembelajaran .....	166
	C. Strategi Kepemimpinan Pembelajaran .....	169
	D. Evaluasi .....	173
	E. Kesimpulan .....	174





---

<b>MODUL 13 PRAKTIK BAIK KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH .....</b>	<b>177</b>
A. Konsep Praktik Baik .....	177
B. Sistematika Penyusunan Praktik Baik .....	178
C. Berbagi Praktik Baik .....	179
D. Evaluasi .....	185
E. Kesimpulan .....	187
<b>MODUL 14 KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DARI ASPEK GENDER ....</b>	<b>190</b>
A. Gender .....	190
B. Pengarusutamaan Gender (PUG) .....	192
C. Kepemimpinan Kepala Sekolah dari Aspek Gender .....	194
D. Evaluasi .....	196
E. Kesimpulan .....	198
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>202</b>



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. Konsep Asal Kata Administrasi .....	1
Gambar 1.2. Hubungan antara Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan .....	4
Gambar 1.3. Peta Kompetensi Pengelolaan Administrasi Sekolah .....	6
Gambar 2.1. Langkah-langkah Pengembangan Kurikulum .....	16
Gambar 2.2. Prinsip Penyusunan Kurikulum Pembelajaran.....	17
Gambar 2.3. Keterkaitan SKL, KI, KD Pembelajaran .....	18
Gambar 2.4. Fungsi dan Manfaat Silabus .....	18
Gambar 5.1. Siklus Sarana dan Prasarana .....	69
Gambar 6.1. Prinsip Pengelolaan Keuangan Sekolah .....	81
Gambar 7.1. Teknik Supervisi Akademik .....	92
Gambar 7.2. Keterkaitan Pendekatan, Metode dan Teknik Supervisi .....	93
Gambar 10.1. Contoh Instrumen Observasi Kelas Daring, Whatsapp Grub, Luring, Home Visit .....	144
Gambar 11.1. Beberapa Pakar Kepemimpinan .....	152
Gambar 11.2. Karakter Nabi Muhammad SAW .....	155
Gambar 12.1. Kepemimpinan Pembelajaran .....	163
Gambar 12.2. Komponen Kepemimpinan Pembelajaran .....	165
Gambar 12.3. Karakteristik Kepemimpinan Pembelajaran .....	166
Gambar 12.4. Strategi Kepemimpinan Pembelajaran .....	169
Gambar 12.5. Quotes Ki Hajar Dewantara .....	170
Gambar 12.6. Quotes Steven Spielberg .....	171
Gambar 12.7. Quotes Professional Dialog and Discussing .....	172
Gambar 13.1. Praktik Baik Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran .....	177
Gambar 13.2. Skenario Pembelajaran berbagi Praktik Baik .....	180
Gambar 13.3. Simulasi Berbagai Praktik Baik .....	181
Gambar 13.4. Refleksi Diri .....	184
Gambar 14.1 Konsep Gender.....	190
Gambar 14.2 Taqlline Gender .....	192
Gambar 14.3 Infografis PUG.....	192
Gambar 14.4 7 Komponen Prasyarat PUG .....	193



## DAFTAR TABEL

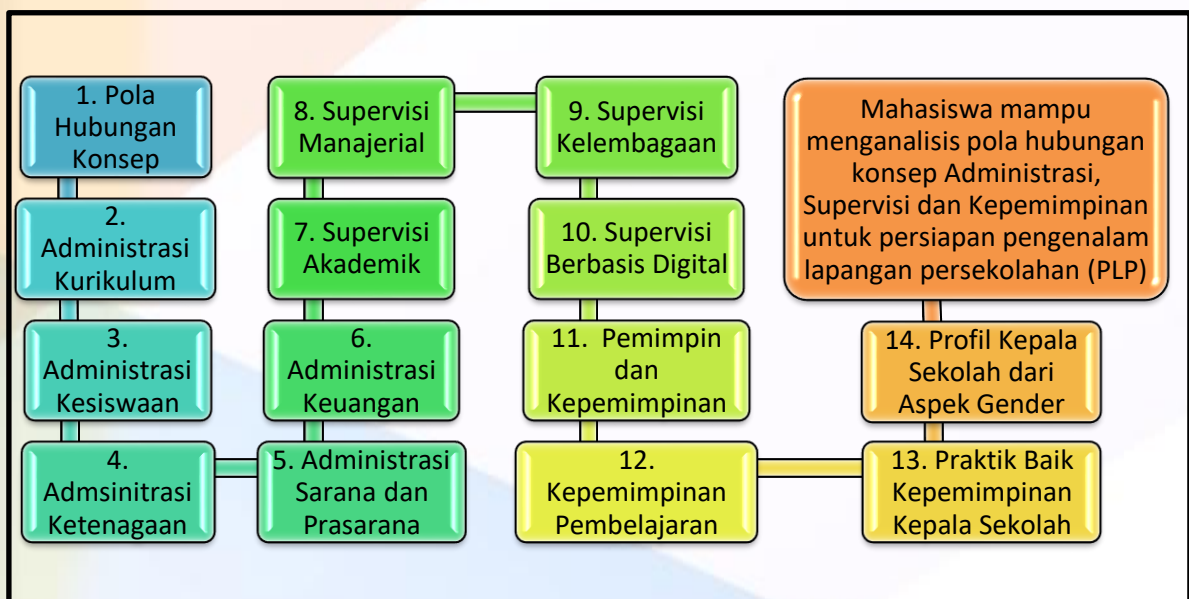
	<b>Halaman</b>
Tabel 4.1 Jenis Tenaga Kependidikan .....	60
Tabel 4.2 Jabatan dan Deskripsi Jabatan Tenaga Kependidikan di Sekolah .....	61
Tabel 13.1 Peta Kesamaan Praktik Baik .....	181
Tabel 13.2 Lembar amatan Kelebihan dan Kekurangan Pelaksanaan Praktik Baik .....	183
Tabel 13.3 Lembar Saran Perbaikan sebagai Umpan Balik Reviewb berbagi Praktik Baik	183
Tabel 13.4 Refleksi Berbagi Praktik Baik .....	183
Tabel 14.1 Rencana Aksi .....	198



## Deskripsi Mata Kuliah

**M**odul ini dapat membantu calon guru/guru memantapkan dirinya dalam menjalankan profesinya sebagai seorang pendidik. Materi ini bertujuan untuk menghimpun segala pemikiran yang telah diberikan para ahli terhadap Administrasi Dan Supervisi Pendidikan dengan harapan dapat dijadikan bekal bagi para calon guru/guru agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Sehingga proses Administrasi, Supervisi dan Kepemimpinan dapat tercapai sesuai dengan tujuan.

## Peta Kompetensi







## PENDAHULUAN

**S**audara mahasiswa, kita perlu memahami dulu konsepsi tentang administrasi. Kata administrasi berasal dari dua suku kata "ad" dan "ministrare" (bahasa latin). "ad" dalam bahasa Inggris diartikan sebagai "to" yang berarti *ke* atau *kepada*, sedangkan "ministrare" dalam bahasa Inggris diartikan sebagai *to serve* atau *to conduct* yang berarti melayani, membantu, atau mengarahkan. Dalam bahasa Inggris dikenal pula istilah *to administer* yang artinya mengatur.

Dari paduan suku kata tersebut baik dalam bahasa latin maupun bahasa Inggris, dikenal istilah **administrasi** yang diartikan sebagai aktivitas atau upaya untuk membantu atau melayani dan mengarahkan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam arti sempit dapat diartikan sebagai keseluruhan pencatatan secara tertulis dan penyusunan sistematis dari keterangan-keterangan yang ada agar mempermudah memperoleh ikhtisar keterangan. Kegiatan dalam hal ini yaitu serangkaian aktivitas menghimpun, mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam setiap kerja sama.

Pemahaman tentang administrasi pada awalnya hanya dipakai dalam dunia kerja atau perusahaan dan pemerintahan, yang kita kenal dengan *business administration*, *public administration*. Dalam dunia kerja praktek ilmu administrasi pernah dilakukan oleh Frederick W. Taylor (1856) yang terkenal dengan ***Time and Motion Study***, yang mengenalkan prinsip-prinsip manajemen dalam pengelolaan perusahaan, yaitu prinsip waktu yang efektif, gerak yang terukur, upah pegawai yang layak, dan pemisahan pekerjaan yang serumpun. Sampai saat ini diakui bahwa timbulnya ilmu administrasi dirintis oleh Henry Fayol (1841) seorang industrialis Perancis yang akhirnya mendirikan Pusat Pengajaran Administrasi. Prinsip-prinsip administrasi yang ia kemukakan meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengaturan (*commanding*), koordinasi (*coordinating*), and pengawasan (*controlling*).

Dalam perkembangannya, prinsip-prinsip administrasi mulai memasuki dunia pendidikan, sehingga lahirlah istilah administrasi pendidikan. Menurut Sodik A. Kuntoro (1979 dalam Purwanto, 1998), perbedaan antara administrasi pendidikan



dan administrasi lain terletak pada prinsip operasionalnya, bukan pada prinsip pada umumnya, sehingga boleh dikatakan bahwa praktek administrasi pendidikan akan menggunakan prinsip administrasi yang berlaku untuk perusahaan dan pemerintahan.

Berdasarkan penjelasan tentang konsepsi administrasi, maka administrasi pendidikan diartikan sebagai segala proses pengerahan dan pengintegrasian segala sesuatu sumber daya yang berkaitan dengan pencapaian tujuan pendidikan (Purwanto, 1999). Secara umum tujuan pendidikan nasional tertuang dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi 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 serta bertanggung jawab.

Administrasi pendidikan pada dasarnya dilakukan oleh tenaga kependidikan, sebagaimana disebutkan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat (1), yaitu tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Sementara pada pasal 40 ayat (2) dikatakan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan (secara sendiri atau bersama-sama) berkewajiban:

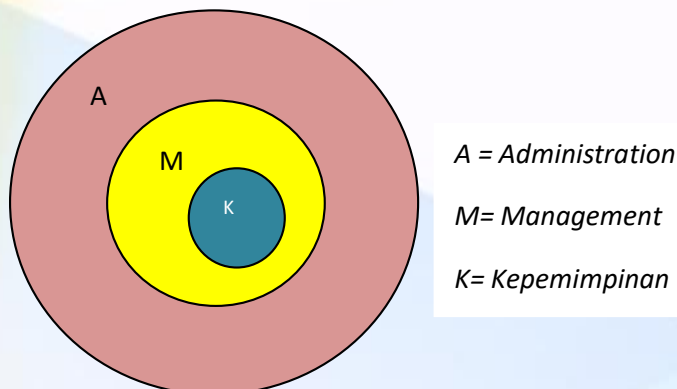
1. Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis;
2. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan;
3. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.
4. Berdasarkan penjelasan tersebut, administrasi dilakukan di sekolah dibawah koordinasi kepala sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah berperan ganda, yaitu sebagai pendidik dan sebagai tenaga kependidikan sekaligus (atau lebih tepatnya menjalankan fungsi manajemen dan kepemimpinan). Pada dasarnya kepala sekolah adalah pendidik yang menjalankan tugas tambahan sebagai manajer, dan fungsi manajemen tersebut menurut Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijalankan oleh tenaga kependidikan.



Administrasi pendidikan, menurut Soetjipto dan Kosasih (2008) dapat dilihat dari beberapa aspek penting, yaitu:

1. Administrasi pendidikan sebagai sarana kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan;
2. Administrasi pendidikan sebagai suatu proses mencapai tujuan pendidikan;
3. Administrasi pendidikan sebagai suatu kerangka pemikiran system;
4. Administrasi pendidikan dapat dilihat dari aspek manajemen;
5. Administrasi pendidikan dapat dilihat dari aspek kepemimpinan;
6. Administrasi pendidikan dapat dilihat dari proses pengambilan keputusan;
7. Administrasi pendidikan dapat dilihat dari komunikasi;
8. Administrasi pendidikan dalam arti sempit dilihat suatu aktivitas ketatausahaan.

Berbicara tentang administrasi pendidikan tidak terlepas dari peranan kepala sekolah sebagai pimpinan satuan pendidikan. Pelaksanaan administrasi erat kaitannya dengan kepemimpinan dalam pendidikan. **Hoy and Miskel** juga mengatakan bahwa administrasi menekankan pada stabilitas dan efisiensi sementara kepemimpinan menekankan pada adaptasi perubahan dan mengajak orang-orang untuk menyetujui dan mengikuti apa yang sudah ingin dicapai organisasi sekolah. Kalau kita gambarkan, hubungan ketiganya adalah sebagai berikut.



Menggunakan definisi tentang administrasi, manajemen, dan kepemimpinan dalam uraian di atas, penjelasan gambar tersebut adalah sebagai berikut:



*Dalam mengelola sekolah yang lebih bermutu harus dilakukan proses administrasi yang baik dalam mendayagunakan sumber daya manusia, peralatan dan perlengkapan, dan lain-lainnya untuk mencapai tujuan pendidikan berkualitas di sekolah. Pengelolaan administrasi perlu didukung oleh manajemen yang baik pula agar semua pengerahan dan pengintegrasian sumber daya sekolah berjalan efisien dan efektif. Administrasi dan manajemen harus dijalankan melalui satu pengarah yang jelas dan mempunyai target-target sasaran kinerja yang terukur. Oleh karena itu, diperlukan praktek kepemimpinan dari kepala sekolah yang mampu mendesain, mengarahkan, dan mengintegrasikan semua komponen organisasi sekolah bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah.*

Definisi manajemen adalah upaya atau proses upaya seorang pimpinan dengan satu kewenangan tertentu untuk mewujudkan sesuatu tujuan tertentu dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada dan sudah dikuasai pimpinan itu terutama sumber daya manusia yang berada di bawah kekuasaannya. **Griffin** mendefinisikan manajemen sebagai sebuah perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara **efektif** (tepat sasaran) dan **efisien** (tepat guna).

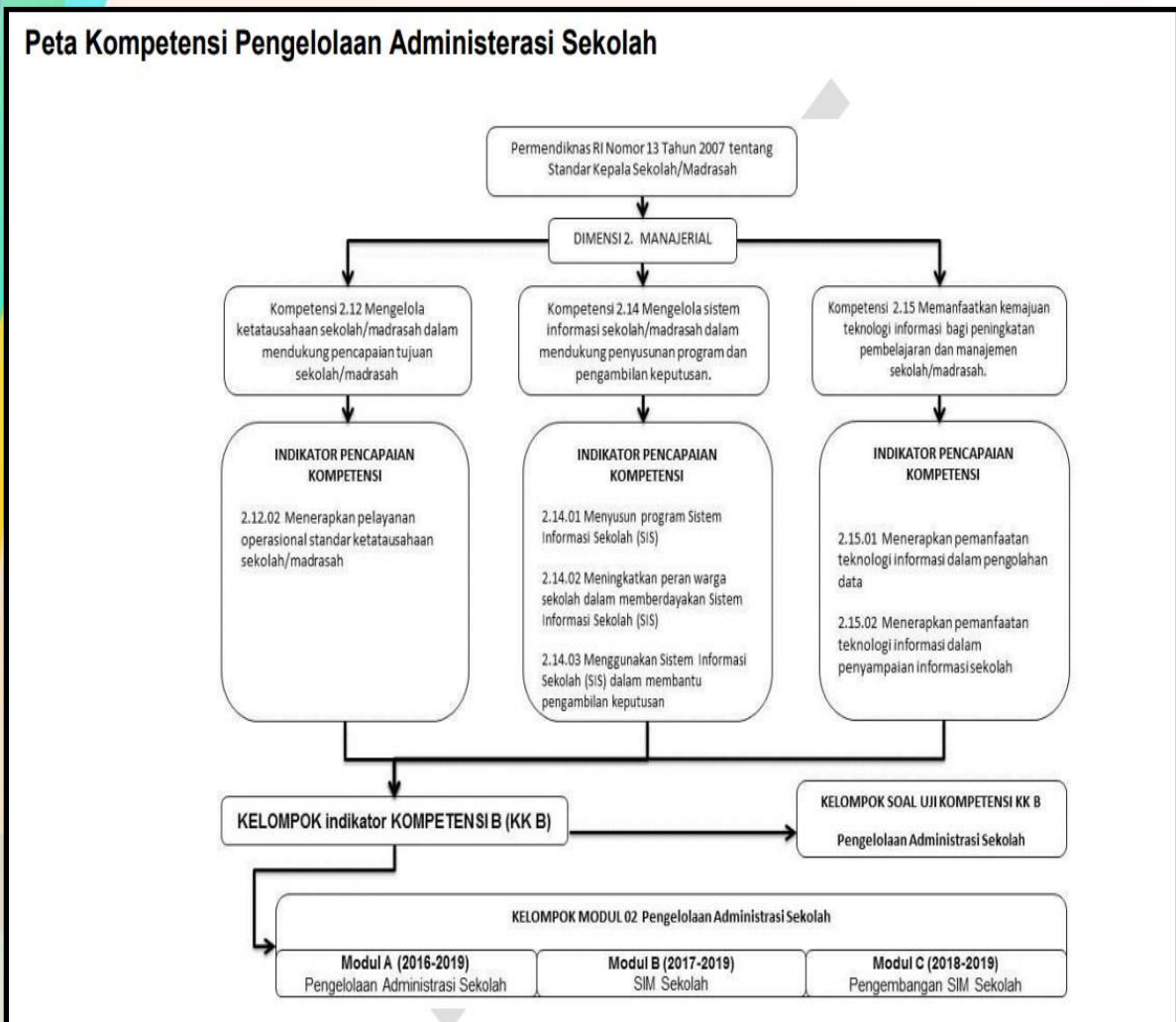
Administrasi yang baik dapat meningkatkan perkembangan peserta didik, kebutuhan sarana dan prasarana, keadaan tenaga kependidikan atau kondisi keuangan, sehingga kinerja sekolah selalu terjaga dengan baik. Jika administrasi dilaksanakan dengan baik maka pelayanan kepada peserta didik akan baik pula, demikian juga bagi guru, orang tua dan masyarakat akan dengan mudah memperoleh informasi yang dibutuhkan.

Pengelolaan administrasi sekolah menuntut partisipasi aktif dari berbagai pihak dalam perumusan kebijakan, transparansi dan akuntabilitas, sehingga dapat mendorong peningkatan mutu pendidikan. Transparansi mengharuskan sekolah terbuka, baik dalam masalah keuangan maupun pembelajaran sehingga mendapatkan kepercayaan masyarakat. Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban saudara terhadap orang tua dan masyarakat yang menyangkut aspek pengelolaan sumber daya, proses pembelajaran dan pelayanan yang diberikan. Seiring waktu dan perkembangan zaman, Administrasi sekolah dapat dilakukan dengan menggunakan komputer dan jaringan internet.





Administrasi sekolah dengan berbasis internet akan lebih memudahkan diakses oleh semua pihak yang berkepentingan untuk mendapatkan pelayanan.



Merujuk pada Permendiknas No. 24 tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi sekolah, pada bagian kompetensi teknis urusan administrasi sekolah, ruang lingkup administrasi sekolah meliputi:

1. Administrasi kurikulum;
2. Administrasi kesiswaan;
3. Administrasi pendidik dan tenaga kependidikan;
4. Administrasi bimbingan dan konseling;
5. Adminstrasi tata persuratan dan kearsipan;
6. Adminsitrasi humas;
7. Administrasi sarana prasarana;
8. Administrasi keuangan



Namun batasan materi yang akan dibahas pada modul ini antara lain:

1. Administrasi kurikulum;
2. Administrasi kesiswaan;
3. Administrasi ketenagakerjaan;
4. Administrasi sarana dan prasarana;
5. Administrasi Keuangan.

Ini akan kita bahas satu persatu dalam modul ini. Menyikapi tantangan pendidikan di era revolusi industri 4.0 maka administrasi pendidikan perlu mengikuti perubahan dan perkembangan zaman. Hal ini dianggap penting dalam kajian administrasi pendidikan atau biasa dikenal dengan personalia yang secara langsung terlibat dalam sebuah proses dan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Secara umum bisa diartikan sebagai sebuah aktivitas yang dilakukan untuk mengelola Sumber Daya manusia yang memusatkan pada praktik, kebijakan dan juga fungsi yang ada dalam manajemen untuk bisa mencapai tujuan suatu organisasi. Sementara bila dikombinasikan ke dalam sekolah atau pendidikan, manajemen SDM sekolah bisa diartikan sebagai suatu proses penanganan yang dilakukan pada berbagai masalah dengan ruang lingkup yang berhubungan dengan pendidikan agar bisa menunjang berbagai macam aktivitas bidang pendidikan atau struktur organisasi yang ada untuk bisa mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Tantangan yang harus dihadapi adalah sekolah merupakan pencetak sumber daya yang unggul sejalan dengan tujuan pendidikan dan tujuan pembangunan nasional. Maka, orang-orang yang ada di dalam dunia Pendidikan harus memiliki kompetensi yang tinggi dalam bidangnya.

Apalagi pada era wabah pandemi Covid-19 seperti saat ini pembelajaran dilakukan secara daring, otomatis penilaiannya juga daring dengan menggunakan aplikasi yang dikuasai yang menuntut adanya penguasaan IT. Penilaian terhadap proses dan hasil belajar tetap harus dilakukan, supaya dapat melakukan penilaian holistik meliputi kompetensi sikap, ketrampilan dan pengetahuan. Untuk mewujudkan semua itu, dibutuhkan sikap kreatif inovatif dari seorang pendidik dalam proses pembelajaran, sehingga akan dihasilkan peserta didik menjadi generasi emas di tahun 2045 yang mampu bersaing dalam kanca global sesuai tuntutan kurikulum 2013. Pada kurikulum 2013, penilaian kompetensi ketrampilan yang dilakukan pendidik harus mengukur ketrampilan 4C (Critical thinking, Creative, Communication, dan Collaboration).



Untuk penilaian kompetensi sikap dititikberatkan pada beberapa karakter baik NKRI Go (nasionalisme, kemandirian, religiusitas, integritas dan gotong royong) sedang untuk penilaian kompetensi pengetahuan harus dengan model penilaian HOT (high order thinking). Pembelajaran yang terjadi juga harus menumbuhkembangkan kemampuan literasi (numerasi, bahasa, sains, digital, finansial, budaya dan kewargaan). Apalagi saat ini diusahakan harus mengintegrasikan STEAM (Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics). Tentu saja pendidik adalah sebagai penggerak. maka tidak akan ada ketenangan dalam menjalani profesi jika tidak mau mengupgrade diri, dengan tetap duduk di zona nyaman jadul.

Hal ini harus seiring dengan implementasi dari kurikulum yang ada di Indonesia. Sepanjang sejarah Pendidikan di Indonesia kurikulum sering sekali mengalami perubahan/pergantian. Permasalahan Pendidikan yang sering menjadi perhatian adalah kurikulum yang merubakan bagian dari Administrasi Pendidikan.

#### 1. **Capaian Pembelajaran**

- a. Mahasiswa mampu mengumpulkan data Administrasi kurikulum;
- b. Mahasiswa mampu membuat bagan administrasi kesiswaan ;
- c. Mahasiswa mampu menyimpulkan administrasi ketenagaan/kepegawaian;
- d. Mahasiswa mampu merinci administrasi saran dan prasarana;
- e. Mahasiswa mampu menafsirkan administrasi keuangan;
- f. Mahasiswa mampu menganalisis dimensi supervisi dengan kepemimpinan pendidikan;
- g. Mahasiswa mampu menganalisis dimensi supervisi akademik dan tenaga kependidikan;
- h. Mahasiswa mampu menganalisis instrumen supervisi manajerial ;
- i. Mahasiswa mampu menilai arah baru supervisi pendidikan berbasis digital;
- j. Mahasiswa mampu menafsirkan karakter kepemimpinan abada 21 ;
- k. Mahasiswa mampu menganalisis praktek baik kepala sekolah berprestasi ;
- l. Mahasiswa mampu menyusun profil kepala sekolah dari aspek gender;
- m. Mahasiswa mampu membuat prototipe model kepemimpinan kepala sekolah.



## 2. Pokok Materi

Adapun pokok-pokok materi yang akan disajikan untuk mendukung capaian pembelajaran di atas adalah sebagai berikut :

- a. Administrasi Kurikulum;
- b. Administrasi Kesiswaan;
- c. Administrasi Ketenagaan;
- d. Administrasi Sarana dan Prasarana;
- e. Administrasi Keuangan Sekolah;
- f. Konsep Supervisi Pendidikan;
- g. Supervisi Akademik dan Tenaga Kependidikan;
- h. Supervisi Manajerial;
- i. Arah Baru Supervisi Pendidikan;
- j. Karakteristik Kepemimpinan Abad 21;
- k. Praktik baik kepala sekolah berprestasi;
- l. Profil kepala sekolah dari aspek gender;
- m. Prototipe Model Kepemimpinan Kepala Sekolah;







# MODUL 1

## POLA HUBUNGAN KONSEP

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	150 menit	

### A. KONSEP ADMINISTRASI PENDIDIKAN

Saudara mahasiswa, Anda sudah tidak asing lagi dengan kata Administrasi. Dalam kehidupan sehari-hari kita sering mendengar istilah tersebut. Coba perhatikan gambar berikut ini:



Gambar 1.1  
Konsep Asal Kata Administrasi

Jika melihat dari gambar tersebut Konsep administrasi pendidikan merupakan bagian dari konsep administrasi. Oleh karena itu, untuk memahami konsepsi tentang administrasi pendidikan, kita perlu memahami dulu konsepsi tentang administrasi. Kata administrasi berasal dari dua suku kata "ad" dan "ministrare" (bahasa latin). "ad" dalam bahasa Inggris diartikan sebagai "to" yang berarti ke atau kepada, sedangkan "ministrare" dalam bahasa Inggris diartikan sebagai to serve atau to conduct yang berarti melayani, membantu, atau mengarahkan. Dalam bahasa Inggris dikenal pula istilah to administer yang artinya mengatur. Dari paduan suku kata tersebut baik dalam bahasa latin maupun bahasa Inggris, dikenal istilah **administrasi** yang diartikan sebagai aktivitas atau upaya untuk membantu atau melayani dan mengarahkan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.



Dalam arti sempit dapat diartikan sebagai keseluruhan pencatatan secara tertulis dan penyusunan sistematis dari keterangan-keterangan yang ada agar mempermudah memperoleh ikhtisar keterangan. Kegiatan dalam hal ini yaitu serangkaian aktivitas menghimpun, mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam setiap kerja sama.

Pemahaman tentang administrasi pada awalnya hanya dipakai dalam dunia kerja atau perusahaan dan pemerintahan, yang kita kenal dengan *business administration*, *public administration*. Dalam dunia kerja praktek ilmu administrasi pernah dilakukan oleh **Frederick W. Taylor (1856)** yang terkenal dengan *Time and Motion Study*, yang mengenalkan prinsip-prinsip manajemen dalam pengelolaan perusahaan, yaitu prinsip waktu yang efektif, gerak yang terukur, upah pegawai yang layak, dan pemisahan pekerjaan yang serumpun. Sampai saat ini diakui bahwa timbulnya ilmu administrasi dirintis oleh **Henry Fayol (1841)** seorang industrialis Perancis yang akhirnya mendirikan Pusat Pengajaran Administrasi. Prinsip-prinsip administrasi yang ia kemukakan meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengaturan (*commanding*), koordinasi (*coordinating*), and pengawasan (*controlling*).

Dalam perkembangannya, prinsip-prinsip administrasi mulai memasuki dunia pendidikan, sehingga lahirlah istilah administrasi pendidikan. Menurut Sodik A. Kuntoro (1979 dalam Purwanto, 1998), perbedaan antara administrasi pendidikan dan administrasi lain terletak pada prinsip operasionalnya, bukan pada prinsip pada umumnya, sehingga boleh dikatakan bahwa praktek administrasi pendidikan akan menggunakan prinsip administrasi yang berlaku untuk perusahaan dan pemerintahan.

Berdasarkan penjelasan tentang konsepsi administrasi, maka administrasi pendidikan diartikan sebagai segala proses pengerahan dan pengintegrasian segala sesuatu sumber daya yang berkaitan dengan pencapaian tujuan pendidikan (Purwanto, 1999). Secara umum tujuan pendidikan nasional tertuang dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi 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 serta bertanggung jawab.

Administrasi pendidikan pada dasarnya dilakukan oleh tenaga kependidikan, sebagaimana disebutkan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat (1), yaitu tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Sementara pada pasal 40 ayat (2) dikatakan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan (secara sendiri atau bersama-sama) berkewajiban:

1. menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis;
2. mempunyai komitmen secara professional untuk meningkatkan mutu pendidikan;
3. memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, administrasi dilakukan di sekolah dibawah koordinasi kepala sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah berperan ganda, yaitu sebagai pendidik dan sebagai tenaga kependidikan sekaligus (atau lebih tepatnya menjalankan fungsi manajemen dan kepemimpinan). Pada dasarnya kepala sekolah adalah pendidik yang menjalankan tugas tambahan sebagai manajer, dan fungsi manajemen tersebut menurut Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijalankan oleh tenaga kependidikan.

Administrasi pendidikan, menurut Soetjipto dan Kosasih (2008) dapat dilihat dari beberapa aspek penting, yaitu:

1. Administrasi pendidikan sebagai sarana kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan;
2. Administrasi pendidikan sebagai suatu proses mencapai tujuan pendidikan;
3. Administrasi pendidikan sebagai suatu kerangka pemikiran system;
4. Administrasi pendidikan dapat dilihat dari aspek manajemen;
5. Administrasi pendidikan dapat dilihat dari aspek kepemimpinan;

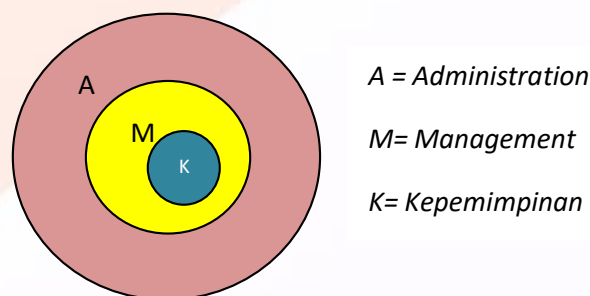




6. Administrasi pendidikan dapat dilihat dari proses pengambilan keputusan;
7. Administrasi pendidikan dapat dilihat dari komunikasi;
8. Administrasi pendidikan dalam arti sempit dilihat suatu aktivitas ketatausahaan.

## B. HUBUNGAN KONSEP ADMINISTRASI SUPERVISI DAN KEPEMIMPINAN

Berbicara tentang administrasi pendidikan tidak terlepas dari peranan kepala sekolah sebagai pimpinan satuan pendidikan. Pelaksanaan administrasi erat kaitannya dengan kepemimpinan dalam pendidikan. **Hoy and Miskel** juga mengatakan bahwa administrasi menekankan pada stabilitas dan efisiensi sementara kepemimpinan menekankan pada adaptasi perubahan dan mengajak orang-orang untuk menyetujui dan mengikuti apa yang sudah ingin dicapai organisasi sekolah. Kalau kita gambarkan, hubungan ketiganya adalah sebagai berikut:



Gambar 1.2  
Hubungan antara Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan

Menggunakan definisi tentang administrasi, manajemen, dan kepemimpinan dalam uraian di atas, penjelasan gambar tersebut adalah sebagai berikut:

*Dalam mengelola sekolah yang lebih bermutu harus dilakukan proses administrasi yang baik dalam mendayagunakan sumber daya manusia, peralatan dan perlengkapan, dan lain-lainnya untuk mencapai tujuan pendidikan berkualitas di sekolah. Pengelolaan administrasi perlu didukung oleh manajemen yang baik pula agar semua pengerahan dan pengintegrasian sumber daya sekolah berjalan efisien dan efektif. Administrasi dan manajemen harus dijalankan melalui satu pengarahan yang jelas dan mempunyai target-target sasaran kinerja yang terukur. Oleh karena itu, diperlukan praktek kepemimpinan dari kepala sekolah yang mampu mendesain, mengarahkan, dan mengintegrasikan semua komponen organisasi sekolah bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah.*



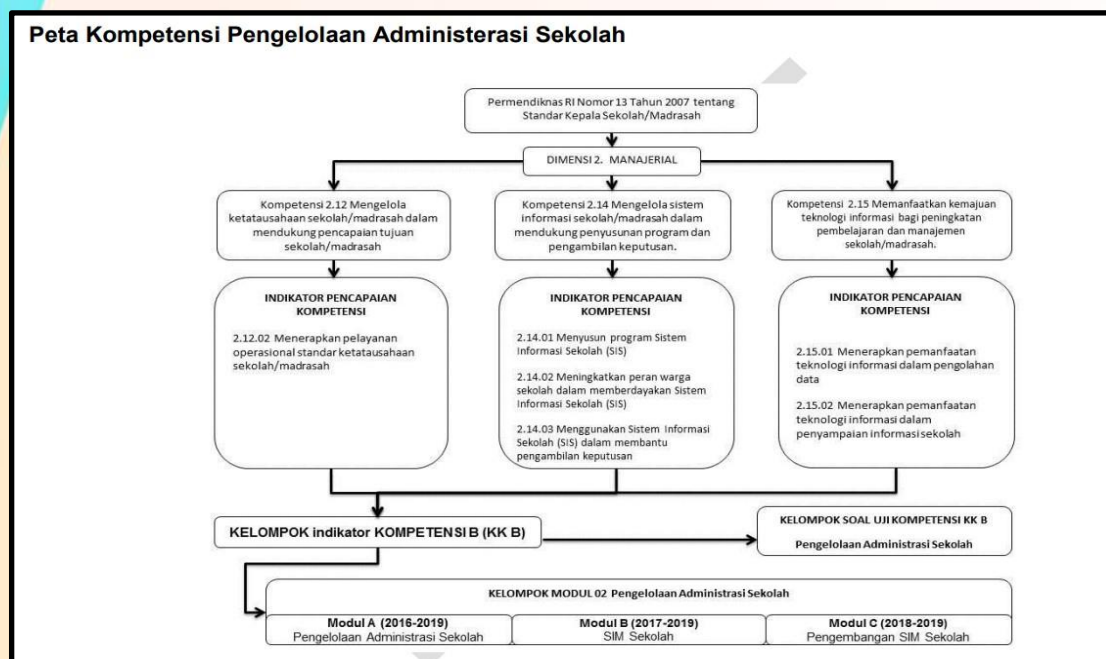
Definisi manajemen adalah upaya atau proses upaya seorang pimpinan dengan satu kewenangan tertentu untuk mewujudkan sesuatu tujuan tertentu dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada dan sudah dikuasai pimpinan itu terutama sumber daya manusia yang berada di bawah kekuasaannya. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara **efektif** (tepat sasaran) dan **efesien** (tepat guna).

Administrasi yang baik dapat meningkatkan perkembangan peserta didik, kebutuhan sarana dan prasarana, keadaan tenaga kependidikan atau kondisi keuangan, sehingga kinerja sekolah selalu terjaga dengan baik. Jika administrasi dilaksanakan dengan baik maka pelayanan kepada peserta didik akan baik pula, demikian juga bagi guru, orang tua dan masyarakat akan dengan mudah memperoleh informasi yang dibutuhkan.

Pengelolaan administrasi sekolah menuntut partisipasi aktif dari berbagai pihak dalam perumusan kebijakan, transparansi dan akuntabilitas, sehingga dapat mendorong peningkatan mutu pendidikan. Transparansi mengharuskan sekolah terbuka, baik dalam masalah keuangan maupun pembelajaran sehingga mendapatkan kepercayaan masyarakat. Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban saudara terhadap orang tua dan masyarakat yang menyangkut aspek pengelolaan sumber daya, proses pembelajaran dan pelayanan yang diberikan. Seiring waktu dna perkembangan zaman, Administrasi sekolah dapat dilakukan dengan menggunakan komputer dan jaringan internet. Administrasi sekolah dengan berbasis internet akan lebih memudahkan diakses oleh semua pihak yang berkepentingan untuk mendapatkan pelayanan.



### C. PETA KOMPETENSI PENGELOLAAN ADMINISTRASI SEKOLAH



Gambar 1.3  
Peta Kompetensi Pengelolaan Administrasi Sekolah

Merujuk pada Permendiknas No. 24 tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi sekolah, pada bagian kompetensi teknis urusan administrasi sekolah, ruang lingkup administrasi sekolah meliputi:

1. Administrasi kurikulum;
2. Administrasi kesiswaan;
3. Administrasi pendidik dan tenaga kependidikan;
4. Administrasi bimbingan dan konseling;
5. Administrasi tata persuratan dan kearsipan;
6. Adminisitrasi humas;
7. Administrasi sarana prasarana;
8. Administrasi keuangan

Namun batasan materi ayang akan dibahas pada modul ini antra lain:

1. Administrasi kurikulum;
2. Administrasi kesiswaan;
3. Administrasi ketenagakerjaan;
4. Administrasi sarana dan prasarana;
5. Administrasi Keuangan.



Ini akan kita bahas satu persatu dalam modul ini. Menyikapi tantangan pendidikan di era revolusi industri 4.0 maka administrasi pendidikan perlu mengikuti perubahan dan perkembangan zaman. Hal ini dianggap penting dalam kajian administrasi pendidikan atau biasa dikenal dengan personalia yang secara langsung terlibat dalam sebuah proses dan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Secara umum bisa diartikan sebagai sebuah aktivitas yang dilakukan untuk mengelola Sumber Daya manusia yang memusatkan pada praktik, kebijakan dan juga fungsi yang ada dalam manajemen untuk bisa mencapai tujuan suatu organisasi. Sementara bila dikombinasikan ke dalam sekolah atau pendidikan, manajemen SDM sekolah bisa diartikan sebagai suatu proses penanganan yang dilakukan pada berbagai masalah dengan ruang lingkup yang berhubungan dengan pendidikan agar bisa menunjang berbagai macam aktivitas bidang pendidikan atau struktur organisasi yang ada untuk bisa mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Tantangan yang harus dihadapi adalah sekolah merupakan pencetak sumber daya yang unggul sejalan dengan tujuan pendidikan dan tujuan pembangunan nasional. Maka, orang-orang yang ada didalam dunia Pendidikan harus memiliki kompetensi yang tinggi dalam bidangnya.

Apalagi pada era wabah pandemi Covid-19 seperti saat ini pembelajaran dilakukan secara daring, otomatis penilaiannya juga daring dengan menggunakan aplikasi yang dikuasai yang menuntut adanya penguasaan IT. Penilaian terhadap proses dan hasil belajar tetap harus dilakukan, supaya dapat melakukan penilaian holistik meliputi kompetensi sikap, ketrampilan dan pengetahuan. Untuk mewujudkan semua itu, dibutuhkan sikap kreatif inovatif dari seorang pendidik dalam proses pembelajaran, sehingga akan dihasilkan peserta didik menjadi generasi emas di tahun 2045 yang mampu bersaing dalam kanca global sesuai tuntutan kurikulum 2013. Pada kurikulum 2013, penilaian kompetensi ketrampilan yang dilakukan pendidik harus mengukur ketrampilan 4C (Critical thinking, Creative, Communication, dan Collaboration). Untuk penilaian kompetensi sikap dititikberatkan pada beberapa karakter baik NKRI Go (nasionalisme, kemandirian, religiusitas, integritas dan gotong royong) sedang untuk penilaian kompetensi pengetahuan harus dengan model penilaian HOT (high order thinking).





Pembelajaran yang terjadi juga harus menumbuhkembangkan kemampuan literasi (numerasi, bahasa, sains, digital, finansial, budaya dan kewargaan). Apalagi saat ini diusahakan harus mengintegrasikan STEAM (Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics). Tentu saja pendidik adalah sebagai penggerak. maka tidak akan ada ketenangan dalam menjalani profesi jika tidak mau mengupgrade diri, dengan tetap duduk di zona nyaman jadul.

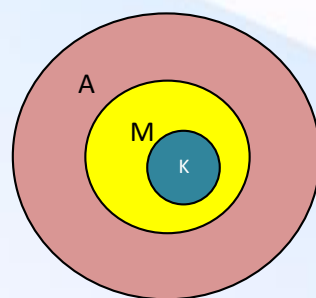
#### D. EVALUASI

##### Latihan 1

1. Jelaskan Hubungan antara Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan
2. Berdasarkan uraian materi diatas menurut saudara mengapa pola hubungan Administrasi, supervisi dan kepemimpinan diperlukan dalam peningkatan kinerja sekolah dan kinerja pembelajaran? Jelaskan analisis anda.
3. Seperti tercantum dalam Pasal 40 ayat 2 bahwa Pendidik dan tenaga kependidikan (secara sendiri atau bersama-sama) memiliki kewajiban dalam proses pembelajaran, sebutkan apasaja dan berikan contoh dari masing-masing subnya.
4. Siapakah Penggerak dalam proses pembelajaran, jelaskan mengapa?
5. Merujuk pada Permendiknas No. 24 tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi sekolah, pada bagian kompetensi teknis urusan administrasi sekolah, ruang lingkup administrasi sekolah terdiri dari?

##### Jawaban Latihan 1

1.



*A = Administration*

*M= Management*

*K= Kepemimpinan*

Menurut **Hoy and Miskel** mengatakan bahwa administrasi menekankan pada stabilitas dan efisiensi sementara kepemimpinan menekankan pada adaptasi perubahan dan mengajak orang-orang untuk menyetujui dan mengikuti apa yang sudah ingin dicapai organisasi sekolah. Pada dasarnya stabilitas efisiensi jelas perlu melakukan adaptasi untuk mempengaruhi bagaimana hal-hal yang bersifat kebaruan dapat diterima dilingkungan organisasi sekolah itu sendiri.



2. Karena pada dasarnya 3 (tiga) elemen tersebut saling mendukung dan melengkapi dalam peningkatan kinerja sekolah dan kinerja pembelajaran.
3. Berdasarkan pasal tersebut maka beberapa kewajiban yang dimaksud adalah sebagai berikut:
  - a. menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis; *(dalam proses pembelajaran tidak monoton dan tidak hanya menjadikan proses pembelajaran menjadi satu arah dan tidak interaktif, dalam kegiatan proses pembelajaran pendidik dan peserta didik harus saling bersinergi agar dapat menciptakan suasana yang dinamis).*
  - b. mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan; *(saat proses pembelajaran berlangsung pendidik dan peserta didik harus menunjukkan bentuk komitmennya dalam proses pembelajaran dimana pendidik sebagai subyek pembelajaran dan peserta didik sebagai objek pembelajaran dan menjalankan aktivitas pembelajaran sesuai dengan komintem awal dalam pembelajaran).*
  - c. memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya. *(tugas terberat yang menjadikan kewajiban itu sendiri harus dijalankan dengan sungguh-sungguh karena pada dasarnya menjaga nama baik itu penting fungsinya untuk dijadikan tolak ukur menjaga kepercayaan)*
4. Guru merupakan penggerak dalam proses pembelajaran dimana guru memiliki tugas untuk menumbuhkembangkan kemampuan literasi (numerasi, bahasa, sains, digital, finansial, budaya dan kewargaan) dan mengintegrasikan kegiatan pembelajaran dengan STEAM (Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics)
5. Pada bagian kompetensi teknis urusan administrasi sekolah, ruang lingkup administrasi sekolah meliputi:
  - a. Administrasi kurikulum;
  - b. Administrasi kesiswaan;
  - c. Administrasi pendidik dan tenaga kependidikan;
  - d. Administrasi bimbingan dan konseling;
  - e. Administrasi tata persuratan dan kearsipan;
  - f. Adminisitrasi humas;
  - g. Administrasi sarana prasarana;
  - h. Administrasi keuangan



## E. KESIMPULAN

Konsep pola hubungan administrasi, supervisi dan kepemimpinan merupakan kerangka dalam Pendidikan nasional. Dari konsep tersebut Pendidikan harus dilaksanakan secara sistematis agar mampu memaksimalkan potensi peserta didik dan mencapai tujuan Pendidikan. Dalam mengelola sekolah yang lebih bermutu harus dilakukan proses administrasi yang baik dalam mendayagunakan sumber daya manusia, peralatan dan perlengkapan, dan lain-lainnya untuk mencapai tujuan pendidikan berkualitas di sekolah. Pengelolaan administrasi perlu didukung oleh manajemen yang baik pula agar semua pengerahan dan pengintegrasian sumber daya sekolah berjalan efisien dan efektif. Administrasi dan manajemen harus dijalankan melalui satu pengarah yang jelas dan mempunyai target-target sasaran kinerja yang terukur. Oleh karena itu, diperlukan praktek kepemimpinan dari kepala sekolah yang mampu mendesain, mengarahkan, dan mengintegrasikan semua komponen organisasi sekolah bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

### TES FORMATIF 1

1. Berdasarkan asal katanya administrasi berarti :
  - a. Pelayan
  - b. Manusia
  - c. Melayani
  - d. Administrator
  - e. Distributor
2. Dibawah ini yang bukan termasuk arti administrasi dalam arti sempit adalah:
  - a. Menghimpun
  - b. Mencatat
  - c. Mengolah
  - d. Melayani
  - e. Menggandakan
3. Yang dikenal sebagai bapak administrasi adalah:
  - a. Frederick Taylor
  - b. Herdy Fayol
  - c. Luther Gullick
  - d. Hendry Fayol
  - e. James Mooney
4. Prinsip dalam administrasi diciptakan agar pelaksanaannya lebih efektif dan efisien, Adapun prinsip tersebut kecuali:
  - a. Planning
  - b. Organizing
  - c. Accounting
  - d. Controlling
  - e. Actuating



5. Administrasi dan manajemen harus dijalankan melalui satu pengarah yang jelas dan mempunyai target sasaran yang tepat agar kinerja dapat terukur, maka diperlukan...
- Pengawasan
  - Anggaran
  - Ketepatan
  - Kinerja
  - Kepemimpinan

### JAWABAN TES FORMATIF 1

- C
- D
- D
- C
- E

### RUMUS PENILAIAN

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 1, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 1 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

### Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 2, Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 1 , dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*





## MODUL 2

### ADMINSITRASI KURIKULUM

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	

#### A. KONSEP ADMINISTRASI KURIKULUM

Konsep kurikulum berkembang sejalan dengan perkembangan teori dan praktik pendidikan, juga bervariasi sesuai dengan aliran atau teori pendidikan yang dianut oleh pakarnya. Perubahan dan pengembangan kurikulum dianggap sebagai salah satu titik krusial di dalam penanganan masalah-masalah pendidikan, khususnya pendidikan formal. Dalam kurikulum terintegrasi filsafat, nilai-nilai pengetahuan, dan perbuatan pendidikan. Kurikulum disusun oleh para ahli pendidikan/ahli kurikulum, ahli bidang ilmu, pendidik, pejabat pendidikan, pengusaha serta unsur-unsur masyarakat lainnya. Rancangan ini dimaksudkan memberi pedoman kepada pelaksana pendidikan, dalam proses pembimbingan perkembangan siswa, untuk mencapai tujuan yang dicitakan oleh siswa sendiri, sekolah, keluarga, maupun masyarakat.

Sedangkan administrasi kurikulum perlu dan penting dalam penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan, agar tujuan pendidikan yang telah dirumuskan dapat di dayagunakan secara efektif dan efisien. Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu (UU No.20 th. 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional).

**Nasution (2008:5)** menekankan bahwa kurikulum adalah suatu rencana yang disusun untuk melancarkan proses belajar-mengajar di bawah bimbingan dan tanggung jawab sekolah atau lembaga pendidikan beserta staf pengajarnya. **Sudjana (2005:3)** menambahkan kurikulum merupakan niat dan harapan yang dituangkan dalam bentuk rencana atau program pendidikan untuk dilaksanakan oleh guru di sekolah. **Sukmadinata (2005) menegaskan bahwa** Kurikulum (*curriculum*) merupakan suatu rencana yang memberi pedoman atau pegangan dalam proses kegiatan belajar mengajar. Dapat disimpulkan bahwa kurikulum merupakan "segala rancangan dan kegiatan pendidikan yang secara maksimal dikembangkan oleh pendidik, untuk meningkatkan potensi kemanusiaan yang ada pada diri seseorang (peserta didik) baik sebagai individu maupun sebagai anggota masyarakat".



Hal ini dibuktikan dengan kegiatan yang menyangkut proses belajar mengajar (PBM) anatara lain:

1. Penyusunan rencana kerja tahunan, semesteran, bulanan dan mingguan;
2. Penyusunan jadwal pembelajaran;
3. Penyusunan ulangan harian;
4. Penyusunan daftar buku yang akan digunakan dalam berbagai kegiatan belajar;
5. Penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran;
6. Penyusunan bahan ajar;
7. Penyusunan media pembelajaran berbasis TPACK;
8. Penyusunan evaluasi pembelajaran.

Hal ini nampak jelas bahwa pada hakikatnya segala upaya dan kegiatan yang dilaksanakan didalam sekolah atau lembaga pendidikan senantiasa diarahkan pada suksesnya PBM. 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. Ada beberapa fungsi dari administrasi kurikulum di antaranya sebagai berikut:

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



5. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar, proses pembelajaran selalu dipantau dalam rangka melihat konsistensi antara desain yang telah direncanakan dengan pelaksanaan pembelajaran. Dengan demikian, ketidaksesuaian antara desain dengan implementasi dapat dihindarkan. Di samping itu, guru maupun siswa selalu termotivasi untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien karena adanya dukungan kondisi positif yang diciptakan dalam kegiatan pengelolaan kurikulum;
6. Meningkatkan partisipasi masyarakat untuk membantu mengembangkan kurikulum, kurikulum yang dikelola secara profesional akan melibatkan masyarakat. khususnya dalam mengisi bahan ajar atau sumber belajar perlu di sesuaikan dengan ciri khas dan kebutuhan pembangunan daerah setempat.

## **B. DASAR HUKUM**

Dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan dan Peraturan Pemerintah RI Nomor 13 Tahun 2015 tentang perubahan kedua Standar Nasional Pendidikan dinyatakan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dikembangkan oleh sekolah dan komite sekolah berpedoman pada standar isi dan standar kompetensi lulusan, serta panduan penyusunan kurikulum yang dibuat oleh BSNP dengan memperhatikan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum. Administrasi Kurikulum dan Pembelajaran mengatur hal-hal berikut:

### **1. Standar Isi**

Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan pendidikan tertentu. Administrasi standar isi diantaranya memuat:

- a. Administrasi struktur kurikulum;
- b. Beban belajar;
- c. Kalender akademik.



## **2. Administrasi standar proses memuat administrasi:**

- a. Perencanaan proses pembelajaran;
- b. Administrasi pelaksanaan proses pembelajaran;
- c. Administrasi penilaian hasil pembelajaran;
- d. Administrasi pengawasan proses pembelajaran.

## **3. Administrasi Penilaian Pendidikan**

- a. Penilaian hasil belajar oleh pendidik;
- b. Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan;
- c. Penilaian hasil belajar oleh pemerintah.

Adapun peran guru dalam administrasi kurikulum yaitu menyusun sebuah kurikulum sebagai pedoman proses kegiatan belajar dan mengajar dalam sebuah instansi guna mensukseskan dan memperlancar kegiatan yang bermanfaat di instansi tersebut. Dengan demikian, kegiatan dalam administrasi kurikulum adalah berbagai kegiatan yang bertujuan untuk melaksanakan dan mengembangkan kurikulum sehingga kurikulum dapat dijadikan sebagai instrumen dalam mencapai tujuan dan sasaran pendidikan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip administrasi, kurikulum kemudian dikembangkan, sehingga dalam pelaksanaannya kurikulum dapat mencapai sasaran pendidikan yang diharapkan. Setidaknya, kegiatan administrasi kurikulum menghendaki agar rumusan kurikulum benar-benar terencana dengan baik, sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik pula.

## **C. ORGANISASI KURIKULUM**

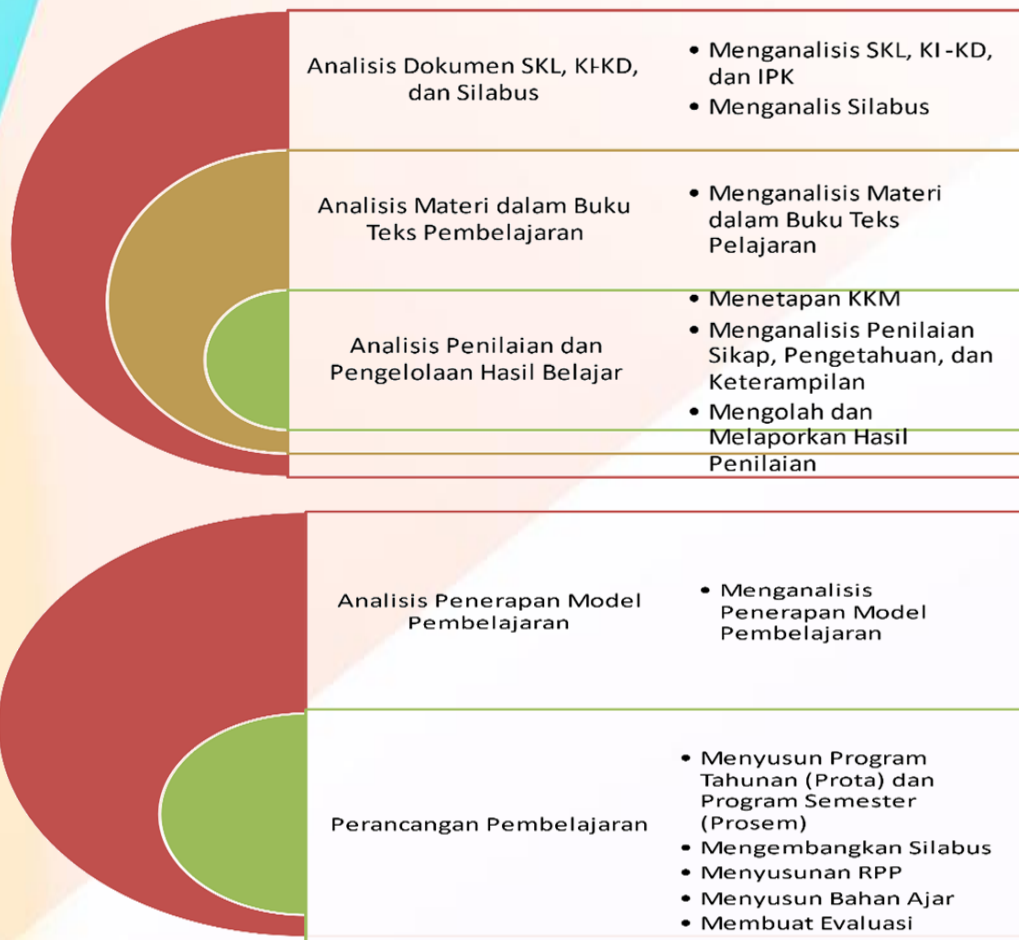
Guru sebagai tenaga pendidik juga harus dapat dilibatkan dalam pengembangan kurikulum. Peran guru dalam pengembangan kurikulum yaitu sebagai pemberian pertimbangan, hal ini dikarenakan guru adalah orang pertama yang mengimplementasikan kurikulum dalam proses pembelajaran dikelas, sehingga butuh sekali masukan dan pertimbangan dari guru. Adapun langkah-langkah dalam pengembangan kurikulum sebagai berikut pada gambar 2.1





Gambar 2.1  
Langkah-langkah pengembangan kurikulum

Guru professional harus mampu mengembangkan perangkat pembelajaran sebelum melaksanakan pembelajaran di dalam kelas. Pembelajaran yang baik harus dipersiapkan secara baik pula lengkap dengan semua kereta perangkat pembelajaran. Maka dalam Menyusun kereta perangkat tersebut guru harus memahami secara administrasi mulai dari gerbong pertama hingga gerbong terakhir. Gerbong pertama diisi dengan Analisis KI dan KD kemudian Membuat rencana kegiatan pembelajaran (RPP), gerbong kedua berisi bahan ajar atau modul pembelajaran yang telah guru buat, gerbong ketiga terdapat media pembelajaran, gerbong ke empat terdapat lembar kerja peserta didik (LKPD), gerbong ke lima terdapat instrumen penilaian. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam prinsip menyusun kurikulum sebelum guru melaksanakan pembelajaran diantaranya adalah sebagai berikut:



Gambar 2.2  
Prinsip Penyusunan Kurikulum Pembelajaran

**Standar Kompetensi Lulusan** adalah kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang diharapkan dapat dicapai setelah menyelesaikan masa belajarnya disatuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. **Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 20 Tahun 2016 Tentang standar Kompetensi Lulusan (SKL).**

**Kompetensi dasar** berisi kemampuan dan muatan pembelajaran untuk mata pelajaran yang mengacu pada Kompetensi Inti. Kompetensi dasar dirumuskan untuk mencapai Kompetensi Inti.



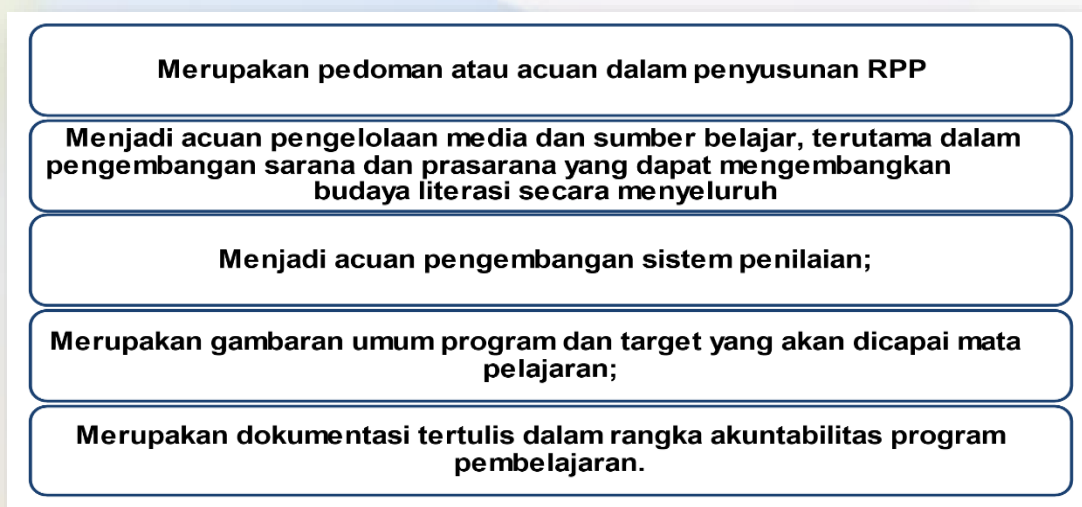
## Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 24 Tahun 2016 Tentang standar Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar

**Indikator pencapaian kompetensi (IPK)** merupakan penanda pencapaian KD yang ditandai oleh perubahan perilaku yang dapat diukur. IPK dikembangkan sesuai dengan karakteristik siswa, mata pelajaran, satuan pendidikan, potensi daerah dan dirumuskan dalam kata kerja operasional yang terukur dan/atau dapat diobservasi.



Gambar 2.3  
Keterkaitan SKL, KI, KD, Pembelajaran

**Silabus adalah** rencana pembelajaran suatu mata pelajaran yang merupakan penjabaran Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar ke dalam indikator pencapaian kompetensi, materi pokok, kegiatan pembelajaran, dan penilaian. Adapun fungsi dan manfaat silabus antara lain:



Gambar 2.4  
Fungsi dan Manfaat Silabus



## D. EVALUASI

### Latihan 2

Buatlah mind mapping dalam sebuah ruang lingkup Administrasi Pendidikan dengan kreativitas yang anda miliki, kemudian hasil di upload melalui Online Learning Uhamka (OLU)

1. Mengapa diperlukan pengelolaan administrasi kurikulum di sekolah?
2. Ada beberapa fungsi dari administrasi kurikulum,, tuliskan fungsi tersebut dengan singkat dan jelas!
3. Dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan dan Peraturan Pemerintah RI Nomor 13 Tahun 2015 tentang perubahan kedua Standar Nasional Pendidikan dinyatakan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Berdasarkan pernyataan tersebut administrasi kurikulum dan pembelajaran mengatur hal apa saja jelaskan?
4. Guru mempunyai peran penting dalam administrasi kurikulum, menurut anda bagaimana peran guru tersebut?
5. Seorang guru profesional salah satu kompetensi yang harus dikuasai adalah membuat sebuah perangkat pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan pembelajaran, menurut anda tahapan apa sajakah yang dapat guru lakukan dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran tersebut?

### Jawaban Latihan 2

1. Administrasi kurikulum perlu dan penting dalam penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan, agar tujuan pendidikan yang telah dirumuskan dapat di dayagunakan secara efektif dan efisien. Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu (UU No.20 th. 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional).
2. 1) Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya kurikulum,; 2) Meningkatkan keadilan (equity) dan kesempatan pada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal,; 3) Meningkatkan relevansi dan efektivitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar peserta didik; 4) Meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, 5) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar; 6) Meningkatkan partisipasi masyarakat untuk membantu mengembangkan kurikulum.





3. Dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005
  - a. Standar Isi Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan pendidikan tertentu.
  - b. Administrasi standar proses memuat administrasi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan, penilaian hasil dan pengawasan.
  - c. Administrasi Penilaian Pendidikan memuat antara lain, penilaian hasil belajar pendidik, penilain hasil belajar satuan Pendidikan, penilaian belajar oleh pemerintah.
4. Adapun peran guru dalam administrasi kurikulum yaitu menyusun sebuah kurikulum sebagai pedoman proses kegiatan belajar dan mengajar dalam sebuah instansi guna mensukseskan dan memperlancar kegiatan yang bermanfaat di instansi tersebut
5. Menyusun kereta perangkat tersebut guru harus memahami secara administrasi mulai dari gerbong pertama hingga gerbong terakhir. Gerbong pertama diisi dengan Analisis KI dan KD kemudian Membuat rencana kegiatan pembelajaran (RPP), gerbong kedua berisi bahan ajar atau modul pembelajaran yang telah guru buat, gerbong ketiga terdapat media pembelajaran, gerbong ke empat terdapat lembar kerja peserta didik (LKPD), gerbong ke lima terdapat instrumen penilaian

## **E. KESIMPULAN**

1. Pengelolaan administrasi sekolah menuntut partisipasi aktif dari berbagai pihak dalam perumusan kebijakan, transparansi dan akuntabilitas, sehingga dapat mendorong peningkatan mutu pendidikan.
2. Administrasi kurikulum merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara continue terhadap situasi belajar mengajar secara efektif dan efisien demi membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.
3. Kegiatan administrasi kurikulum yang terpenting disini dapat disebutkan dua hal yaitu, kegiatan yang amat erat kaitannya dengan tugas guru dan kegiatan yang erat kaitannya dengan proses belajar-mengajar.



4. Dalam pelaksanaan mengajar di kelas, guru menyempatkan perhatian hanya pada interaksi proses belajar mengajar. Namun demikian, fisik, ruangan dan aktivitas kelas tidak luput dari perhatiannya, justru sudah di mulai semenjak memasuki ruangan belajar. Oleh karena itu, selama guru berada dalam kelas terbagi menjadi tiga tahap yaitu, tahap persiapan, pelaksanaan pelajaran, dan tahap penutupan.
5. Perencanaan kurikulum pendidikan harus mengasimilasi dan mengorganisasi informasi dan data secara intensif yang berhubungan dengan pengembangan program lembaga atau sekolah. Informasi dan data yang menjadi area utama adalah kekuatan sosial, perlakuan pengetahuan, Pertumbuhan dan Perkembangan Manusia.
6. Peran guru dalam administrasi kurikulum yaitu menyusun sebuah kurikulum sebagai pedoman proses kegiatan belajar dan mengajar dalam sebuah instansi guna mensukseskan dan memperlancar kegiatan yang bermanfaat di instansi tersebut.

## **TES FORMATIF 2**

1. Kurikulum menjadi salah satu unsur penting dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah, maka butuh strategi dalam pelaksanaannya agar dapat diimplementasikan dengan baik yang bukan termasuk strategi pelaksanaan kurikulum berikut ini kecuali;..
  - a. Sistem penilaian
  - b. Pengaturan kegiatan sekolah secara keseluruhan
  - c. Kinerja guru
  - d. Pelaksanaan pembelajaran
  - e. Bimbingan dan penyuluhan
2. Guru mempunyai peran penting dalam pelaksanaan kurikulum di sekolah antara lain yaitu:
  - a. Pemberi pertimbangan dan pelaksana pengembangan kurikulum sekolah
  - b. Pengawas kegiatan pembelajaran dan penilaian di sekolah
  - c. Pelaksana dan penentu kebijakan dalam proses pembelajaran
  - d. Pemberi keputusan dalam menentukan kurikulum yang tepat untuk siswa
  - e. Pengawas dalam pelaksanaan kurikulum agar tepat sasaran
3. Silabus merupakan rencana pembelajaran suatu mata pelajaran yang merupakan kompetensi inti dan kompetensi dasar ke dalam indikator pencapaian kompetensi, materi pokok, kegiatan pembelajaran dan penilaian, maka sebagai acuan guru dalam membuat perangkat pembelajaran. Adapun fungsi dari silabus antara lain kecuali:



- a. Menjadi acuan pengembangan system penilaian
  - b. Merupakan pedoman atau acuan dalam penyusunan RPP
  - c. Menjadi acuan pengelolaan media dan sumber belajar
  - d. Merupakan gambaran umum program dan target capaian mata pelajaran
  - e. Menjadi acuan guru untuk target dan sasaran kelulusan siswa
4. Dalam pelaksanaan mengajar dikelas guru melakukan interaksi dua arah dan saling berkolaborasi, guru tidak boleh terlepas dari RPP yang telah dibuatnya meskipun pada kenyataannya tetap menyesuaikan kondisi dan situasi kelas, maka idealnya ada tiga tahapan guru mempersiapkan proses pembelajaran yaitu:
- a. Pembukaan, kolaborasi, penutupan
  - b. Pembukaan proses pembelajaran, penutupan
  - c. Persiapan, proses pembelajaran, penilaian
  - d. Persiapan, proses pelaksanaan pembelajaran, penutupan
  - e. Pembukaan, inti, penilaian
5. Kereta perangkat pembelajaran yang harus guru siapkan dalam kegiatan pembelajaran dikelas yaitu, kecuali;
- a. RPP, LKPD, Bahan Ajar, Media, Instrumen Penilaian
  - b. RPP, Sumber Belajar, Media, Instrumen Evaluasi
  - c. Silabus, RPP, Sumber belajar, Media, Penilaian
  - d. Silabus, RPP, Sumber belajar, Media, Penilaian, Instrumen Penilaian
  - e. Prota-Prosem, Silabus, RPP, Bahan Ajar, Instrumen Penilaian

### **JAWABAN TES FORMATIF 2**

1. C
2. A
3. E
4. D
5. A

### **RUMUS PENILAIAN**

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 2, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 5 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$



---

### **Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara**

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 3, Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 2 , dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*





## MODUL 3

### ADMINISTRASI KESISWAAN

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	

#### A. KONSEP ADMINISTRASI KESISWAAN

Saudara mahasiswa tentu kalian mengetahui keberadaan siswa dalam proses pendidikan sangatlah penting. Siswa merupakan unsur terpenting yang sangat penting dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Lembaga pendidikan didirikan untuk kepentingan siswa. Administrasi kesiswaan merupakan bagian dari kegiatan administrasi pendidikan yang dilaksanakan di sekolah. Administrasi kesiswaan merupakan usaha dan kegiatan yang meliputi pengaturan tentang administrasi yang berkaitan dengan siswa dalam upaya mengembangkan potensi siswa. Administrasi Kesiswaan berhubungan dengan Tata Usaha dalam penyimpanan data-data siswa.

Pengertian Administrasi kesiswaan adalah usaha dan kegiatan yang meliputi pengaturan tentang administrasi yang berkaitan dengan siswa dalam upaya mengembangkan potensi siswa. Administrasi bidang kesiswaan mencakup ruang lingkup pencatatan data dan pelaporan. Ditinjau dari segi pembinaan maupun segi penertiban administrasi, masalah pencatatan data dan pelaporan ini sangat penting. Keduanya sama penting dan saling berkaitan, dan untuk itu perlu disediakan format-format untuk menunjang pencatatan dan pelaporan tersebut.

Tujuan administrasi kesiswaan (peserta didik) adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik sejak masuk hingga lulus sekolah. Pengaturan kegiatan peserta didik tersebut diarahkan pada peningkatan mutu kegiatan belajar-mengajar baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler, sehingga memberikan kontribusi bagi pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah, serta tujuan pendidikan secara keseluruhan.

Pencatatan data berasal dari beberapa sumber yang diambil dari kegiatan pencatatan selama program pendidikan berlangsung, berikut ini penulis membagi kegiatan administrasi di sekolah/madrasah berdasarkan kalender akademik sebagaimana dibawah ini:



### **1. Awal tahun pelajaran**

- a. Penerimaan siswa baru;
- b. Pendataan calon siswa baru;
- c. Mengelola data Siswa Baru.

### **2. Selama tahun pelajaran**

- a. Membuat dan mengelola buku induk siswa;
- b. Membuat dan mengelola buku klaper;
- c. Mendata jumlah siswa menurut asal, kelas dan jenis kelamin;
- d. Jumlah siswa menurut usia, kelas dan jenis kelamin;
- e. Papan absensi siswa;
- f. Buku rekapitulasi absensi harian siswa;
- g. Buku absensi bulanan;
- h. Buku rekapitulasi tahunan absensi siswa;
- i. Surat permohonan pindah sekolah;
- j. Surat keterangan pindah sekolah;
- k. Mutasi siswa selama semester.

### **3. Akhir Tahun Pelajaran**

- a. Mendata dan melaporkan calon peserta UAS/UAN;
- b. Menyiapkan tanda peserta UAS/UAN;
- c. Mendata dan mengarsipkan tabel peserta dalam prestasi UAS/UAN;
- d. Pendaftaran masuk kejenjang lebih tinggi;
- e. Daftar naik kelas/tidak naik kelas;
- f. Rekapitulasi berhasil tidaknya siswa;
- g. Raport.

Dar isinilah betapa pentingnya administrasi kesiswaan bagi sekolah khususnya sekolah dasar, menengah dan atas. Khusus dalam bidang administrasi kesiswaan. Kepala sekolah selaku koordinator pelaksana administrasi kesiswaan bertanggung jawab penuh atas terlaksananya kegiatan keadministrasian tersebut, diantaranya yaitu kegiatan :

1. Penerimaan siswa baru;
2. Pengelompokan siswa;
3. Kehadiran dan ketidakhadiran siswa di sekolah;



4. Penilaian kemajuan siswa;
5. Laporan kemajuan siswa;
6. Naik tidaknya siswa;
7. Bimbingan kepada siswa;
8. Pelayanan kesehatan siswa;
9. Mutasi siswa.

Data dan informasi yang menggambarkan pertumbuhan dan perkembangan siswa baik perorangan maupun kelompok perlu dihimpun, dicatat dan diperlihora secara cermat dan teratur, sejak pertama kali siswa terdaftar di sekolah sampai siswa tersebut tamat sekolah. Rangkaian kegiatan menghimpun, mencatat dan memelihara data informasi mengenai siswa termasuk dalam bidang pelayanan ketatausahaan sekolah. Rangkaian kegiatan ini tidak selamanya dikerjakan kepala sekolah tetapi ia melimpahkan sebagian pekerjaan ketatausahaan kepada guru dan pegawai tata usaha. Ikut sertanya guru dalam hal mengerjakan urusan administrasi sekolah secara keseluruhan adalah wajar, karena administrasi kelas merupakan bagian yang tak terpisahkan daripada administrasi sekolah. Dengan demikian guru khususnya guru kelas dan wali kelas tidak dapat "melepaskan diri" dari urusan administrasi kelas dan sekolah, karena seorang guru sekolah dasar/menengah dan atas, pada hakekatnya adalah seorang "administrator pendidikan".

Berdasarkan uraian di atas, maka kepala sekolah, kepala tata usaha dan guru bersama-sama petugas ketatausahaan lainnya memikul tanggungjawab dalam hal mengurus administrasi kesiswaan khususnya dalam menghimpun, mencatat, memelihara data/atau informasi seluruh aspek perkembangan siswa. Salah satu organisasi siswa adalah OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) yang resmi diakui dan diselenggarakan oleh sekolah/madrasah. Dewasa ini kegiatan siswa dibawah OSIS ini berkembang pesat seperti Rohis, PMR, Pramuka, Kelompok kajian teknologi dan sebagainya. Oleh karena itu agar organisasi yang ada ini berjalan dengan baik, maka pengaturannya perlu ditata sedemikian rupa agar sesuai dengan tujuan organisasi yaitu pengembangan pengetahuan dan kemampuan penalaran, pengembangan keterampilan dan pengembangan sikap, selaras dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Contoh kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan disekolah melalui OSIS adalah sebagai berikut:



1. Kegiatan pengembangan ilmu pengetahuan dan kemampuan penalaran
  - a. Diskusi, temu karya, seminar dan kelompok diskusi;
  - b. Penelitian;
  - c. Karya wisata;
  - d. Buletin, media kampus;
  - e. Penelitian, percobaan akademis.
2. Kegiatan pengembangan keterampilan berdasarkan hobi
  - a. Latihan kepemimpinan dasar;
  - b. PMR;
  - c. UKS;
  - d. Pramuka;
  - e. Pecinta alam;
  - f. Olahraga;
  - g. Group Kesenian;
  - h. Dll.
3. Kegiatan-kegiatan pengembangan sikap
  - a. Pengumpulan dana sosial/amal;
  - b. Kegiatan hari-hari besar nasional dan keagamaan;
  - c. Membantu masyarakat yang kena musibah.

Penyimpanan data tersebut harus ditangani oleh satu orang saja, jika ditangani oleh beberapa orang maka akan mempersulit dalam pencariannya. Administrasi murid dibagi dalam berbagai file, diantaranya:

1. Buku Induk  
Buku Induk berisi tentang data pribadi siswa yang meliputi : nama siswa, nama orang tua, tempat tanggal lahir, alamat siswa, alamat orang tua, dll yang meliputi tentang siswa itu sendiri;
2. Presensi Siswa  
Berisi tentang kehadiran siswa setiap hari selama 1 bulan dan setelah itu direkap sebagai laporan kepada wali kelas;
3. Jurnal Kelas  
Berisi tentang kegiatan proses belajar mengajar dalam kelas perjam pelajaran.





4. Laporan Hasil Nilai Siswa  
Berisi tentang hasil nilai yang telah dilaksanakan dalam 1 semester oleh siswa;
5. Surat-surat keterangan keperluan siswa.

Tujuan Administrasi kesiswaan adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik dari mulai masuk sampai lulus sekolah. Pengaturan kegiatan peserta didik tersebut diarahkan pada peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar baik intra maupun ekstrakurikuler, sehingga memberikan kontribusi bagi pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah serta tujuan pendidikan secara keseluruhan.

## **B. KEGIATAN ADMINISTRASI KESISWAAN**

Dalam penerimaan siswa baru perlu dilakukan proses seleksi dan pencatatan siswa yang memasuki sekolah atau lembaga pendidikan setelah para calon siswa tersebut memenuhi persyaratan yang ditentukan oleh sekolah. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam administrasi kesiswaan tersebut antara lain:

### **1. Mengatur Kegiatan Penerimaan Siswa Baru**

Ada beberapa kegiatan yang harus dilakukan berkaitan dengan program penerimaan siswa baru itu antara lain:

#### **a. Pembentukan panitia penerimaan calon siswa**

Panitia ini dibentuk oleh sekolah (kepala sekolah) yang bertugas untuk tahun yang bersangkutan. Panitia ini bertugas untuk membuat publikasi tentang penerimaan siswa, menyiapkan formulir pendaftaran, menerima pendaftaran, menyelenggarakan testing dan penyampaian hasil tes. Untuk itu panitia harus menyusun program kerja antara lain mengenai bentuk kegiatan, jadwal waktu kegiatan, pembagian kerja antara anggota panitia yang melaksanakan pekerjaan, jumlah calon yang akan diterima, sarana dan prasarana yang dibutuhkan, serta rencana pembiayaan dan kegiatan-kegiatan lain yang berkenaan dengan penerimaan siswa baru tersebut.

#### **b. Penetapan daya tampung**

Penetapan daya tampung dimaksudkan untuk mengetahui jumlah siswa yang akan diterima sesuai dengan kemampuan sekolah.



Penetapan daya tampung ini dilakukan dengan jalan menghitung jumlah ruangan/kelas, meja, kursi yang tersedia, disamping siswa yang tinggal kelas. Sebelum sekolah menerima siswa baru terlebih dahulu harus ditetapkan daya tampung sekolah yang bersangkutan. Hal ini dapat diketahui dengan menghitung berapa banyak lokal yang tersedia untuk dapat menampung calon siswa baru dan berapa jumlah daya tampung masing-masing lokal tersebut, dan setelah itu dikurangi jumlah siswa yang tidak naik kelas. Dengan cara demikian akan dapat diketahui berapa daya tampung dari sekolah dimaksud.

**c. Penetapan persyaratan calon**

Persyaratan calon siswa yang akan diterima pada suatu sekolah tergantung pada jenis dan tingkatan sekolah yang bersangkutan, berupa persyaratan yang bersifat administratif dan yang bersifat akademik.

**d. Seleksi calon**

Untuk menetapkan calon yang akan diterima dapat dilakukan dengan jalan melaksanakan seleksi terhadap calon-calon yang bersangkutan. Seleksi tersebut dapat berupa seleksi persyaratan administratif yang harus dipenuhi oleh calon. Semua bahan yang ada kaitannya dengan persyaratan administratif harus diperiksa. Bagi calon yang tidak dapat memenuhi persyaratan administratif maka calon tersebut dinyatakan gugur atau tidak dapat diterima. Sesudah seleksi persyaratan administratif selesai dilakukan maka seleksi selanjutnya berkenaan dengan persyaratan yang bersifat akademik. Seleksi ini biasanya dilakukan dengan banyak cara antara lain melalui tes dan melalui non tes. Cara non tes dapat dilakukan hanya dengan melihat prestasi belajar calon sebelumnya dengan melihat STTB atau nilai lapor terakhir yang mereka peroleh pada sekolah asal mereka. Sedangkan melalui tes dapat dilakukan dengan menggunakan tes yang telah dipersiapkan terlebih dahulu, atau dengan kata lain calon harus mengikuti ujian saringan. Mereka yang diterima adalah mereka yang mendapat nilai yang melewati batas lulus sesuai dengan yang telah ditetapkan dan juga sesuai dengan daya tampung sekolah yang bersangkutan.



#### e. **Pengumuman hasil tes**

Pengumuman dapat melalui media massa seperti surat kabar dan sebagainya, tetapi dapat juga hanya menggunakan papan pengumuman di sekolah atau dengan mengirimkan hasil seleksi tersebut kepada calon siswa yang bersangkutan. Adapun maksud atau tujuan pengumuman ini ialah agar diketahuinya siswa yang dapat diterima di sekolah tersebut maupun yang tidak.

### 2. **Mengatur Kegiatan Orientasi Siswa Baru**

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam masa orientasi ini antar lain :

- a. Perkenalan;
- b. Penjelasan tata tertib sekolah;
- c. Penjelasan tentang fasilitas sekolah.

### 3. **Pengelolaan Kelas**

Proses pendidikan akan berjalan dengan baik apabila interaksi antara guru dengan murid berada dalam suasana yang mendukung, dimana siswa/murid dalam kondisi yang kondusif. Pengelolaan kelas merupakan upaya mengelola siswa di kelas yang dilakukan untuk menciptakan dan mempertahankan kondisi kelas yang menunjang program pengajaran dengan jalan memotivasi siswa agar selalu berperan aktif dalam pendidikan di sekolah, dalam kegiatan ini guru harus dapat memotivasi dan mengendalikan kehadiran siswa dalam mengikuti pelajaran. Pada umumnya sekolah harus dapat mengendalikan kehadiran siswa tersebut, menerapkan atau menggunakan sistem absensi pada setiap siswa. Pengabsenan itu biasanya dilakukan setiap hari belajar, yaitu pada waktu jam pelajaran dimulai, dan sewaktu pelajaran diakhiri. Ada beberapa alat yang dapat digunakan untuk melakukan pencatatan kehadiran siswa tersebut antara lain:

#### a. **Papan absensi harian murid/siswa perkelas**

Papan absensi harian murid/siswa perkelas diletakkan pada masing-masing kelas dan diisi oleh guru kelas (wali kelas) atau badan pengurusan kelas. Hal ini dimaksudkan agar murid-murid dan guru-guru akan dapat mengetahui siapa murid-murid yang tidak hadir pada hari yang dimaksud.



b. **Buku absensi harian murid**

Buku ini dimiliki oleh semua guru, yang digunakan untuk mengabsensi kehadiran murid setiap hari. Data yang ada pada absensi harian akan digunakan oleh guru untuk bahan pertimbangan laporan kemajuan belajar murid/siswa.

c. **Rekapitulasi absensi murid**

Data absensi murid ini sangat diperlukan oleh kepala sekolah dan Ka Kandep Diknas setempat untuk tujuan peningkatan pembinaan pendidikan. Disamping kegiatan-kegiatan di atas juga perlu dilakukan kegiatan pencatatan murid di kelas. Pencatatan ini dapat dilakukan dengan menggunakan daftar murid di kelas, grafik prestasi belajar, dan daftar kegiatan murid.

4. **Pembinaan Disiplin Murid/Siswa**

Disiplin merupakan aspek yang penting di dalam pembinaan siswa/murid, karena dengan disiplin tersebut murid/siswa menyadari bahwa dalam hidup bermasyarakat perlu adanya disiplin, dan tanpa disiplin akan menimbulkan kekacauan. Disiplin adalah suatu keadaan dimana sikap, penampilan dan tingkah laku murid harus sesuai dengan tatanan nilai, norma dan ketentuan-ketentuan yang berlaku di sekolah/kelas dimana mereka berada. Ada beberapa teknik yang dapat digunakan dalam membina disiplin tersebut antara lain:

- a. Adanya aturan yang jelas;
- b. Adanya kekonsistenan dalam menjalankan disiplin;
- c. Adanya hukuman dan ganjaran bagi yang melanggar disiplin tersebut.

Disamping itu murid/siswa juga harus mengetahui dan memahami tata tertib yang berlaku di sekolah yang bersangkutan. Suatu hal yang harus diciptakan ialah bagaimana supaya murid merasa tidak terpaksa mentaati aturan atau tata tertib tersebut.

5. **Mengatur Pemberian Bimbingan dan Penyuluhan**

Pada umumnya siswa membutuhkan layanan bimbingan dan penyuluhan tersebut antara lain dalam menentukan:





- a. Pilihan bidang studi;
- b. Penyesuaian kepada situasi sekolah, seperti memperoleh perasaan diterima dan pertumbuhan pribadi;
- c. Kesukaran dalam belajar;
- d. Kesukaran yang bertalian dengan keluarga dan lingkungan;
- e. Gagal dalam bidang studi tertentu;
- f. Kebutuhan dan kesempatan akan rekreasi;
- g. Kurang minat akan bidang studi tertentu;
- h. Kurang percaya diri;
- i. Hambatan-hambatan fisik, mental, emosi dan penyesuaian diri;
- j. Pilihan pekerjaan/pengisiran waktu senggang;
- k. Pertentangan antara ambisi dengan kesanggupan siswa.

Untuk itu diperlukan data yang berkaitan dengan masalah yang dihadapi murid/siswa tersebut antara data mengenai:

- a. Identitas pribadi;
- b. Keadaan keluarga dan lingkungan sosial;
- c. Data psikis murid/siswa.

Adapun tujuan pemberian bimbingan di sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Secara umum diharapkan agar siswa setelah mengikuti bimbingan akan dapat:
  - 1) Mengembangkan pengertian dan pemahaman terhadap diri mereka sehubungan dengan kemajuan belajar yang dicapai;
  - 2) Mengembangkan pengetahuan tentang dunia kerja dan kesempatan kerja, serta tanggung jawab memiliki kesempatan kerja tertentu sesuai dengan tingkat pendidikan yang diisyaratkan;
  - 3) Mengembangkan kemampuan untuk memilih dan mempertemukan pengetahuan tentang dirinya dengan informasi kesempatan yang ada secara tepat dan bertanggung jawab;
  - 4) Memberikan penghargaan terhadap kepentingan dan harga diri orang lain.
- b. Secara khusus diharapkan agar siswa setelah mendapatkan pelayanan bimbingan dapat :
  - 1) Mengatasi kesulitan dalam memahami dirinya sendiri;



- 2) Mengatasi kesulitan dalam memahami lingkungan;
- 3) Mengatasi kesulitan dalam mengidentifikasi pemecahan masalah yang dihadapi;
- 4) Mengatasi kesulitan dalam menyalurkan kemampuan dan bakat dalam bidang pendidikan dan kemungkinan mendapatkan pekerjaan secara tepat.

#### 6. **Pengelolaan Osis (Organisasi Siswa Intra Sekolah)**

OSIS merupakan organisasi siswa yang resmi diakui keberadaannya di setiap sekolah. Melalui OSIS ini diharapkan siswa akan dapat mengatur dan melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler secara teratur dan secara baik di bawah pengawasan sekolah. Ada dua aspek yang berkaitan dengan OSIS ini yaitu aspek organisasi dan aspek kegiatan. Dalam aspek organisasi perlu diarahkan mengenai:

- a. Fungsi dan kewenangan serta jenis-jenis kegiatan yang ditangani oleh masing-masing tingkat;
- b. Cara penyusunan pengurusan;
- c. Cara menyusun rencana kerja OSIS;
- d. Cara melaksanakan kegiatan OSIS sebagai kegiatan organisasi.

Selanjutnya berkenaan dengan aspek kegiatan maka OSIS tersebut hendaklah diarahkan pada kegiatan dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah yang meliputi :

- a. Pengembangan pengetahuan dan kemampuan nalar peserta didik;
- b. Pengembangan keterampilan serta minat peserta didik;
- c. Pengembangan sikap terhadap diri sendiri, terhadap masyarakat, maupun sikap terhadap Tuhan.

OSIS sebagai tempat penyaluran bakat dan minat anak perlu mendapat perhatian yang cukup dari pihak guru. Untuk mengatur kegiatan tersebut perlu diperhatikan:

- a. Sistem kerja organisasi;
- b. Sistem komunikasi;
- c. Materi kegiatan.



## 7. **Pengelolaan Data Siswa**

Setiap sekolah hendaklah menata data siswa secara rapi, tertib, dan teratur, sehingga sewaktu-waktu data tersebut diperlukan akan mudah ditemukan. Ada tiga macam data siswa yang penting dikelola oleh sekolah, yakni:

- a. Data tentang identitas yang meliputi nama siswa, nomor induk siswa, pas photo siswa, jenis kelamin, tempat dan tanggal lahir, kewarganegaraan, agama, anak keberapa, alamat, asal sekolah, tanggal diterima di kelas, nama orang tua, pendidikan, pekerjaan, tanggal keluar, alasan keluar di kelas, tanggal kelulusan, No.STTB, melanjutkan ke, pindah ke, pada kelas, dan tanggal;
- b. Data tentang hasil belajar, yang meliputi nama siswa, kelas dan tahun, program dan pendidikan yang ditempuh, nama bidang studi, nilai yang diperoleh setiap semester dan tahun, frekuensi kehadiran, sakit, izin, dan lain-lain, keterangan naik kelas atau tidak, dan keterangan lulus atau tidak lulus;
- c. Data tentang presensi siswa meliputi bulan, kelas, jumlah hadir, nomor urut, nama siswa, catatan hadir tiap hari. Disamping itu juga dibuat rekapitulasi dari data presensi sehari-hari untuk setiap kelas, yang memuat jumlah siswa yang terdaftar, jumlah siswa yang masuk, jumlah siswa yang tidak masuk karena sakit, izin, dan alasan lain untuk setiap kelas. Data rekapitulasi ini biasanya ditempelkan di dinding kelas yang bersangkutan, sehingga setiap guru masuk yang mengajar dikelas tersebut mengetahui keadaan kehadiran siswa.

## 8. **Promosi dan Mutasi**

Promosi dan Mutasi merupakan salah satu fase dalam pembinaan murid/siswa. Promosi merupakan perpindahan murid/siswa dari satu kelas ke kelas yang lebih tinggi setelah memenuhi persyaratan tertentu. Promosi ini dilaksanakan berpedoman kepada norma-norma kenaikan kelas yang ditetapkan bersama, antar guru-guru dengan kepala sekolah. Keputusan kenaikan kelas ini hendaklah diambil dari landasan yang mewakili sosok murid secara utuh, baik ditinjau dari aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik, ada beberapa prinsip promosi yang harus diperhatikan oleh setiap guru yaitu:



- a. Promosi dilaksanakan atas dasar pertimbangan berbagai hal tentang murid secara pribadi;
- b. Promosi harus mempertimbangkan aspek kognitif, psikomotori, dan afektif yang dicapai oleh murid;
- c. Promosi harus mempertimbangkan laju perkembangan prestasi yang dicapai oleh murid;
- d. Promosi mempertimbangkan mata pelajaran yang akan dipelajari murid/siswa di kelas yang lebih tinggi.

Disamping yang dimaksud dengan mutasi adalah perpindahan murid dari satu sekolah ke sekolah lainnya karena alasan-alasan tertentu. Mutasi ini merupakan hak bagi setiap murid/siswa, oleh sebab itu pihak sekolah harus memberikan kesempatan kepada murid/siswa untuk menggunakan haknya. Adapun prosedur-prosedur mutasi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Orang tua atau wali murid harus mengajukan surat permohonan pindah sekolah anaknya kepada kepala sekolah asal, dengan menggunakan format yang telah disediakan;
- b. Selanjutnya setelah kepala sekolah asal mempelajari dan menyetujui perpindahan tersebut, maka kepala sekolah mengeluarkan surat pindah;
- c. Setelah anak tersebut diterima di sekolah yang dituju, isian (nama sekolah, status sekolah, alamat, desa/kelurahan, kecamatan, kab/kodya, provinsi, diterima tanggal, di tingkat/kelas) dikirim ke sekolah asal.

Surat keterangan yang dikeluarkan oleh surat asal sangat penting sekali dilakukan karena secara hukum telah terlepas tanggung jawab sekolah kepada siswa yang bersangkutan, dan kalau terjadi hal-hal negatif dari siswa tersebut maka sekolah lama terhindar dari tuntutan hukum.

Berdasarkan uraian tentang kegiatan-kegiatan administrasi kesiswaan di atas pemakalah berpendapat bahwa kegiatan-kegiatan tersebut bertujuan agar teraturnya proses belajar mengajar di sekolah tersebut sehingga mudah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara umum, maupun tujuan dari sekolah tersebut secara khusus.





### **C. INSTRUMEN ADMINISTRASI KESISWAAN**

Untuk mempermudah dan memperlancar jalannya administrasi kesiswaan maka perlu ditunjang oleh berbagai instrumen atau alat kelengkapan yang diperlukan. Instrumen yang dimaksud antara lain berupa buku-buku, format-format yang digunakan untuk merekam semua data dan informasi yang berkenaan dengan siswa. Adapun instrumen-instrumen yang dimaksud antara lain:

#### **1. Buku Induk**

Buku induk merupakan buku pokok, karena didalamnya memuat semua informasi yang dianggap lengkap mengenai keadaan siswa. Informasi tersebut dapat meliputi identitas pribadi siswa sampai pada informasi mengenai nilai-nilai hasil belajar yang diperoleh siswa selama belajar di sekolah yang bersangkutan. Buku induk ini sangat penting dimiliki oleh setiap sekolah karena melalui buku induk ini akan dapat diketahui berapa jumlah siswa yang terdaftar, identitas siswa secara lengkap.

#### **2. Buku Klaper**

Buku ini berfungsi untuk membantu buku induk memuat data murid yang penting-penting. Pengisiannya dapat diambil dari buku induk tetapi tidak selengkap buku induk itu. Daftar nilai juga tercatat. Kegunaan utama buku klaper adalah untuk memudahkan mencari data murid, apalagi belum diketahui nomor induknya. Hal ini mudah ditemukan dalam buku klaper karena nama murid disusun menurut abjad.

#### **3. Buku /Daftar Keadaan Siswa**

Buku ini menggambarkan keadaan jumlah keseluruhan siswa di sekolah. Biasanya gambaran keadaan siswa di suatu sekolah akan terus teridentifikasi setiap bulannya.

#### **4. Daftar Hadir Siswa**

Daftar hadir siswa ini dibuat untuk mengendalikan keaktifan siswa mengikuti kegiatan di sekolah.

#### **5. File Penyimpan Berkas Siswa**

Berkas-berkas yang sifatnya terlepas-lepas perlu diarsipkan dengan baik oleh sekolah, misalnya foto copy STTB, akte kelahiran, surat keterangan pindah dan sebagainya.



Semua berkas itu sebaiknya dibundelkan menurut kelompok masing-masing, sehingga berkas itu akan mudah ditemukan bila diperlukan. Peranan Guru dalam Administrasi Kesiswaan. Beberapa peranan guru dalam administrasi kesiswaan itu di antaranya adalah:

- a. Dalam penerimaan siswa, para guru dapat dilibatkan untuk ambil bagian. Di antara mereka dapat ditunjuk menjadi panitia penerimaan yang dapat melaksanakan tugas-tugas teknis mulai dari pencatatan penerimaan sampai dengan pelaporan pelaksanaan tugas;
- b. Dalam masa orientasi, tugas guru adalah membuat agar para siswa cepat beradaptasi dengan lingkungan sekolah barunya. Peranan guru dalam hal ini sangat penting, karena andai kata terjadi salah langkah pada saat pertama, dapat berakibat kurang menguntungkan bagi jiwa anak untuk waktu-waktu selanjutnya;
- c. Untuk pengaturan kehadiran siswa di kelas, guru mempunyai andil yang besar juga. Guru diharapkan mampu mencatat/merekam kehadiran ini meskipun dengan sederhana akan tetapi harus baik. Data kehadiran ini dimungkinkan untuk bahan pertimbangan penilaian terhadap siswa, misalnya sebagai pertimbangan dalam menetapkan kenaikan kelas.
- d. Dalam memotivasi siswa untuk senantiasa berprestasi tinggi, guru juga harus mampu menciptakan suasana yang mendukung hal tersebut. Hal ini dapat mereka lakukan misalnya dengan membuat grafik prestasi belajar siswa-siswanya.

Administrasi sangat diperlukan bagi kelangsungan proses belajar mengajar dalam dunia pendidikan. Semua itu tidak lepas dari keaktifan orang-orang yang menguasai administrasi dalam sekolah. Orang sering menganggap enteng administrasi tersebut, padahal kalau administrasi dipegang sama orang-orang yang kurang terampil maka administrasi tersebut akan berantakan. Orang yang memegang administrasi adalah orang yang sudah terlatih dalam bidangnya (orang yang sudah mendapat ilmu/pelatihan).

Administrasi tidak hanya dalam hal keuangan saja tetapi juga dalam kerapian/keteraturan kita dalam pembukuan.



Administrasi tidak hanya dilakukan dalam waktu tertentu saja tetapi setiap hari secara sistematis. Keberhasilan pendidikan di sekolah harus ditunjang oleh pelayanan administrasi sekolah yang teratur, terarah dan terencana. Di mana dalam pelaksanaannya harus mengikuti arah jaman yang semakin bersaing dan semakin modern. Untuk itu, perlu adanya pembagian tugas ketatausahaan yang jelas dan terprogram disetiap sekolah. Secara garis besar **A. Gaffer MS** mengelompokkan administrasi kesiswaan tersebut kepada tiga bidang:

a. **Pupil Inventory**

Pupil Inventory adalah berupa daftar yang menggambarkan data siswa yang akan memasuki suatu lembaga pendidikan atau sekolah. Dengan adanya Pupil Inventory ini maka akan dapat diketahui gambaran tentang keadaan-keadaan murid/siswa yang akan memasuki sekolah tersebut, dan begitu juga akan dapat dilihat pertumbuhan jumlah penduduk terutama mengenai anak-anak usia sekolah. Hal ini akan digunakan untuk menyusun perencanaan baik yang menyangkut fasilitas fisik dan tenaga pengajar maupun untuk membuat rencana keuangan dan pembiayaan yang diperlukan untuk membiayai sekolah yang bersangkutan. Semua data itu harus ada pada administrator pendidikan dan administrator sekolah yang dapat digunakan untuk menyusun rencana jangka panjang, menengah, pendek.

b. **Pupil Accounting**

Pupil Accounting merupakan penyusunan keterangan-keterangan tentang tingkah laku siswa/murid selama bersekolah. Keterangan-keterangan tersebut meliputi masalah-masalah siswa yang tidak masuk belajar ke sekolah, siswa-siswa yang meninggalkan pelajaran di sekolah, siswa yang sering terlambat dan sebagainya. Dengan demikian masalah Pupil Accounting lebih banyak berhubungan dengan absensi siswa. Penelitian telah pernah dilakukan mengenai sebab-sebab mengapa siswa tidak masuk belajar ke sekolah, namun diantara sebab-sebab berikut dapat dikatakan merupakan penyebab dari mengapa siswa tidak masuk belajar di sekolah. Penyebab-penyebab yang dimaksud itu antara lain ialah:

- 1) Sakit yang diderita oleh siswa yang bersangkutan atau yang diderita oleh keluarganya;
- 2) Jarak jauh antara sekolah dan tempat tinggal siswa;



- 3) Bekerja di rumah membantu orang tua;
- 4) Kemajuan siswa yang lambat di sekolah serta nilai mata pelajaran yang rendah;
- 5) Tanggung jawab guru

Tanggung jawab guru yang utama agar siswa-siswanya selalu tetap mengunjungi sekolah dengan hati yang senang, ialah dengan mengusahakan agar mereka selalu tertarik terhadap pekerjaan sekolahnya. Dan ini hendaknya dilihat oleh guru bahwa siswanya itu tidak akan mau meninggalkan pelajaran di sekolah walaupun hanya satu hari saja kecuali dalam keadaan yang memang tidak dapat dihindarkan. Bilamana seorang siswa absen di sekolah, guru haruslah mengetahui dengan cepat dan pasti apa penyebab absen siswa itu. Kemudian dengan secepatnya pula haruslah mengambil langkah-langkah penting untuk menghilangkan sebab-sebab yang telah diketahui.

c. **Pupil Personal Service**

Pupil Personal Service merupakan semua layanan dan seluruh usaha-usaha yang dilakukan oleh sekolah untuk kemajuan siswa/murid. Layanan dan usaha yang dimaksud adalah berupa bimbingan dan konseling terhadap siswa/murid yang membutuhkannya.

Yang dimaksud dengan bimbingan disini ialah menolong si anak dalam pertumbuhan dan perkembangannya. Sedangkan menurut **Ngalim Purwanto** dalam bukunya, disebutkan bahwa bimbingan ialah bantuan yang diberikan kepada seseorang dalam usaha memecahkan kesukaran-kesukaran yang dialami oleh para siswa. Bantuan tersebut hendaknya merupakan yang dapat menyadarkan orang itu akan pribadinya sendiri (bakat dan minatnya, kecakapan dan kemampuannya, dsb) sehingga dengan demikian ia sanggup memecahkan dengan sendirinya kesukaran-kesukaran yang ia hadapi. Jadi bimbingan itu bukanlah pemberian arah atau tujuan yang telah ditentukan oleh si pembimbing, bukan suatu paksaan pandangan atau pendirian kepada seseorang.

Fungsi dari bimbingan kesiswaan ini salah satunya ialah memberikan penyuluhan kepada para siswa sehingga para siswa dapat mengetahui bagaimana langkah-langkah belajar dan pengaplikasian pelajaran yang tepat dalam kehidupannya.





## D. EVALUASI

### LATIHAN SOAL 3

1. Siswa merupakan unsur terpenting dalam pelaksanaan pembelajaran disekolah. Karena Lembaga Pendidikan didirikan untuk melayani kebutuhan siswa. Sehingga pengelolaan admisnitrai kesiswaan sangat dibutuhkan dnegan baik. Menurut anda apakah yang dimaksud dengan admisitras kesiswaan?
2. Kepala sekolah selaku koordinator pelaksana administrasi kesiswaan bertanggung jawab penuh atas terlaksananya kegiatan administrasi kesiswaan, apasajak yang termasuk kedalam admisnitras kesiwaan?
3. Regulasi dan kebijakan penerimaan peserta didik baru diatur dalam permendikbud nomor 1 tahun 2021, salah satunya mengatur tentang PPDB berbasis zonasi. berdasarkan pernyataan tersebut tuliskan manfaat dari PPDB berbasis zonasi
4. Dalam admisnitras kesiswaan agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien maka dibutuhkan instrument admisnitras kesiswaan, tuliskan intrumen administrasi kesiswaan?
5. Keberhasilan pendidikan di sekolah harus ditunjang oleh pelayanan administrasi sekolah yang teratur, terarah dan terencana. Di mana dalam pelaksanaannya harus mengikuti arah jaman yang semakin bersaing dan semakin modern. Untuk itu, perlu adanya pembagian tugas ketatausahaan yang jelas dan terprogram disetiap sekolah, Secara garis besar A. Gaffer MS mengelompokkan administrasi kesiswaan tersebut kepada tiga bidang. Apasajakh bidang tersebut, jelaskan.

### JAWABAN SOAL 3

1. Administrasi kesiswaan merupakan usaha dan kegiatan yang meliputi pengaturan tentang administrasi yang berkaitan dengan siswa dalam upaya mengembangkan potensi siswa.
2. 1.Penerimaan siswa baru; 2. Pengelompokan siswa; 3. Kehadiran dan ketidakhadiran siswa di sekolah; Modul Administrasi dan Supervisi Pendidikan 19  
4. Penilaian kemajuan siswa; 5. Laporan kemajuan siswa; 6. Naik tidaknya siswa; 7. Bimbingan kepada siswa; 8. Pelayanan kesehatan siswa; 9. Mutasi siswa.
3. Manfaat dari PPDB berbasis zonasi.
  - a. Mendekatkan siswa dnegan llingkungan sekolah
  - b. Pemetaan akses Pendidikan
  - c. Kondisi kelas yang heterogeny mendorong siswa untuk bekerja sama
  - d. Peningkatan kapasitas guru
  - e. Mendukung pelaksanaan SPM dan PPK
  - f. Menghilangkan praktek jual beli kursi dan pungli
  - g. Alat ukur intervensi pemerintah pusat dan Pemda



4. Instrumen administrasi kesiswaan?
  - a. Buku Induk
  - b. Buku Klaper
  - c. Buku daftar keadaan siswa
  - d. Daftar presensi/kehadiran siswa
  
5.
  - a. Pupil Inventory Pupil Inventory adalah berupa daftar yang menggambarkan data siswa yang akan memasuki suatu lembaga pendidikan atau sekolah. Dengan adanya Pupil Inventory ini maka akan dapat diketahui gambaran tentang keadaan-keadaan murid/siswa yang akan memasuki sekolah tersebut, dan begitu juga akan dapat dilihat pertumbuhan jumlah penduduk terutama mengenai anak-anak usia sekolah.
  
  - b. Pupil Accounting Pupil Accounting merupakan penyusunan keterangan-keterangan tentang tingkah laku siswa/murid selama bersekolah. Keterangan-keterangan tersebut meliputi masalah-masalah siswa yang tidak masuk belajar ke sekolah, siswasiswa yang meninggalkan pelajaran di sekolah, siswa yang sering terlambat dan sebagainya.
  
  - c. Pupil Personel Service Pupil Personel Service merupakan semua layanan dan seluruh usaha-usaha yang dilakukan oleh sekolah untuk kemajuan siswa/murid. Layanan dan usaha yang dimaksud adalah berupa bimbingan dan konseling terhadap siswa/murid yang membutuhkannya.

## **E. KESIMPULAN**

1. **Kegiatan Administrasi Kesiswaan Meliputi :**
  - a. Mengatur kegiatan penerimaan siswa baru;
  - b. Mengatur kegiatan orientasi siswa baru;
  - c. Pengelolaan kelas;
  - d. Pembinaan disiplin murid/siswa;
  - e. Mengatur pemberian bimbingan dan penyuluhan;
  - f. Pengelolaan OSIS (organisasi siswa intra sekolah);
  - g. Pengelolaan data siswa;
  - h. Promosi dan mutasi.
  
2. **Instrumen administrasi kesiswaan terdiri dari :**
  - a. Buku induk;
  - b. Buku klaper;
  - c. Buku /daftar keadaan siswa;
  - d. Daftar hadir siswa;
  - e. File penyimpan berkas siswa.



### TES FORMATIF 3

1. Admisnitiasi kesiswaan merupakan usaha Kerjasama yang dilakukan oleh guru agar terciptanya proses pembelajaran yang relevan, efektif, efisien guna tercapainya tujuan maka guru harus menguasai admisnitiasi kesiswaan yang baik, mulai dari administrasi :
  - a. Perekrutan guru, perekturan siswa, penempatan guru dan penempatan siswa;
  - b. Penerimaan peserta didik baru, menatur orientasi siswa pengelolaan kelas;
  - c. Promosi, mutasi dan demosi;
  - d. Pengelolaan OSIS, pengelolaan kedisiplinan siswa, pengelolaan data siswa;
  - e. Orientasi siswa baru, proses pembelajaran dan kelulusan.
  
2. Berikut adalah manfaat PPDB berbasis zonasi
  - a. Mendekatkan siswa dengan lingkungan sekolah;
  - b. Kondisi kelas yang heterogen;
  - c. Memberikan kesempatan guru untuk terus berinovasi;
  - d. Menghilangkan praktek jual beli kursi;
  - e. Pengawasan secara global;
  - f. Pemantauan kepala sekolah untuk tempat tinggal siswa;Berdasarkan manfaat zonasi yang tepat adalah:
  - a. 1, 2, 5,6
  - b. 1,2, 3,4
  - c. 2,3,4,6
  - d. 3,4,5,6
  - e. 1,2,3,6
  
3. Dalam pengelolaan admisnitiasi kesiswaan membutuhkan instrument untuk mempermudah dan memperlancar jalannya keperluan kesiswaan, adapau instrument yang dibutuhkan anantara lain kecuali:
  - a. Buku presensi
  - b. Buku induk
  - c. Buku klaper
  - d. Buku keadan siswa
  - e. Buku raport
  
4. Kegiatan akhir tahun pelajaran guru harus menyiapkan administrasi kesiswaan berupa dibawah ini kecuali:
  - a. Mendata dan melaporkan calon peserta UAS
  - b. Menyiapkan panitia ujian akhir sekola
  - c. Menyiapkan tanda peserta
  - d. Rekapitulasi berhasil tidaknya siswa
  - e. Hasil nilai evaluasi siswa
  
5. Promosi dan mutase merupakan salah stu hal yang penting dalam admisnitiasi kesiswaan. Promosi merupakan berpedoman pada pada norma kenaikan kelas yang di tetapkan sedangkan mutasi merupakan hak setiap siswa, promosi dan mutase ini adlah merupakan bentuk:



- a. Pemetaan siswa
- b. Pemerataan siswa
- c. Prestasi siswa
- d. Pembinaan siswa
- e. Admisnittrasi siswa

### **JAWABAN TES FORMATIF 3**

1. B
2. B
3. E
4. E
5. E

### **RUMUS PENILAIAN**

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 3, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 3 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

### **Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara**

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 4, Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 3 , dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*





## MODUL 4

### ADMINISTRASI KETENAGAAN

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	

#### A. KONSEP ADMINISTRASI KETENAGAKERJAAN

Istilah Administrasi Kepegawaian atau personnel administration di Amerika Serikat dipergunakan dalam bidang pemerintahan, sedangkan personnel management dipergunakan dalam bidang bisnis. Di Indonesia ada kecenderungan menggunakan istilah manajemen kepegawaian (personnel management), baik dalam bidang pemerintahan maupun dalam bidang bisnis.

Administrasi Kepegawaian adalah seni memilih pegawai-pegawai baru dan mempekerjakan pegawai-pegawai lama sedemikian rupa sehingga dari tenaga kerja itu diperoleh mutu dan jumlah hasil serta pelayanan yang maksimum (**Felix A. Nigro, 2005:36**).

Sehubungan dengan perumusan tersebut, maka fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan dari administrasi kepegawaian menurut Felix A. Nigro meliputi :

- 1 Pengembangan struktur organisasi untuk melaksanakan program kepegawaian termasuk didalamnya tugas dan tanggung jawab dari setiap pegawai yang ditentukan dengan jelas dan tegas;
- 2 Penggolongan jabatan yang sistematis dan perencanaan gaji yang adil dengan mempertimbangkan adanya saingan yang berat dari sektor swasta;
- 3 Penarikan tenaga kerja yang baik;
- 4 Seleksi pegawai yang menjamin adanya pengangkatan calon pegawai yang cakap dan penempatannya dalam jabatan-jabatan yang sesuai;
- 5 Perencanaan latihan jabatan dengan maksud untuk menambah keterampilan pegawai, memotivasi semangat kerja dan mempersiapkan mereka untuk kenaikan pangkat;
- 6 Penilaian kecakapan pegawai secara berkala dan teratur dengan tujuan meningkatkan hasil kerjanya dan menentukan pegawai-pegawai yang cakap;
- 7 Perencanaan kenaikan pangkat yang didasarkan atas kecakapan pegawai dengan adanya sistem jabatan, dimana pegawai-pegawai yang baik ditempatkan pada jabatan-jabatan yang sesuai dengan kecakapannya, sehingga mereka dapat mencapai tingkat jabatan yang paling tinggi;



- 8 Kegiatan-kegiatan untuk memperbaiki hubungan antar manusia;
- 9 Kegiatan-kegiatan untuk memelihara dan mempertahankan moril serta disiplin pegawai.

Sementara itu **Glenn O Stahl (2009;15)**, merumuskan administrasi kepegawaian sebagai keseluruhan yang berhubungan dengan sumber-sumber manusia dari organisasi. Fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan dalam administrasi kepegawaian menurut Stahl meliputi:

- 1 Penentuan yurisdiksi;
- 2 Pengusahaan tenaga kerja;
- 3 Pengujian pelamar-pelamar dan pengembangan daftar dari calon-calon yang lulus dalam ujian;
- 4 Pengurusan sistem sertifikasi dan penggunaan dari daftar calon-calon yang lulus ujian, pengurusan masa percobaan dan prosedur-prosedur penempatan kembali dalam jabatan-jabatan lama;
- 5 Pembuatan standar-standar untuk penggolongan tugas-tugas jabatan;
- 6 Pengurusan daftar-daftar pembayaran;
- 7 Penentuan kebijaksanaan yang luas dan prosedur yang distandarisasi tentang hal-hal seperti masa percobaan, pemindahan dan kenaikan pangkat, kehadiran dan cuti, tingkah laku dan disiplin, pemberhentian dan keluhan-keluhan;
- 8 Pengembangan petunjuk dan informasi serta mendorong praktik yang terbaik dalam pengawasan, program-program, kesehatan dan keamanan, penilaian prestasi kerja, lingkungan kerja, rekreasi, dan latihan jabatan;
- 9 Penyelenggaraan riset kepegawaian;
- 10 Penyelenggaraan latihan jabatan;
- 11 Pelaksanaan sistem pemensiunan pegawai;
- 12 Pemeliharaan rencana yang membangun mengenai hubungan masyarakat;
- 13 Pemberian saran-saran mengenai manajemen kepegawaian dan perbaikan kebijaksanaan secara berkala kepada pimpinan atasan.

Menurut **Prof. Dr. R Arifin Abdurachman (2006:5)**, Administrasi kepegawaian negara adalah salah satu cabang dari administrasi negara yang berkaitan dengan segala persoalan mengenai pegawai-pegawai negara.



Selanjutnya kegiatan-kegiatan administrasi kepegawaian negara meliputi:

1. Analisa jabatan, klasifikasi jabatan dan evaluasi jabatan;
2. Recruitment, ujian-ujian dan penempatan;
3. Training;
4. Promosi dan transfer;
5. Penggajian;
6. Employee counselling;
7. Personnel relations;
8. Disiplin dan moral;
9. Catatan kepegawaian.

**Paul Pigors dan Charles A. Myers serta Thomas G Spates (2016:12)**

berpendapat bahwa administrasi kepegawaian adalah suatu tata cara atau prosedur tentang cara-cara mengorganisasi dan memperlakukan orang yang bekerja sedemikian rupa sehingga mereka masing-masing mendapatkan hasil yang sebesar-besarnya dari kemampuannya, jadi memperoleh efisiensi yang maksimum untuk dirinya sendiri dan golongannya. Disamping itu untuk perusahaan, dimana mereka merupakan bagian yang menentukan keuntungan yang bersifat kompetitif dan hasil yang optimum. Kalau kita perhatikan rumusan di atas, nampak bahwa perumusan tersebut ditekankan pada dua hal, yakni:

1. Administrasi kepegawaian didasarkan atas suatu tata cara, darimana diperoleh sudut pandangan dan teknik-teknik mengawasi orang-orang yang sedang bekerja;
2. Administrasi kepegawaian yang baik membantu individu untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan tidak hanya untuk mendapatkan kepuasan individu yang maksimum dari pekerjaannya, tetapi juga kepuasan sebagai bagian dari suatu kelompok pekerjaan.

Dalam perumusan ini anggapan bahwa jika orang-orang diperlakukan sebagai individu yang mempunyai tanggung jawab dan juga sebagai anggota kelompok yang bekerja sama, maka mereka akan memberikan kontra prestasi dengan jalan melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya untuk organisasi, dimana mereka merupakan bagian yang penting.



Hal ini menunjukkan bahwa demokrasi adalah lebih kuat dan lebih efektif dari pada paham otoriter dan bahwa baik dalam organisasi perusahaan maupun pemerintahan pegawai-pegawai akan lebih berbahagia dan akan bekerja lebih efektif dari pada jika mereka selalu disodori dengan aturan-aturan (ditekankan pada pekerjaan, tidak bebas bekerja). **Menurut Lawrence A. Appley (2009:34)**, manajemen dan administrasi kepegawaian adalah satu dan tidak dapat dibedakan satu sama lain. Administrasi kepegawaian mula-mula menjadi bagian dari manajemen ilmiah, terutama dalam hubungannya dengan employment, ujian, penempatan, penentuan upah dan penilaian hasil kerja. Manajemen yang baik berarti memperoleh hasil yang efektif melalui orang-orang. Manajer yang berhasil mendapatkan orang-orang untuk diajak bekerja sama, bukan karena ia mempunyai kekuasaan terhadap mereka dan dapat memerintahkan untuk melaksanakan pekerjaan yang dikehendakinya, akan tetapi karena ia merupakan seorang pemimpin yang dicintai oleh orang-orang bawahannya, sehingga orang-orang ini suka bekerja dengan giat dan sebaik-baiknya. Mendapatkan kerja sama yang ikhlas dari bawahan merupakan persoalan manajemen.

Manajemen memberikan instruksi-instruksi yang jelas dan latihan-latihan yang efektif, sehingga orang-orang tersebut mengetahui dan cakap serta terampil mengerjakan apa yang diharapkan. Manajemen mengawasi hasil-hasil pekerjaan dari orang-orang bawahan secara terus menerus dan memberitahukan bagaimana sebaiknya mereka harus bekerja. Manajemen harus terus menerus berusaha mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik, dengan jalan mendorong, mengajak, memberi semangat dan motivasi. Dari uraian ini jelaslah bahwa manajemen kepegawaian sesungguhnya sama dengan administrasi kepegawaian.

Dalam kamus administrasi, administrasi kepegawaian dirumuskan sebagai segenap aktivitas yang bersangkutan paut dengan masalah penggunaan tenaga kerja manusia dalam suatu usaha kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu (2016:195). Aktivitas administrasi kepegawaian terutama berkisar pada penerimaan, pengembangan, pemberian balas jasa dan pemberhentian.





Fungsi-fungsi administrasi kepegawaian secara terperinci dikemukakan oleh **William E Mosher dan J Donald Kingsley**. Menurut keduanya fungsi administrasi kepegawaian yang luas dan up-to-date adalah:

1. Klasifikasi- yurisdiksi;
2. Klasifikasi – kewajiban;
3. Penarikan tenaga kerja;
4. Seleksi dan sertifikasi;
5. Percobaan;
6. Penilaian kecakapan pegawai;
7. Pemindahan;
8. Kenaikan pangkat;
9. Penempatan kembali dalam jabatan lama;
10. Latihan dan pendidikan;
11. Kehadiran, absensi;
12. Pengeluaran pegawai;
13. Disiplin;
14. Pengajuan keberatan;
15. Kompensasi, imbalan jasa;
16. Pemeriksaan daftar pembayaran/gaji;
17. Pensiun;
18. Keluhan dan saran;
19. Kesehatan, rekreasi dan kesejahteraan;
20. Lingkungan kerja;
21. Kerjasama pegawai;
22. Kerjasama pegawai- atasan;
23. Peraturan dan ketentuan;
24. Penyelidikan atas pelaksanaan undang-undang;
25. Riset;
26. Hubungan masyarakat.

Tata naskah kepegawaian adalah sistem penyimpanan dan pemeliharaan surat/keputusan di bidang kepegawaian yang dikeluarkan/ditetapkan oleh pejabat yang berwenang yang disusun secara teratur, tertib, dan terus menerus dalam media yang ditetapkan sesuai dengan keperluan.



Berkas Perseorangan adalah arsip yang tercipta dalam rangka perjalanan karier orang perseorangan, pegawai di Lembaga-lembaga Negara dan Badan-badan Pemerintah.

Arsip Dokumentasi Kepegawaian adalah informasi mengenai perkembangan karier PNS yang disusun berdasarkan Arsip Dokumentasi Kepegawaian dari instansi yang bersangkutan. Pengelolaan arsip kepegawaian Dilaksanakan dalam rangka meningkatkan pentingnya dokumen/berkas tata naskah/arsip Kepegawaian PNS sebagai salah satu sumber informasi manajemen kepegawaian yang dapat membentuk citra positif arsip/tata naskah kepegawaian. Fungsi ketersediaan dokumen tata naskah kepegawaian antara lain sebagai:

1. Bukti fisik yang disusun secara kronologis sejak seorang PNS menjadi pegawai sampai dengan purna tugas;
2. Instrumen yuridis jika terjadi sengketa pegawai;
3. Bukti akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

## **B. FORMASI PEGAWAI**

Formasi Pegawai Negeri Sipil adalah penentuan jumlah dan susunan pangkat Pegawai Negeri Sipil yang diperlukan untuk mampu melaksanakan tugas pokok yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang. Formasi ditetapkan untuk jangka waktu tertentu berdasarkan jenis, sifat, dan beban kerja yang harus dilaksanakan. Tujuan penetapan formasi adalah agar satuan-satuan organisasi Negara mempunyai jumlah dan mutu pegawai yang memadai sesuai beban kerja dan tanggung jawab masing-masing satuan organisasi. Formasi ditetapkan berdasarkan analisis kebutuhan dalam jangka waktu tertentu dengan mempertimbangkan macam-macam pekerjaan, rutinitas pekerjaan, keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan hal-hal lain yang mempengaruhi jumlah dan sumber daya manusia yang diperlukan.

### **1. Analisis Kebutuhan Pegawai**

Analisis kebutuhan pegawai merupakan dasar bagi penyusunan formasi. Analisis kebutuhan pegawai adalah suatu proses perhitungan secara logis dan teratur dari segala dasar-dasar/faktor-faktor yang ditentukan untuk dapat menentukan jumlah dan susunan pangkat Pegawai Negeri Sipil yang diperlukan oleh suatu satuan organisasi negara untuk mampu melaksanakan tugasnya-



secara berdayaguna, berhasil guna dan berkelanjutan Analisis kebutuhan dilakukan berdasarkan:

- a. Jenis pekerjaan;
- b. Sifat pekerjaan;
- c. Analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang PNS dalam jangka waktu tertentu;
- d. Prinsip pelaksanaan pekerjaan, dan;
- e. Peralatan yang tersedia.

## **2. Penetapan Formasi**

Formasi Pegawai Negeri Sipil secara nasional setiap tahun anggaran ditetapkan oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara, setelah memperhatikan pendapat Menteri Keuangan dan pertimbangan Kepala Badan Kepegawaian Negara Formasi Pegawai Negeri Sipil terdiri dari:

- a. Formasi Pegawai Negeri Sipil Pusat;
- b. Formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah.

Formasi Pegawai Negeri Sipil Pusat untuk masing-masing satuan organisasi Pemerintah Pusat setiap tahun anggaran ditetapkan oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara setelah mendapat pertimbangan dari Kepala Badan Kepegawaian Negara atas usul Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat.

Formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah untuk masing-masing satuan organisasi Pemerintah Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota setiap tahun anggaran ditetapkan oleh Kepala Daerah masing-masing setelah mendapat persetujuan tertulis dari Menteri yang bertanggung jawab dibidang pendayagunaan aparatur negara berdasarkan pertimbangan Kepala Badan Kepegawaian Negara. Persetujuan formasi Pegawai Negeri Sipil Daerah berdasarkan usul dari Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah yang dikoordinasikan oleh Gubernur. Formasi yang telah ditetapkan berlaku dalam tahun anggaran yang bersangkutan, sehingga lowongan formasi yang tidak diisi pada tahun anggaran yang bersangkutan, tidak dapat digunakan untuk tahun anggaran berikutnya. Dalam menetapkan formasi untuk setiap tahun anggaran harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:



- a. Jumlah Pegawai Negeri Sipil (bezetting) yang ada;
- b. Jumlah Pegawai Negeri Sipil yang naik pangkat;
- c. Jumlah Pegawai Negeri Sipil yang berhenti, pensiun, atau meninggal dunia, dan;
- d. Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil menurut jabatan dan pendidikan/jurusannya.

### 3. Pangkat Pegawai

Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkatan seseorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Kenaikan pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian Pegawai Negeri Sipil terhadap Negara, serta sebagai dorongan kepada Pegawai Negeri Sipil untuk lebih meningkatkan prestasi kerja dan pengabdiannya. Agar kenaikan pangkat dapat dirasakan sebagai penghargaan, maka kenaikan pangkat harus diberikan tepat pada waktunya dan tepat kepada orangnya. Susunan Pangkat dan Golongan Ruang Pegawai Negeri Sipil Susunan pangkat serta golongan ruang Pegawai Negeri Sipil sebagai berikut:

- a. Golongan Ia = Pangkat Juru Muda
- b. Golongan Ib = Pangkat Juru Muda Tingkat 1
- c. Golongan Ic = Pangkat Juru
- d. Golongan Id = Pangkat Juru Tingkat 1
- e. Golongan IIa = Pangkat Pengatur Muda
- f. Golongan IIb = Pangkat Pengatur Muda Tingkat 1
- g. Golongan IIc = Pangkat Pengatur
- h. Golongan IId = Pangkat Pengatur Tingkat 1
- i. Golongan IIIa = Pangkat Penata Muda
- j. Golongan IIIb = Pangkat Penata Muda Tingkat 1
- k. Golongan IIIc = Pangkat Penata
- l. Golongan IIId = Pangkat Penata Tingkat 1
- m. Golongan IVa = Pangkat Pembina
- n. Golongan IVb = Pangkat Pembina Tingkat 1
- o. Golongan IVc = Pangkat Pembina Utama Muda
- p. Golongan IVd = Pangkat Pembina Utama Madya
- q. Golongan IVe = Pangkat Pembina Utama





Setiap pegawai baru yang dilantik atau diputuskan sebagai Pegawai Negeri Sipil/ PNS baik di pemerintah pusat maupun daerah akan diberikan Nomor Induk Pegawai atau NIP, golongan dan pangkat sesuai dengan tingkat pendidikan yang diakui sebagai berikut di bawah ini:

- a. Pegawai baru lulusan SD atau sederajat = I/a;
- b. Pegawai baru lulusan SMP atau sederajat = I/b;
- c. Pegawai baru lulusan SMA atau sederajat = II/a;
- d. Pegawai baru lulusan D1/D2 atau sederajat = II/b;
- e. Pegawai baru lulusan D3 atau sederajat = II/c;
- f. Pegawai baru lulusan S1 atau sederajat = III/a;
- g. Pegawai baru lulusan S2 sederajat/S1 Kedokteran/S1 Apoteker = III/b;
- h. Pegawai baru lulusan S3 atau sederajat = III/c.

*Sumber : bkn.go.id*

Pada tahun 2013 ada perubahan Jabatan Fungsional guru yang hanya 4 tingkatan, yaitu:

- a. Golongan III/a – III/b dengan sebutan Guru Pertama;
- b. Golongan III/c – III/d dengan sebutan Guru Muda;
- c. Golongan IV/a – IV/c dengan sebutan Guru Madya;
- d. Golongan IV/d – IV/e dengan sebutan Guru Utama.

#### **4. Daftar Penilaian Prestasi Pegawai (DP3)**

##### **a. Pengertian**

DP3 adalah penilaian yang diberikan atasan bertujuan untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan PNS, dan dilaksanakan dalam kurun waktu sekali setahun oleh pejabat penilai, yang dituangkan dalam daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Tujuan dari membuat DP-3 adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seorang PNS, dan untuk mengetahui kekurangan serta kelebihan yang dimiliki oleh PNS yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. DP-3 juga bertujuan untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan PNS berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja.



Berdasarkan PP No 46 Tahun 2011, Pencatatan kegiatan guru, tenaga teknis dan tenaga tatalaksana sebagai bahan pembuatan sasaran kerja pegawai.

**b. Unsur Yang Dinilai**

**1) KESETIAAN**

Yang dimaksud kesetiaan adalah kesetiaan, ketaatan dan pengabdian kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah. Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat wajib setia, taat dan mengabdikan sepenuhnya kepada Pancasila dan UUD 1945 negara dan Pemerintah.

**2) PRESTASI KERJA**

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang PNS dalam melaksanakan tugas yang dibebankan, juga pada umumnya prestasi kerja seorang PNS antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman dan kesanggupan PNS yang bersangkutan.

**3) TANGGUNG JAWAB**

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang PNS menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktunya serta berani memikul resiko yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

**4) KETAATAN**

Ketaatan adalah kesanggupan seorang PNS, untuk mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang berlaku.

**5) KEJUJURAN**

Pada umumnya yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang PNS untuk melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.



6) KERJASAMA

Kerjasama, adalah kemampuan seorang PNS untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu tugas yang ditentukan, sehingga mencapai dayaguna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7) PRAKARSA

Prakarsa adalah kemampuan seorang PNS untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.

8) KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang PNS untuk meyakinkan orang lain, sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian kepemimpinan hanya dikenakan bagi PNS yang berpangkat Pengatur Muda golongan ruang II/a ke atas yang memangku suatu jabatan.

## 5. Pejabat Penilai

Pejabat penilai adalah atasan langsung dari PNS yang dinilai, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Serendah-rendahnya Kepala Urusan atau pejabat lain yang setingkat dengan itu, kecuali ditentukan lain oleh Menteri, Jaksa Agung, Pimpinan Kesekretariatan, Lembaga Tertinggi atau Tinggi Negara, Pimpinan Lembaga Pemerintah Non Departemen, dan Gubernur dalam lingkungan masing-masing;
- b. Pejabat penilai dapat memberikan penilaian apabila ia telah membawahi PNS yang bersangkutan sekurang-kurangnya 6 bulan, kecuali untuk suatu mutasi kepegawaian maka pejabat penilai dapat melakukan penilaian pelaksanaan pekerjaan dengan menggunakan bahan-bahan yang ditinggalkan oleh pejabat yang lama;
- c. Pejabat penilai berkewajiban melakukan penilaian terhadap PNS yang secara langsung berada dibawahnya.



- d. Penilaian dilakukan pada bulan Desember tiap-tiap tahun, jangka waktu penilaian mulai bulan Januari sampai dengan Desember dalam tahun yang bersangkutan.

## 6. Tata Cara Penilaian

Penilai P3 dilakukan dengan mengisi format penilaian yang sudah ada lampirannya yakni lampiran peraturan pemerintah nomor 10 tahun 1979. Nilai dinyatakan dengan sebutan dan angka sebagai berikut:

- a. Amat baik : 91 – 100
- b. Baik : 76 – 90
- c. Cukup : 61 – 75
- d. Sedang : 51 – 60
- e. Kurang : 51 ke bawah

Setelah melakukan penilaian kemudian selanjutnya hasil penilaian tersebut dituangkan dalam DP3, DP-3 yang dibuat dan telah ditandatangani oleh pejabat penilai diberikan secara langsung kepada PNS yang dinilai oleh pejabat penilai. Apabila tempat bekerja antara pejabat penilai dengan PNS yang dinilai berjauhan, maka DP-3 dikirimkan kepada PNS yang dinilai.

PNS yang dinilai wajib mencantumkan tanggal penerimaan DP-3 yang dikirimkan kepadanya pada ruangan yang disediakan. Apabila PNS yang dinilai menyetujui penilaian terhadap dirinya, ia menandatangani DP-3 tersebut pada tempat yang disediakan, kemudian mengembalikan DP-3 tersebut kepada pejabat penilai selambat-lambatnya 14 (empat belas) hari terhitung mulai ia menerima DP-3 itu. DP-3 yang telah ditandatangani oleh PNS yang dinilai diteruskan oleh pejabat penilai kepada atasan pejabat penilai dalam waktu sesingkat mungkin untuk mendapatkan pengesahan.

## 7. Penyampaian DP-3

DP-3 yang dibuat dan telah ditandatangani oleh pejabat penilai diberikan secara langsung kepada PNS yang dinilai oleh pejabat penilai. Apabila tempat bekerja antara pejabat penilai dengan PNS yang dinilai berjauhan, maka DP-3 dikirimkan kepada PNS yang dinilai.





PNS yang dinilai wajib mencantumkan tanggal penerimaan DP-3 yang dikirimkan kepadanya pada ruangan yang disediakan. Apabila PNS yang dinilai menyetujui penilaian terhadap dirinya, ia menandatangani DP-3 tersebut pada tempat yang disediakan, kemudian mengembalikan DP-3 tersebut kepada pejabat penilai selambat-lambatnya 14 (empat belas) hari terhitung mulai ia menerima DP-3 itu. DP-3 yang telah ditandatangani oleh PNS yang dinilai diteruskan oleh pejabat penilai pada atasan pejabat penilai dalam waktu sesingkat mungkin untuk mendapatkan pengesahan.

Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan disimpan dan dipelihara dengan baik oleh pejabat yang disertai menangani urusan kepegawaian selama kurun waktu 5 (lima) tahun, umpamanya Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang dibuat pada akhir tahun:

- a. 1981 disimpan sampai dengan akhir tahun 1986;
- b. 1982 disimpan sampai dengan akhir tahun 1987;
- c. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang telah lebih dari 5 tahun tidak digunakan lagi;
- d. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan bagi PNS ;
- e. Yang berpangkat Pembina golongan ruang IV/a keatas dibuat dalam 2 (dua) rangkap yaitu ;
  - 1) 1 rangkap untuk arsip instansi yang bersangkutan;
  - 2) 1 rangkap dikirim kepada Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara.
- f. Yang berpangkat Penata Tingkat I golongan ruang III/d kebawah dibuat 1 rangkap;
- g. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dapat dibuat melebihi jumlah rangkap sebagai tersebut di atas sesuai dengan ketentuan dari Menteri, Jaksa Agung, Pimpinan Kesekretariatan Lembaga tertinggi Negara, Pimpinan Lembaga Pemerintah Non departemen, dan Gubernur kepala Daerah Tingkat I yang bersangkutan.



### **C. ADMINISTRASI PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN**

Saudara mahasiswa sebelum kita membahas terkait dengan Administrasi yang pendidik dan tenaga kependidikan perlu anda ketahui jenis arsip kepegawaian. Adapun jenis-jenis arsip kepegawaian yang harus diketahui antara lain:

1. Formasi Pegawai;
2. Penerimaan Pegawai;
3. Pengangkatan Pegawai;
4. Pembinaan Karir Pegawai;
5. Penyelesaian Pengelolaan Keberatan Pegawai;
6. Mutasi Pegawai;
7. Administrasi Pegawai;
8. Kesejahteraan Pegawai;
9. Proses Pemberhentian Pegawai/Pensiun;
10. Keputusan Pemberhentian Pegawai/Pensiun;
11. Perselisihan/Sengketa Kepegawaian;
12. Pemberian Tanda Jasa/Penghargaan;
13. Data Kepegawaian;
14. Dokumentasi Kepegawaian;
15. Berkas Perorangan Pegawai Negeri Sipil.

Adapun administrasi pendidik dan tenaga pendidik meliputi hal-hal sebagai berikut:

3. Pendayagunaan Ketenagaan antara lain.
  - a. Kelayakan Guru Mengajar  
Kualitas guru dapat dilihat dari kualitas mengajarnya, dan guru yang profesional tentu akan memperlihatkan kinerjanya dengan baik. Kinerja guru yang baik diharapkan dapat memperlancar proses pembelajaran dan berdampak terhadap prestasi belajarsiswa;
  - b. Pelaksanaan pembagian tugas Guru, Tenaga Teknis, dan Tenaga Tata Laksana;
  - c. Pemberian tugas tambahan kepada Guru, dan Tenaga Teknis yang belum memenuhi jumlah jam wajib mengajar minimal.



4. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) mengenai tugas Kepala Sekolah yang berhubungan dengan:
  - a. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan terhadap masing-masing guru, tenaga teknis dan tata laksana;
  - b. Pencatatan kegiatan guru, tenaga teknis dan tenaga tatalaksana sebagai bahan pembuatan penilaian pelaksanaan pekerjaan tahunan.
5. Daftar Urut Kepangkatan (DUK)
  - a. Daftar urut kepangkatan Guru, Tenaga Teknis dan Kepala Tata Usaha di lingkungan sekolah;
  - b. Daftar urut kepangkatan disusun sesuai dengan ketentuan dan perubahan formasi sekolah.
6. Mutasi Kepangkatan
  - a. Pemberitahuan kenaikan gaji berkala kepada KPN bagi guru, tenaga teknis, dan tenaga tatalaksana yang dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
  - b. Pengusulan kenaikan pangkat/tingkat guru, tenaga teknis dan tenaga tata laksana yang dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
  - c. Pemberitahuan dan pengusulan mutasi guru, tenaga teknis dan tenaga tatalaksana.
7. Pengembangan Ketenagaan
  - a. Daftar urut prioritas guru, tenaga teknis dan tenaga tatalaksana untuk mengikuti penataran/ pelatihan antara lain: LKG, SPKG, MGMP, Laboran, Perpustakaan dan Bendaharawan;
  - b. Pembinaan secara teratur terhadap guru, tenaga teknis dan tenaga tatalaksana dalam melaksanakan tugas sehari-hari;
  - c. Langganan majalah profesi untuk guru, tenaga teknis dan tenaga tatalaksana;
  - d. Pemberian dorongan terhadap guru, tenaga teknis dan tenaga tatalaksana untuk menambah pengetahuan.



8. Usaha Kesejahteraan Pegawai
  - a. Penyelesaian keanggotaan Taspen dan Asuransi Kesehatan Guru, Tenaga Teknis dan Tenaga Tatalaksana di lingkungan sekolah;
  - b. Peningkatan kesejahteraan (Koperasi, arisan, kegiatan rekreasi dan olah raga).
9. Tata Tertib Kerja
  - a. Pedoman Tata Tertib Guru, Tenaga Teknis lainnya dan Tenaga Tatalaksana;
  - b. Sumber penyusunan tata tertib kerja tersebut (ketentuan, peraturan, dan kesepakatan yang mendukung tata tertib kerja).

Tenaga kependidikan adalah tenaga/pegawai yang bekerja pada satuan pendidikan selain tenaga pendidik. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

### 1. Jenis-jenis Tenaga Kependidikan

Dilihat dari jabatannya, tenaga kependidikan dibedakan menjadi tenaga struktural, tenaga fungsional dan tenaga teknis penyelenggara pendidikan:

- a. **Tenaga struktural** merupakan tenaga kependidikan yang menempati jabatan-jabatan eksekutif umum (pimpinan) yang bertanggung jawab baik langsung maupun tidak langsung atas satuan pendidikan;
- b. **Tenaga fungsional** merupakan tenaga kependidikan yang menempati jabatan fungsional yaitu jabatan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya mengandalkan keahlian akademis kependidikan;
- c. Sedangkan **tenaga teknis kependidikan** merupakan tenaga kependidikan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya lebih dituntut kecakapan teknis operasional atau teknis administratif.





Tabel 4.1  
Jenis Tenaga Kependidikan

Status Ketenagaan	Tempat Kerja di Sekolah	Tempat Kerja di Luar Sekolah
<b>Tenaga Struktural</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Kepala Sekolah</li><li>2. Wakil Kepala Sekolah<ol style="list-style-type: none"><li>a. Urusan Kurikulum</li><li>b. Urusan Kesiswaan</li><li>c. Urusan Sarana dan Prasarana</li><li>d. Urusan Pelayanan Khusus</li></ol></li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Pusat : Menteri, Sekjen, Dirjen</li><li>2. Wilayah : Ka.Kanwil ; Kormin ; Kepala Bidang</li><li>3. Daerah : Kakandepdiknas Kab./Kec. : Kasi</li></ol>
<b>Tenaga Fungsional</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Guru</li><li>2. Pembimbing/Penyuluh (Guru BP)</li><li>3. Pengembangan Kurikulum dan Teknologi Kependidikan</li><li>4. Pengembang tes</li><li>5. Pustakawan</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Penilik</li><li>2. Pengawas</li><li>3. Pelatih</li><li>4. Tutor &amp; Fasilitator</li><li>5. Pengembangan Pendidikan</li></ol>
<b>Tenaga Teknis</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Laboran</li><li>2. Teknisi Sumber Belajar</li><li>3. Pelatih (Olahraga) ; Kesenian &amp; Keterampilan</li><li>4. Petugas TU</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Teknisi Sumber Belajar/Sanggar Belajar</li><li>2. Petugas TU</li></ol>

Tenaga kependidikan merupakan hasil analisis jabatan yang dibutuhkan oleh suatu sekolah atau satuan organisasi yang lebih luas. Sejalan dengan UU No. 22 Tahun 1999 tentang pemerintahan daerah dan PP No. 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Provinsi sebagai daerah otonom, maka jenis-jenis tenaga kependidikan dapat bervariasi sesuai kebutuhan organisasi yang bersangkutan.

## 2. Tugas Tenaga Kependidikan

Pasal 39 ayat (1) Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa tugas tenaga kependidikan itu adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.



Tabel 4.2  
Jabatan dan Deskripsi Jabatan Tenaga Kependidikan di Sekolah

Jabatan	Deskripsi Tugas
Kepala Sekolah	Bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan penyelenggaraan pendidikan di sekolahnya baik ke dalam maupun ke luar yakni dengan melaksanakan segala kebijaksanaan, peraturan dan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh lembaga yang lebih tinggi.
Wakil Kepala Sekolah (Urusan Kurikulum)	Bertanggung jawab membantu Kepala Sekolah dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan kurikulum dan proses belajar mengajar
Wakil Kepala Sekolah (Urusan Kesiswaan)	Bertanggung jawab membantu Kepala Sekolah dalam penyelenggaraan kegiatan kesiswaan dan ekstrakurikuler
Wakil Kepala Sekolah (Urusan Sarana dan Prasarana)	Bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan inventaris pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana serta keuangan sekolah
Wakil Kepala Sekolah (Urusan Pelayanan Khusus)	Bertanggung jawab membantu Kepala Sekolah dalam penyelenggaraan pelayanan-pelayanan khusus, seperti hubungan masyarakat, bimbingan dan penyuluhan, usaha kesehatan sekolah dan perpustakaan sekolah.
Pengembang Kurikulum dan Teknologi Pendidikan	Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program program-program pengembangan kurikulum dan pengembangan kurikulum dan pengembangan alat bantu pengajaran
Pengembang Tes	Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program-program pengembangan alat pengukuran dan evaluasi kegiatan-kegiatan belajar dan kepribadian peserta didik
Pustakawan	Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program kegiatan pengelolaan perpustakaan sekolah
Laboran	Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program kegiatan pengelolaan laboratorium di sekolah
Teknisi Sumber Belajar	Bertanggung jawab atas pengelolaan dan pemberian bantuan teknis sumber-sumber belajar bagi kepentingan belajar peserta didik dan pengajaran guru
Pelatih	Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program-program kegiatan latihan seperti olahraga, kesenian, keterampilan yang diselenggarakan
Petugas Tata Usaha	Bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan-kegiatan dan pelayanan administratif atau teknis operasional pendidikan di sekolah



### 3. Fungsi Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Sebagaimana yang disampaikan diatas bahwa fungsi administrasi, jika dihubungkan dengan administrasi pendidik maka bisa diartikan bahwa hal ini merupakan upaya peningkatan efektifitas 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. yang mana fungsi-fungsi tersebut adalah:

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 dimasa yang akan datang guna mendapatkan kebutuhan yang diperlukan dan guna 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 pada lembaga tersebut, yang mana penyeleksian juga harus dapat disesuaikan dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan oleh lembaga misalnya : persyaratan administrasi, ujian (tes), dan wawancara dan persyaratan lainnya;

c. Pengangkatan atau 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. Sedangkan 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 ialah untuk membina tenaga pengajar agar dapat meningkatkan kompetensi, peningkatan moral, disiplin kerja, melalui pendidikan dan pelatihan. Pembinaan harus dilakukan terus menerus sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.
- e. **Kesejahteraan**  
Fungsi kesejahteraan administrasi guru ialah untuk meningkatkan prestasi kerja dengan memberikan motivasi dan kepuasan kerja melalui kompensasi. Kompensasi adalah 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 personil.
- f. **Penilaian atau Evaluasi**  
Fungsi penilaian atau evaluasi administrasi guru ialah sebagai control terhadap pelaksanaan yang sudah dijalankan sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Untuk itu pelaksanaan evaluasi atau penilaian dapat berjalan secara efektif bila pelaksanaannya berjalan dengan baik.
- g. **Pemutusan Hubungan kerja**  
Fungsi pemutusan hubungan kerja administrasi guru ialah untuk mempertegas atau memperjelas keterikatan masa kerja yang sudah tidak ada. Hal ini misalnya adanya surat SK (surat keterangan) pensiun bahwa masa kerja dilembaga tersebut sudah selesai oleh sebab itu pelaksanaan pemutusan hubungan kerja dilakukan akhir selesai masa kerja.

#### **D. EVALUASI**

1. Mahasiswa mengidentifikasi konsep Administrasi Kesiswaan;
2. Mahasiswa membuat flowchart PPDB berdasarkan sekolah dibagi menjadi sekolah swasta dan sekolah Negeri;
3. Mahasiswa menganalisis PPDB berdasarkan kebijakan system zonasi;
4. Amatan Lapangan dan wawancara;
5. Administrasi Kepegawaian adalah seni memilih pegawai-pegawai baru dan mempekerjakan pegawai-pegawai lama. Dari pernyataan tersebut maka butuh analisis kebutuhan sebelum melakukan recruitment. Tuliskan analisis kebutuhan kepegawaian tersebut?





## LATIHAN 4

### JAWABAN LATIHAN 4

#### **E. KESIMPULAN**

Admisnitiasi kepegawaian Administrasi Kepegawaian adalah seni memilih pegawai-pegawai baru dan mempekerjakan pegawai-pegawai lama sedemikian rupa sehingga dari tenaga kerja itu diperoleh mutu dan jumlah hasil serta pelayanan yang maksimum. Kegiatan-kegiatan administrasi kepegawaian negara meliputi: 1. Analisa jabatan, klasifikasi jabatan dan evaluasi jabatan; 2. Recruitment, ujian-ujian dan penempatan; 3. Training; 4. Promosi dan transfer; 5. Penggajian; 6. Employee counselling; 7. Personnel relations; 8. Disiplin dan moral; 9. Catatan kepegawaian. Formasi Pegawai ditetapkan untuk jangka waktu tertentu berdasarkan jenis, sifat, dan beban kerja yang harus dilaksanakan. Tujuan penetapan formasi adalah agar satuan-satuan organisasi Negara mempunyai jumlah dan mutu pegawai yang memadai sesuai beban kerja dan tanggung jawab masing-masing satuan organisasi. Formasi ditetapkan berdasarkan analisis kebutuhan dalam jangka waktu tertentu dengan mempertimbangkan macam-macam pekerjaan, rutinitas pekerjaan, keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan hal-hal lain yang mempengaruhi jumlah dan sumber daya manusia yang diperlukan. Pasal 39 ayat (1) Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa tugas tenaga kependidikan itu adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan Pendidikan.

#### **TES FORMATIF 4**

1. Admisnitiasi kepegawaian merupakan seni memilih pegawai-pegawai baru dan mempekerjakan pegawai lama sedemikian rupa sehingga dari tenaga kerja itu memperoleh mutu dan jumlah hasil serta pelayanan yang maksiman, defines tersebut dikemukakan oleh:
  - a. Glenn O Sthal
  - b. Arifin Abdulracham
  - c. Charles A Myres
  - d. Felix A. Nigro
  - e. Paul Pigors



2. Pendapat lain mengemukakan bahwa admistrasi kepegawaian adalah suatu tata cara atau prosedur tentang cara-cara mengorganisasi dan memperlakukan orang yang bekerja sedemikian rupa sehingga mereka masing-masing mendapatkan hasil yang sebesar-besarnya dari kemampuannya, jadi memperoleh efisiensi yang maksimal untuk dirinya sendiri dan golongannya. Hal ini dikemukakan oleh:
  - a. Lawrence A Appley
  - b. Arifin Abdulracham
  - c. Glenn O Sthal
  - d. Felix A. Nigro
  - e. Paul Pigors Charles A Myres
  
3. Manajemen memberikan instruksi-instruksi yang jelas dan latihan-latihan yang efektif, sehingga orang-orang tersebut mengetahui dan cakap serta terampil mengerjakan apa yang diharapkan. Manajemen mengawasi hasil-hasil pekerjaan dari orang-orang bawahan secara terus menerus dan memberitahukan bagaimana sebaiknya mereka harus bekerja. Manajemen harus terus menerus berusaha mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik, dengan jalan mendorong, mengajak, memberi semangat dan motivasi. Dari uraian ini jelaslah bahwa:
  - a. administrasi kepegawaian sama dengan admistrasi kepegawaian
  - b. admistrasi kepegawaian merupakan bagian dari manajemen kepegawaian
  - c. admistrasi kepegawaian bertentangan dengan manajemen kepegawaian
  - d. admistrasi kepegawaian bagian dari admistrasi Pendidikan
  - e. admistrasi kepegawaian tidak ada hubungannya dengan manajemen kepegawaian
  
4. Berikut adalah fungsi ketersediaan dokumen tata naskah kepegawaian:
  - a. bukti fisik untuk memperoleh pangkat dan jabatan
  - b. bukti fisik untuk kronologis pegawai mulai dari pengangkatan sampai masa purna tugas
  - c. instrumen yuridis jika terjadi sengketa pegawai
  - d. instrument historis jika terjadi maslah kepegawaian
  - e. bukti akuntabilitas kinerja instansi pemerintah maupun non pemerintah

Berdasarkan uraian tersebut manakan yang tepat fungsi dari ketersediaan dokuemn tata naskah kepegawaian?

- a. 1, 2,3
  - b. 1,2,5
  - c. 2,3,5
  - d. 2,3,5
  - e. 2,3,4
- 
5. Pangkat golongan pegawai sangat penting bagi seorang pegawai sehingga disesuaikan dengan latar belakang Pendidikan dan lamanya bekerja jika udin sebagai pegwai yang baru lulus S1 yang telah menempuh Pendidikan profesi maka golongan ruang dan gajinya masuk pada :
    - a. IIa
    - b. IIIa
    - c. IIIb
    - d. IIIc
    - e. Iva



#### JAWABAN TES FORMATIF 4

1. D
2. E
3. A
4. D
5. B

#### RUMUS PENILAIAN

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 4, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 4 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

#### Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 5, Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 4, dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*



## MODUL 5

### ADMINISTRASI SARANA DAN PRASARANA

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	

#### A. KONSEP ADMINISTRASI SARANA DAN PRASARANA

Menurut Dwiantara dan Sumarto (2004) mengemukakan bahwa kegiatan perencanaan meliputi pemikiran, penelitian, perhitungan, dan perumusan tindakan-tindakan yang akan dilakukan dimasa yang akan datang, baik berkaitan dengan kegiatan-kegiatan operasional dalam pengadaan, pengelolaan, penggunaan, pengorganisasian, maupun pengendalian sarana dan prasarana. Pada dasarnya tujuan diadakannya perencanaan sarana dan prasarana sekolah adalah: (1) Untuk menghindari terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan, (2) Untuk meningkatkan efektifitas dan efesiensi dalam pelaksanaannya. Persyaratan yang harus diperhatikan dalam perencanaan sarana dan prasarana sekolah.

Dalam perencanaan sarana dan prasarana sekolah, maka ada beberapa persyaratan-persyaratan yang harus diperhatikan sebagai berikut.

- a. Perencanaan pengadaan sarana dan prasarana sekolah harus dipandang sebagai bagian integral dari usaha peningkatan kualitas proses belajar mengajar;
- b. Perencanaan harus jelas (tujuan, jenis, petugas pelaksana, bahan dan peralatan, waktu, realistis);
- c. Berdasarkan atas kesepakatan dan keputusan bersama dengan pihak-pihak yang terlibat dalam perencanaan;
- d. Mengikuti pedoman (standar) jenis, kuantitas dan kualitas sesuai dengan skala prioritas;
- e. Perencanaan pengadaan sesuai dengan plafon anggaran yang disediakan;
- f. Mengikuti prosedur yang berlaku;
- g. Mengikutsertakan unsur orang tua peserta didik;
- h. Fleksibel dan dapat menyesuaikan dengan keadaan, perubahan situasi dan kondisi yang tidak disangka-sangka;
- i. Dapat didasarkan pada jangka pendek (1 tahun), jangka menengah (4-5 tahun), jangka panjang (10-15 tahun).





## **B. PROSEDUR PERENCANAAN SARANA DAN PRASARANA SEKOLAH**

1. Identifikasi dan menganalisis kebutuhan sekolah;
2. Inventarisasi sarana dan prasarana;
3. Mengadakan seleksi (Menyusun konsep program dan pendataan);
4. Sumber Anggaran/Dana.

Pendanaan untuk pengadaan, pemeliharaan, penghapusan, dan lain-lain dibebankan dari APBN/APBD, dan bantuan dari komite sekolah. Fungsi perencanaan penganggaran untuk memutuskan rincian menurut standar yang berlaku terhadap jumlah dana yang telah ditetapkan sehingga dapat menghindari pemborosan.

Administrasi sarana dan prasarana pendidikan sangat dibutuhkan untuk pengembangan dan pengelolaan sekolah oleh karena itu penting sebagai pendidik dan tenaga pendidik. Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Adapun prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah.

1. Klasifikasi sarana Pendidikan antara lain:
  - a. Habis tidaknya dipakai;
  - b. Bergerak tidaknya pada saat digunakan;
  - c. Hubungannya dengan proses belajar mengajar;
2. Klasifikasi Prasarana Pendidikan antara lain:
  - a. Secara langsung digunakan untuk proses KBM;
  - b. Keadaannya yang tidak digunakan untuk proses KBM.

Secara umum Administrasi sarana dan prasarana bertujuan untuk memberikan layanan secara profesional dibidang sarana dan prasarana Pendidikan dalam rangka terselenggaranya proses Pendidikan secara efektif dan efisien. Sedangkan secara khusus tujuan Administrasi sarana prasarana yaitu:

1. Untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana Pendidikan melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati dan seksama;
2. Untuk mengupayakan sarana prasarana sekolah secara tepat dan efisien sehingga keadaannya selalu siap pakai.



### C. ANALISIS KEBUTUHAN SARANA DAN PRASARANA

Analisis kebutuhan sekolah dilakukan melalui kegiatan analisis konteks atau dengan melakukan Evaluasi Diri Sekolah (**EDS**). Analisis konteks dilakukan dengan melihat kelemahan dan kekuatan sekolah. Evaluasi diri sekolah dilakukan oleh internal sekolah yang melibatkan pemangku kepentingan sekolah untuk melihat kinerja sekolah berdasarkan SPM dan/atau SNP yang hasilnya dipakai sebagai dasar penyusunan rencana kerja sekolah. Penginventarisasian/pendataan barang-barang dan peralatan yang ada di sekolah merupakan hal yang sangat penting dilakukan karena barang-barang dan peralatan yang ada di sekolah jumlahnya sangat banyak dan kita tidak mungkin mengingatnya satu-persatu. Adapun prinsip dalam pengelolaan sarana dan prasarana sekolah sebagai berikut:

1. Fasilitas selalu siap pakai;
2. Efisien;
3. Administratif;
4. Kejelasan tanggung jawab;
5. Kekoefisienan manajemen.

Berikut siklus dalam pengelolaan Administrasi Saran dan Prasarana di sekolah:



Gambar 5.1  
Siklus Sarana dan Prasarana



Jika melihat pada siklus tersebut maka jelas bahwa pengadaan sarana dan prasarana yang ada di sekolah perlu diawali dengan penentuan kebutuhan, hal ini penting karena untuk mengetahui kebutuhan apa saja yang diperlukan selama tahun ajaran akademik sekolah berlangsung. Selanjutnya jika sudah dianalisis kebutuhan maka diajukannya pengadaan sarana dan prasarana. Selanjutnya adalah tahap pemakaian jika telah di setujui dalam pengadaan maka sarana dan prasarana tersebut dapat digunakan untuk keperluan sekolah. Disiklus selanjutnya adalah perawatan, hal ini sangatlah penting dilakukan agar sarana dan prasarana di sekolah dapat bertahan sesuai dengan masa pemakaiannya. Siklus selanjutnya adalah Administrasi yang baik untuk pengelolaan sarana dan prasarana sekolah, pencatatan dan pembukuan yang jelas. Tahapan selanjutnya adalah pertanggung jawaban, hal ini wajib dilakukan, kepala sekolah menunjuk seorang dalam melakukan tanggung jawab sarana prasarana yang ada di sekolah guna memperjelas jika terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, sehingga tidak saling tuding satu dengan yang lainnya.

#### **D. EVALUASI**

Dari materi tersebut di atas, kalian diminta melakukan observasi ke sekolah dengan mewawancarai terkait dengan pengelolaan sarana dan prasarana sekolah. Kemudian buatlah laporan singkat, dengan format yang telah ditentukan.

#### **TES FORMATIF 5**

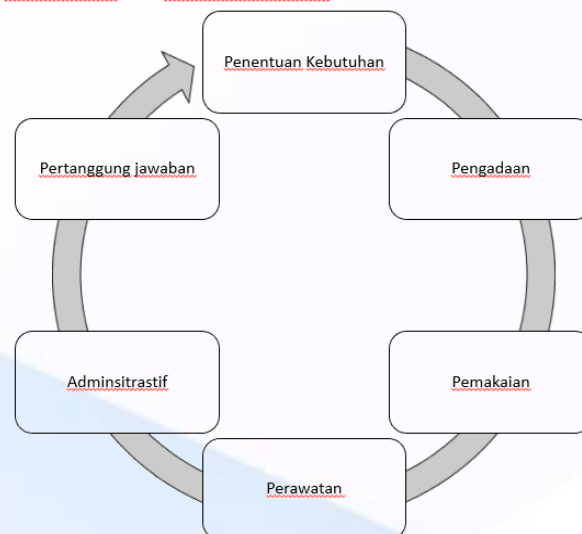
1. Administrasi sarana dan prasarana di sekolah sangatlah dibutuhkan, untuk itu perlu administrasi yang baik, tuliskan yang menjadi tujuan dari administrasi sarana dan prasarana yang ada di sekolah?
2. Sarana dan prasarana sekolah tentunya membutuhkan anggaran atau biaya, maka sekolah butuh untuk menganggarkan jika dibutuhkan pengadaan dan perawatan sarana dan prasarana sekolah, darimanaakah anggaran yang diperlukan untuk pengadaan, pemeliharaan, penghapusan sarana dan prasarana sekolah?
3. Sarana dan prasarana merupakan dua hal yang saling menunjang oleh karena itu mempunyai klasifikasinya masing-masing, tuliskan klasifikasi sarana dan prasarana tersebut?
4. Penginventarisasian barang-barang dan peralatan yang ada di sekolah merupakan hal yang sangat penting dilakukan karena barang-barang dan peralatan yang ada di sekolah. Tuliskan Adapun prinsip dalam pengelolaan sarana dan prasarana sekolah:
5. Siklus dari sarana dan prasarana perlu dicermati dengan baik agar dapat mengidentifikasi barang-barang yang ada di sekolah. Gambarkan siklus sarana prasarana yang dimaksud.



## JAWABAN TES FORMATIF 5

1. Tujuan diadakannya perencanaan sarana dan prasarana sekolah adalah: (1) Untuk menghindari terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan, (2) Untuk meningkatkan efektifitas dan efesiensi dalam pelaksanaannya.
2. APBN/APBD dan bantuan komite sekolah
3. Klasifikasi saran Pendidikan antara lain: a. Habis tidaknya dipakai; b. Bergerak tidaknya pada saat digunakan; c. Hubungannya dengan proses belajar mengajar; 2. Klasifikasi Prasarana Pendidikan antara lain: a. Secara langsung digunakan untuk proses KBM; b. Keradaannya yang tidak digunakan untuk proses KBM.
4. Adapun prinsip dalam pengelolaan saran dan prasaran sekolah sebagai berikut:
  1. Fasilitas selalu siap pakai;
  2. Efisien;
  3. Administratif;
  4. Kejelasan tanggung jawab;
  5. Kekoefisienan manajemen.
5. Siklus sarana prasarana

### Siklus Sarana & Prasarana



## E. KESIMPULAN

Administrasi sarana dan prasarana pendidikan sangat dibutuhkan untuk pengembangan dan pengelolaan sekolah oleh karena itu penting sebagai pendidik dan tenaga pendidik. Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Adapun prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menungjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah.





## LATIHAN 5

1. Saran dan prsarana Pendidikan merukan unsur terpenting untuk mendukung terselenggaranya kegiatan belajar mengajar. Secara umum tujuan dari admsinitrasi sarana dan prasarana adalah:
  - a. Memberikan pelayanan di bidang saran dan prasarana agar penghematan dapat dilakkan oleh pihak sekolah.
  - b. Memberikan keluasan kepada sekolah untuk mengelola saran dan prasarana pendiidkan untuk kepentingan siswa.
  - c. Memberikan layanan secara professional di bidang sarana dan prasarana Pendidikan dalam rangka terselenggaranya proses Pendidikan yang efektif dan efisien.
  - d. Untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasaran tepat guna dan tepat sasaran
  - e. Untuk menngupayakan sarana dan prasarana sekolah agar terawat dengan baik.
2. Berikut adalah prinsip-prinsip pengelolaan saran dan prasaran sekolah:
  - a. Fasilitas selalu lengkap
  - b. Fasilitas siap pakai
  - c. Efektif dan efisien
  - d. Tidak boleh digunakan agar awat
  - e. Admisnitratif
  - f. Kejelasan tanggung jawab
  - g. Adanya pengakuan pribadi
  - h. Pengadaan harus setiap bulan agar sarana prasaran selalu baru

Berdasarkan uraian diatas yang metupakan prinsip dari pengelolaan saran dan prasarana yang tepat adalah:

- a. 1,2,3,4,5
  - b. 1,3,4,5,6
  - c. 1,2,3,7,8
  - d. 1,3,4,5,6
  - e. 1,4,5,6,7
3. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan anatar lain yaitu:
    - a. idnetifikasi dan mengalisis kebutuhan sekolah
    - b. inventarisasi saran dan prasarana
    - c. mengadakan seleksi (Menyusun konsep dan program pendataan)
    - d. sumber anggaran/dana

Berdasrkan penjabarab diatas merupakan hal yang peru diperhatikan dalam:

- a. Perosedur perencanaan sarana dan prasaran sekolah
- b. Pemusnahan sarana dan prasarana sekolah
- c. Perawatan sarana prasarana sekolah
- d. Admisntrassi sarana dan prasarna sekolah
- e. Pengawasan admisnistrasi sarana dan prasarana sekolah



4. Administrasi sarana dan prasarana pendidikan sangat dibutuhkan untuk pengembangan dan pengelolaan sekolah oleh karena itu penting sebagai pendidik dan tenaga pendidik. Klasifikasi sarana Pendidikan antara lain:
  - a. Habis pakai, mudah dibelinya, mudah perawatannya, mudah pemusnahannya
  - b. habis pakai, harganya murah, mudah pengawasannya, mudah dipindahkan, mudah dimusnahkan
  - c. habis tidaknya dipakai, mudah dibawa, mudah dipindahkan, mudah pengontrolannya
  - d. habis tidaknya dipakai, bergerak tidaknya pada saat digunakan, hubungannya dengan prose belajar mengajar
  - e. habis tidaknya dipakai, bergerak tidaknya pada saat digunakan, mudah dalam pencatatannya
5. agar sarana dan prasaran yang ada di sekolah dapat dimanfaatkan dengan baik dan berfungsi sesuai dengan peruntukannya maka butuh?..
  - a. Admisnitratif yang baik
  - b. penginventarisasian/pendataan barang
  - c. kekohesifan manajemen
  - d. kejelasan tanggung jawab
  - e. semua jawaban benar

#### **JAWABAN LATIHAN 5**

1. c
2. d
3. a
4. d
5. e

#### **RUMUS PENILAIAN**

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 5, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 5 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

#### **Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara**

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**



---

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 5, Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 6 , dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*



## MODUL 6

### ADMINISTRASI KEUANGAN SEKOLAH

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	

#### A. KONSEP ADMINISTRASI KEUANGAN SEKOLAH

Secara konseptual dan praktik penyusunan administrasi keuangan sekolah antara lain mencakup penyusunan RKAS, penyusunan dan pelaporan dana BOS serta pengadministrasian keuangan yang terkait dengan sarana dan prasarana. Penyusunan RKAS terkait dengan penganggaran yang dalam penyusunannya membutuhkan data yang relevan. Kepala TAS sebagai mitra Kepala Sekolah perlu memahami rincian data yang harus disediakan untuk kebutuhan penyusunan RKAS (Fattah, 2009).

Berdasarkan peraturan Menteri Pendidikan Nasional Tahun 2008 tentang Standar tenaga administrasi/madrasah, Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah mencakup kepala tenaga administrasi, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus sekolah/madrasah. Untuk dapat diangkat menjadi tenaga administrasi maka dibutuhkan kualifikasi yang memenuhi syarat standar tenaga administrasi yang berlaku secara nasional. Adapun kualifikasi yang dibutuhkan untuk tenaga administrasi keuangan yang lebih khusus antara lain: berpendidikan minimal lulusan SMK/MAK, program studi yang relevan, atau SMA/MA Jurusan Akuntansi dan memiliki sertifikat yang relevan. Pelaksanaan urusan Administrasi keuangan, dalam perencanaan dan pelaksanaan administrasi keuangan maka ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaannya anatar lain:

1. Program Pelayanan Harian
  - a. Mengisi buku kegiatan harian;
  - b. Mengelola keuangan barang dan jasa;
  - c. Mengelola Keuangan BOS dan BOP;
  - d. Membuat rincian SPPD.
2. **Program /Pelayanan Bulanan.**
  - a. Membuat Buku Kas Umum;
  - b. Membuat Buku Bantu Kas;
  - c. Membuat Buku Bantu Bank;
  - d. Membuat Buku Bantu Pajak;





- e. Membuat usulan gaji pegawai (OL DPPKAD);
- f. Membuat usulan kenaikan gaji berkala.

### 3. **Program /Pelayanan Tri Wulan.**

Membuat laporan penggunaan dana BOS dan BOP.

### 4. **Program/Pelayanan Tahunan.**

- a. Membuat Program kerja pengadministrasian keuangan;
- b. Menyusun RKAS bersama tim;
- c. Membuat laporan pajak tahunan (OL lewat Effin);
- d. Membuat laporan.

## **B. PROSEDUR ADMINISTRASI KEUANGAN SEKOLAH**

RKAS adalah penjabaran operasional dari RKAS, artinya isi program RKAS lebih detil dan lebih berjangka waktu pendek (satu tahun). Tugas penyusunan RKAS melekat pada Kepala Sekolah, namun demikian Kepala TAS memiliki tugas untuk mengkoordinasikan berbagai unsur di sekolah untuk menyediakan data yang dibutuhkan.

Dalam penyusunan RKAS tahapan dimulai dengan melakukan analisis lingkungan yaitu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan dari kondisi internal sekolah dan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada di luar lingkungan sekolah. Dalam kaitan tersebut Kepala TAS selaku koordinator pada kegiatan penatausahaan Sekolah. Dalam penyusunan Analisis SWOT, Kepala TAS dapat menyediakan berbagai data yang dapat dipergunakan untuk keperluan penyusunan dokumen tersebut. Data yang tersedia di sekolah yang perlu diadministrasikan dengan baik di bawah Koordinasi Kepala TAS adalah: (1) Data guru, (2) Data Staf Sekolah, (3) Data Sarana dan Prasarana Sekolah, (4) Peraturan dan Perundangan yang berlaku, (5) Data demografi di wilayah sekolah, (6) Data hasil belajar siswa, (7) Data aset sekolah, (8) Data Dapodik, (9) Statistik Sekolah, (10) Data pemanfaatan Sarana dan Prasarana, (11) Data keluhan orang tua siswa, (12) Data Komite Sekolah. Pembukuan Dalam pengelolaan BOS, sekolah harus menyusun pembukuan secara lengkap sesuai dengan standar pengelolaan pendidikan dan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang penatausahaan dan pertanggungjawaban lembaga pengelola keuangan. Adapun pembukuan dan dokumen pendukung yang harus disusun oleh sekolah dengan ketentuan sebagai berikut:



### 1. Administrasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah

Dokumen RKAS ditandatangani oleh Kepala Sekolah, Komite Sekolah, dan ketua yayasan (khusus untuk sekolah yang diselenggarakan oleh masyarakat), dan dibuat 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun pada awal Tahun Pelajaran, namun demikian dapat dilakukan revisi pada semester kedua. Sekolah dapat membuat RKAS tahunan yang dirinci tiap semester. RKAS harus dilengkapi dengan rencana penggunaan dana secara rinci, yang dibuat tahunan dan triwulan untuk setiap sumber dana yang diterima sekolah. Rencana Kegiatan dan Anggaran sekolah ini mengacu pada beberapa peraturan yakni :

- a. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 71/PMK.02/2013 tentang Pedoman Standar Biaya, Standar Struktur Biaya, dan Indeksasi dalam Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga;
- b. Peraturan Menteri Keuangan No. 32/PMK/02/2018 tentang Standar Biaya Masuka Tahun Anggaran 2019;
- c. Peraturan Menteri Pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia No. 3 tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Regular.

### 2. Buku Kas Umum

Buku Kas Umum (BKU) disusun untuk masing-masing rekening bank yang dimiliki oleh sekolah. Pembukuan dalam BKU meliputi semua transaksi eksternal, yaitu yang berhubungan dengan pihak ketiga dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Kolom penerimaan memuat penerimaan dari penyalur dana (BOS atau sumber dana lain), penerimaan dari pemungutan pajak, dan penerimaan jasa giro dari bank; dan
- b. kolom pengeluaran memuat pengeluaran untuk pembelian barang dan jasa, biaya administrasi bank, pajak atas hasil dari jasa giro, dan setoran pajak. BKU harus diisi tiap transaksi (segera setelah transaksi tersebut terjadi dan tidak menunggu terkumpul satu minggu/bulan) dan transaksi yang dicatat di dalam buku kas umum juga harus dicatat dalam buku pembantu, yaitu buku pembantu kas, buku pembantu bank, dan buku pembantu pajak. Formulir yang telah diisi ditandatangani oleh Bendahara dan Kepala Sekolah.

### 3. Buku Pembantu Kas

Buku ini berisi catatan tiap transaksi tunai dan ditandatangani oleh Bendahara dan Kepala Sekolah.



4. **Buku Pembantu Bank**  
Buku ini berisi catatan tiap transaksi melalui bank (baik cek, giro maupun tunai) dan ditandatangani oleh Bendahara dan Kepala Sekolah.
5. **Buku Pembantu Pajak**  
Buku pembantu pajak berfungsi mencatat semua transaksi yang harus dipungut pajak serta memonitor pungutan dan penyetoran pajak yang dipungut selaku wajib pungut pajak.
6. **Opname Kas dan Berita Acara Pemeriksaan Kas**  
Setiap akhir bulan BKU ditutup dan ditandatangani oleh Kepala Sekolah dan Bendahara. Sebelum penutupan BKU, Kepala Sekolah melakukan opname kas dengan menghitung jumlah kas baik yang ada di sekolah (kas tunai) maupun kas yang ada di bank (rekening sekolah). Hasil dari opname kas kemudian dibandingkan dengan saldo akhir BKU pada bulan bersangkutan. Apabila terjadi perbedaan, maka harus dijelaskan penyebab perbedaannya. Setelah pelaksanaan opname kas, maka Kepala Sekolah dan Bendahara menandatangani Berita Acara Pemeriksaan Kas.
7. **Bukti pengeluaran**
  - a. Setiap transaksi pengeluaran harus didukung dengan bukti kuitansi yang sah;
  - b. Bukti pengeluaran uang dalam jumlah tertentu harus dibubuhi materai yang cukup sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai bea materai;
  - c. Uraian pembayaran dalam kuitansi harus jelas dan terinci sesuai dengan peruntukannya;
  - d. Uraian tentang jenis barang/jasa yang dibayar dapat dipisah dalam bentuk faktur sebagai lampiran kwitansi;
  - e. Setiap bukti pembayaran harus disetujui Kepala Sekolah dan dibayar lunas oleh Bendahara;
  - f. Segala jenis bukti pengeluaran harus disimpan oleh Bendahara sebagai bahan bukti dan bahan laporan.



## C. DANA BOS

Selanjutnya dalam kaitan sumber pembiayaan sekolah yang bersumber dari Dana BOS maka pada saat modul ini disusun untuk petunjuk teknis dana BOS yang berlaku adalah Permendikbud Nomor 18 Tahun 2019 tentang Perubahan Juknis BOS 2019. Dalam pengelolaan dana BOS Kepala TAS bertanggung jawab untuk mengadminstrasikan data yang diberikan kepada Kepala Sekolah pada saat pengajuan dan penyusunan laporan dana tersebut.

Sumber pendanaan yang diperoleh dari berbagai sumber termasuk diantaranya dana BOS selanjutnya dibelanjakan untuk berbagai sarana dan prasarana sekolah. Sejalan dengan hal tersebut berbagai peraturan baru perlu dicermati dengan seksama terkait administrasi sarana prasarana sekolah yaitu mencakup pengadaan, pemanfaatan, pemeliharaan dan pengawasan. Aktivitas tersebut perlu didukung oleh perangkat administrasi yang tepat agar sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku. Contoh pembelanjaan untuk sarana dan prasarana adalah pembelian peralatan laboratorium, perbaikan ruang kelas, pembuatan pagar, penambahan koleksi perpustakaan, pengecatan dan sebagainya. ada topik ini Saudara akan dipandu untuk menganalisis, menyusun dan menelaah berbagai kegiatan terkait penyusunan administrasi keuangan di sekolah.

Salah satu pengelolaan di sekolah adalah pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Sesuai dengan lampiran Permendikbud Nomor 8 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Bab VII tentang Pertanggungjawaban Keuangan yang meliputi pembukuan, laporan, dan transparansi.

### 1. **Pembukuan**

Pembukuan dalam pengelolaan BOS, sekolah harus menyusun pembukuan secara lengkap sesuai dengan standar pengelolaan pendidikan dan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang penatausahaan dan pertanggungjawaban lembaga pengelola keuangan. Adapun pembukuan dan dokumen pendukung yang harus disusun oleh sekolah antara lain Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), Buku Kas Umum (BKU), Buku Pembantu Kas, Buku Pembantu Bank, Buku Pembantu Pajak, Opname Kas dan Berita Acara Pemeriksaan Kas, dan Bukti pengeluaran.





## 2. Pelaporan

### a. Realisasi Penggunaan Dana

Tiap Sumber Dana Laporan ini disusun berdasarkan BKU dari semua sumber dana yang dikelola sekolah pada periode yang sama.

### b. Rekapitulasi Realisasi Penggunaan BOS

Laporan ini merupakan rekapitulasi penggunaan BOS berdasarkan standar pengembangan sekolah dan komponen pembiayaan BOS. Belanja/penggunaan dana yang dilaporkan merupakan seluruh belanja/penggunaan dana yang bersumber dari BOS yang diterima sekolah pada tahun berkenaan. Sisa BOS tahun sebelumnya tidak dilaporkan pada laporan BOS tahun ini, akan tetapi tetap tercatat sebagai penerimaan sekolah dari sumber lain dan tetap tercatat penggunaannya pada pembukuan anggaran sekolah. Laporan ini dibuat tiap triwulan dan ditandatangani oleh Bendahara, Kepala Sekolah, dan Komite Sekolah, disimpan di sekolah, dan diperlihatkan kepada : 1) Pengawas sekolah 2) Tim BOS Kabupaten/Kota (pendidikan dasar) atau Tim BOS Provinsi (pendidikan menengah dan pendidikan khusus), dan 3) Pemeriksa lainnya apabila diperlukan.

### c. Pencatatan Pelayanan dan Penanganan Pengaduan Masyarakat Dokumen laporan ini terdiri atas:

- 1) lembar pencatatan pengaduan masyarakat;
- 2) lembar pencatatan pertanyaan/kritik/saran.

### 3. Laporan Aset, Sesuai dengan ketentuan pengelolaan keuangan daerah, setiap sekolah yang diselenggarakan oleh Pemerintah Pusat atau pemerintah daerah yang menerima BOS wajib melaporkan seluruh belanja yang telah dilakukan, termasuk hasil pembelian barang yang menjadi aset pemerintah daerah. Laporan ke Dinas Pendidikan.

### 4. Laporan Online ke Laman BOS

Selain laporan berupa dokumen cetak yang disampaikan ke dinas pendidikan, Tim BOS Sekolah juga harus menyampaikan laporan penggunaan dana secara online ke laman BOS <http://bos.kemdikbud.go.id>. Informasi penggunaan dana yang disampaikan sebagai laporan online merupakan informasi yang didapat dari laporan rekapitulasi penggunaan BOS tiap triwulan. Laporan ini harus diunggah setiap triwulan pada awal triwulan berikutnya.



## 5. Transparansi

Sebagai salah satu bentuk tanggung jawab dalam pengelolaan program dan penggunaan BOS, sekolah harus menyusun dan mempublikasikan dokumen pendukung transparansi informasi secara lengkap. Dokumen pendukung yang harus dipublikasikan oleh sekolah sebagai upaya transparansi meliputi:

- Realisasi Penggunaan Dana Tiap Sumber Dana;
- Rekapitulasi Realisasi Penggunaan Dana atau tempat lainnya yang mudah diakses oleh masyarakat.

Perencanaan Keuangan sekolah harus memperhatikan:

- Realistis;
- Koordinasi dalam perencanaan;
- Perencanaan berdasarkan pengalaman, pengetahuan dan instuisi;
- Perencanaan harus fleksibel;
- Perencanaan yang didasarkan penelitian;
- Perencanaan akan menghindari under dan over planning.



Gambar 6.1  
Prinsip pengelolaan keuangan sekolah

Dalam penyusunan RKAS peran Kepala TAS adalah ikut serta dalam mengusulkan program sesuai dengan butir SNP, menghitung besaran biaya, menyiapkan dokumen pendukung. Dokumen tersebut dibutuhkan bukan hanya pada saat penyusunan RKAS namun juga hingga masa pelaporan dan audit.



Untuk itu dalam pengadministrasian keuangan sangat penting Kepala TAS memiliki pemahaman yang menyeluruh tentang peraturan terbaru terkait penyusunan anggaran sekolah, daftar kode rekening dan pembiayaan yang relevan.

## **D. EVALUASI**

### **LATIHAN 6**

1. Saudara mahasiswa diminta melakukan observasi terkait dengan pengelolaan Administrasi keuangan sekolah dalam pengajuan Dana BOS terdapat beberapa dokumen yang harus disiapkan oleh Tenaga Administrasi Sekolah di bawah koordinasi Kepala TAS. Dokumen yang dimaksud tercantum dalam petunjuk pengajuan dana BOS. Temu kenali prinsip pengelolaan Administrasi keuangan. Mulai dari tahap perencanaan sampai dengan evaluasi dan pertanggungjawaban.
2. Pelaksanaan urusan Administrasi keuangan, dalam perencanaan dan pelaksanaan administrasi keuangan maka ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaannya, seperti dalam program pelayanan harian, program pelayanan bulanan, program pelayanan tri wulan dan program pelayanan tahunan. Tuliskan program pelayanan bulanan yang dimaksud.
2. Rencana kegiatan dan anggran sekolah (RKAS) dapat dilakukan oleh sekolah dengan prosedur yang berlaku, tuliskan prosedur yang dimaksud?
3. Buku Kas Umum (BKU) disusun untuk masing-masing rekening bank yang dimiliki oleh sekolah. Pembukuan dalam BKU meliputi semua transaksi eksternal, yaitu yang berhubungan dengan pihak ketiga, maka harus memahami ketentuan yang berlaku, ketentuan apa yang dimaksud?
4. Dalam pengelolaan dana BOS Kepala TAS bertanggung jawab untuk mengadmintrasikan data yang diberikan kepada Kepala Sekolah pada saat pengajuan dan penyusunan laporan dana tersebut. Tahapan dalam pengelolaan dana BOS sesuai dengan lampiran Permendikbud Nomor 8 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah yaitu....

### **JAWABAN LATIHAN 6**

1. (Laporan hasil observasi mahasiswa)
2. Program /Pelayanan Bulanan meliputi: a. Membuat Buku Kas Umum; b. Membuat Buku Bantu Kas; c. Membuat Buku Bantu Bank; d. Membuat Buku Bantu Pajak; e. Membuat usulan gaji pegawai (OL DPPKAD); f. Membuat usulan kenaikan gaji berkala.



### 3. RKAS

- a. Membentuk Tim Penyusun RKAS
- b. Analisis Lingkungan Strategis
- c. Menetapkan Visi, Misi, Tujuan
- d. Identifikasi Tantangan Nyata: membandingkan antara kondisi ideal (SNP) dengan kondisi nyata (saat ini)
- e. Perumusan Program Strategis
- f. Perumusan Strategi Pencapaian
- g. Perumusan Hasil yang Diharapkan (Empat Tahunan)
- h. Penyusunan RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah)

### 4. Ketentuan dalam buku kas umum (BKU) anatara lain:

- a. Kolom penerimaan memuat penerimaan dari penyalur dana (BOS atau sumber dana lain), penerimaan dari pemungutan pajak, dan penerimaan jasa giro dari bank; dan
  - b. Kolom pengeluaran memuat pengeluaran untuk pembelian barang dan jasa, biaya administrasi bank, pajak atas hasil dari jasa giro, dan setoran pajak. BKU harus diisi tiap transaksi (segera setelah transaksi tersebut terjadi dan tidak menunggu terkumpul satu minggu/bulan) dan transaksi yang dicatat di dalam buku kas umum juga harus dicatat dalam buku pembantu, yaitu buku pembantu kas, buku pembantu bank, dan buku pembantu pajak. Formulir yang telah diisi ditandatangani oleh Bendahara dan Kepala Sekolah.
5. Sesuai dengan lampiran Permendikbud Nomor 8 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Bab VII tentang Pertanggungjawaban Keuangan yang meliputi pembukuan, laporan, dan transparansi.

## E. KESIMPULAN

Administrasi keuangan merupakan salah satu substansi administrasi sekolah yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan di sekolah. Melalui kegiatan administrasi keuangan maka kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya dilakukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien. Untuk itu tujuan administrasi keuangan adalah untuk meningkatkan efektifitas sekolah dan untuk meminimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah.

Penyusunan dan pelaporan dana BOS pada dasarnya dilakukan sesuai petunjuk teknis dana BOS yang berlaku pada saat dana BOS disusun. Secara umum petunjuk teknis dana BOS mengatur tentang penggunaan dana BOS di sekolah yang mencakup ketentuan perencanaan dalam penggunaan dana BOS, aturan-aturan pembatasan dana BOS, aturan pembayaran komponen biaya yang bersumber dari dana BOS.





Dalam konteks administrasi keuangan sekolah tugas Kepala TAS adalah membantu Kepala Sekolah dalam menyusun usulan dan pelaporan dana BOS serta menyiapkan dokumen-dokumen yang dibutuhkan untuk seluruh kegiatan yang ada dalam petunjuk teknis dana BOS.

Pengelolaan Administrasi keuangan sekolah perlu diawali dengan perencanaan yang sebaik-baiknya karena perencanaan akan menjadi peta atau pedoman jalannya pengelolaan administrasi keuangan sekolah. Pengelolaan administrasi keuangan juga perlu menerapkan prinsip-prinsip agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan efektif dan efisien sesuai dengan perencanaan dengan transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

### **TES FORMATIF 6**

1. Kebijakan dalam pengadaan dan penggunaan keuangan untuk mewujudkan kegiatan organisasi kerja yang berupa kegiatan perencanaan, pengaturan pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan, merupakan definisi dari?
  - a. Administrasi sarana dan prasarana
  - b. Administrasi anggaran
  - c. Administrasi keuangan
  - d. Administrasi dana BOS
  - e. Administrasi Biaya
  
2. Perencanaan keuangan sekolah harus memperhatikan:
  - a. Realisasi
  - b. Realistis
  - c. Koordinasi
  - d. Perencanaan
  - e. Pemanfaatan
  - f. Pengawasan

Pernyataan yang tepat berdasarkan uraian diatas adalah:

- a. 1, 2, 3
  - b. 2, 3, 4
  - c. 3, 4, 5
  - d. 4, 5, 6
  - e. 1, 3, 5
- 
3. Pengelolaan keuangan sekolah harus dilakukan dengan cermat agar tidak disalahgunakan oleh pihak yang tidak bertanggung jawab. Adapun prinsip-prinsip dalam pengelolaan keuangan antara lain yaitu?
    - a. Transparansi, akuntabilitas, efektifitas dan efisiensi
    - b. Transparansi, akuntansi, efektif dan efisien



- c. Efektif, efisien, dan pengawasan yang melakat
  - d. Efektif, efisien dan pengontrolan berkala
  - e. Akuntabilitas, cermat, tepat, efektif dan efisien
4. Pelaksanaan urusan Administrasi keuangan, dalam perencanaan dan pelaksanaan administrasi keuangan maka ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaannya antara lain, program pelayanan harian, kecuali dibawah ini:
- a. Membuat daftar belanja sekolah
  - b. Membuat rincian SPPD
  - c. Mengelola Keuangan BOS dan BOP
  - d. Mengelola keuangan barang dan jasa
  - e. Mengisi buku kegiatan harian
5. Dasar hukum dalam pengelolaan rencana kegiatan dan anggaran sekolah mengacu pada?
- a. Peraturan Menteri keuangan RI No 71/PMK.02/2013 tentang Pedoman Standar Biaya, Standar Struktur Biaya, dan Indeksasi dalam Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga
  - b. Peraturan Menteri Keuangan No. 32/PMK/02/2018 tentang Standar Biaya Masuka Tahun Anggaran 2019;
  - c. Peraturan Menteri Pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia No. 3 tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Regular.
  - d. a dan b jawaban benar
  - e. a, b, c jawaban benar

#### **JAWABAN TES FORMATIF 6**

1. C
2. B
3. A
4. A
5. E

#### **RUMUS PENILAIAN**

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 6, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 6 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$



---

### **Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara**

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 7, Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 6 , dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*



## MODUL 7

### SUPERVISI AKADEMIK

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	

#### A. KONSEP SUPERVISI AKADEMIK

##### 1. Pengertian Supervisi Akademik

**Glickman (1981)** mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Dengan kata lain Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. **Sergiovanni (1987)** menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan.

Supervisi akademik secara umum merupakan bantuan profesional kepada guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran sehingga guru dapat membantu siswa untuk belajar lebih aktif, kreatif, inovatif, efektif, efisien dan menyenangkan. Dalam konteks kurikulum 2013, kualitas proses pembelajaran yang harus ditingkatkan adalah bagaimana guru membantu peserta didik untuk meningkatkan kemampuan kreativitas mereka melalui kegiatan mengamati, menanya, menalar, mencoba, dan membentuk jejaring dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, supervisi pembelajaran ini harus dilakukan secara terencana.

Dengan demikian, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.





## 2. Tujuan Supervisi Akademik

### a. Tujuan Umum Supervisi Akademik

**Glickman (1981)** menyatakan bahwa kegiatan supervisi akademik adalah untuk membantu guru mengembangkan kemampuan mencapai tujuan pembelajaran yang direncanakan bagi murid- muridnya.

Dengan demikian tujuan yang paling pokok dalam supervisi pembelajaran bagaimana guru mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Pendapat lain menurut **Sergiovanni (1987)**, kegiatan supervisi akademik bertujuan untuk:

- a. Pengembangan Profesionalisme;
- b. Pengawasan Kualitas;
- c. Penumbuhan Motivasi.

### b. Tujuan Khusus

Tujuan supervisi akademik dalam ruang lingkup pengawasan proses pembelajaran adalah untuk mengetahui berikut:

- 1) Kompetensi guru dalam membuat persiapan atau perencanaan pembelajaran;
- 2) Ketepatan dalam memilih pendekatan, model, metode, dan teknik pembelajaran sesuai dengan bahan ajar yang akan disampaikan kepada siswa;
- 3) Kompetensi guru sebagai tenaga profesional dalam melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas;
- 4) Kompetensi guru dalam mengembangkan instrumen penilaian dalam melaksanakan evaluasi, baik evaluasi selama proses pembelajaran atau evaluasi hasil belajar;
- 5) Kemampuan guru dalam memberikan tindak lanjut pembelajaran kepada siswa;
- 6) Kelengkapan administrasi pembelajaran yang diperlukan dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai seorang tenaga profesional di bidang pendidikan.



### 3. Manfaat Supervisi Akademik

Supervisi akademik memiliki manfaat antara lain sebagai berikut:

- a. Guru yang disupervisi akan mengetahui kelebihan dan kekurangan dalam membuat perencanaan pembelajaran;
- b. Guru yang bersangkutan dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas;
- c. Guru yang bersangkutan akan mengetahui kelebihan dan kekurangannya dalam merencanakan dan mengembangkan instrumen penilaian pembelajaran;
- d. Sebagai bahan refleksi guru untuk menambah dan meningkatkan wawasan serta pengetahuan.

### 4. Fungsi Supervisi Akademik

Supervisi akademik dapat berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru. Menurut **Alfonso, Firth, dan Neville (1981)** supervisi akademik yang baik adalah supervisi akademik yang mampu berfungsi mencapai multi tujuan tersebut di atas. Tidak ada keberhasilan bagi supervisi akademik jika hanya memerhatikan salah satu tujuan tertentu dengan mengesampingkan tujuan lainnya.

### 5. Prinsip Supervisi Akademik

Prinsip-prinsip pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai berikut sebagai berikut:

- a. Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah;
- b. Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan pembelajaran;
- c. Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen;
- d. Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya;
- e. Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi;
- f. Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi pendidik dalam mengembangkan proses pembelajaran;
- g. Kooperatif, artinya ada kerjasama yang baik antara supervisor dan pendidik dalam mengembangkan pembelajaran;



- h. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran;
- i. Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik;
- j. Aktif, artinya pendidik dan supervisor harus aktif berpartisipasi;
- k. Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor;
- l. Berkesinambungan (supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh Kepala sekolah);
- m. Terpadu, artinya menyatu dengan dengan program pendidikan;
- n. Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik.

## **B. PROSEDUR ATAU TAHAPAN SUPERVISI AKADEMIK**

### **1. Prosedur atau Tahapan Supervisi Akademik**

Dalam melakukan kegiatan supervisi akademik tahapan/siklus yang digunakan mengikuti alur kegiatan pelaksanaan pada pengawasan proses Permendikbud Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Standar Proses. Alur siklusnya meliputi, pemantauan, supervisi, pelaporan dan tindak lanjut, dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

#### **a. Pemantauan**

Pemantauan proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran. Pemantauan dilakukan melalui antara lain, diskusi kelompok terfokus, pengamatan, pencatatan, perekaman, wawancara, dan dokumentasi.

#### **b. Supervisi**

Supervisi proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran yang dilakukan melalui antara lain, pemberian contoh, diskusi, konsultasi, atau pelatihan pelaporan.

#### **c. Hasil kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi proses pembelajaran disusun dalam bentuk laporan untuk kepentingan tindak lanjut pengembangan keprofesionalan pendidik secara berkelanjutan.**



d. Tindak Lanjut

Tindak lanjut hasil pengawasan dilakukan dalam bentuk:

- 1) Penguatan dan penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja yang memenuhi atau melampaui standar; dan
- 2) Pemberian kesempatan kepada guru untuk mengikuti program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan.

2. **Pendekatan, Metode Supervisi Akademik**

a. Pendekatan Supervisi Akademik, (Achecon, Keith A, at al., 1987)

1. Scientific, didasarkan atas data (hasil pengamatan dan pencatatan yang teliti, objektif dan valid) baru diambil langkah perbaikan yang diperlukan;
2. Artistic dilakukan secara tidak to the point, pengawas menggunakan seni tertentu;
3. Clinic didasarkan atas diagnosa kekurangan (kelemahan=penyakit) baru diberikan perbaikan, pendekatan ini lebih dikenal dengan pendekatan supervisi klinik. Supervisi akademik sebaiknya dilakukan dengan pendekatan supervisi klinik yang dilaksanakan secara berkesinambungan melalui tahapan pra-observasi, observasi pembelajaran, dan pasca observasi dengan memperhatikan gaya kepengawasan untuk salah satu pendekatan di atas adalah berikut.

b. Metode Supervisi Akademik

Metode Supervisi akademik yang biasa digunakan adalah:

1) Metode Langsung

Cara yang ditempuh seorang supervisor baik secara pribadi maupun dinas langsung berhadapan dengan orang yang akan disupervisi baik secara individual maupun kelompok. Contoh: observasi proses pembelajaran, ruang guru, guru; pertemuan individual, dan rapat guru;

2) Metode Tidak Langsung

Suatu cara dimana seorang supervisor baik secara pribadi maupun dinas menggunakan berbagai media komunikasi dalam berhubungan dengan orang yang akan disupervisi baik secara individu maupun kelompok. Contoh: Internet, email, surat, dan papan pengumuman.





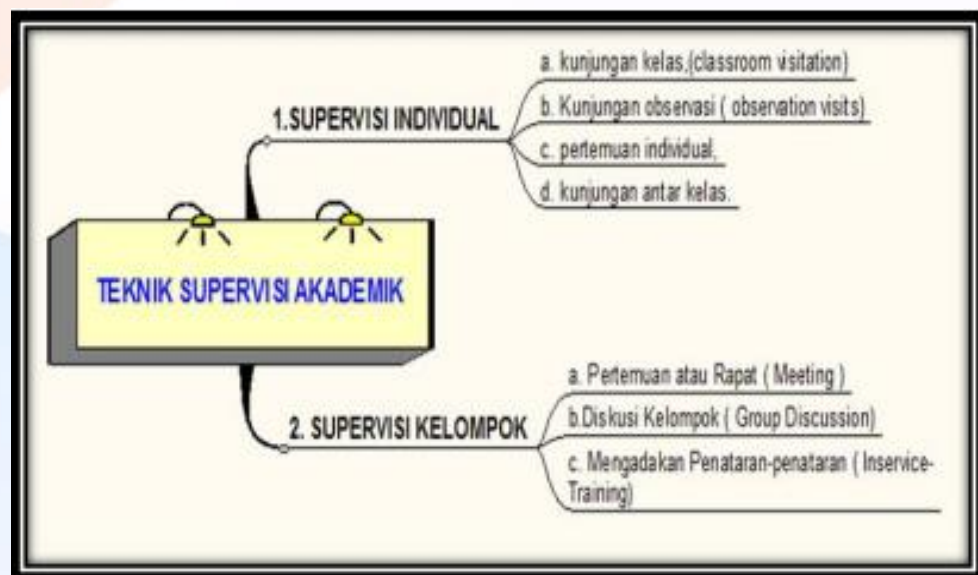
### 3. Teknik Supervisi Akademik

#### a. Teknik Supervisi Individual

Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru, teknik supervisi individual terdiri atas lima macam yaitu kunjungan kelas observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antar kelas dan menilai diri sendiri.

#### b. Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditunjukkan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu, kemudian diberi layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhannya. Secara lengkapnya, teknik supervisi akademik bisa dilihat pada Gambar berikut ini:



Gambar 7.1  
Teknik Supervisi Akademik

Secara skematik keterkaitan antara pendekatan, metode dan teknik ditunjukkan oleh Gambar 2.2 berikut ini:



Gambar 7.2  
Keterkaitan Pendekatan, Metode dan Teknik Supervisi

c. Indikator Keberhasilan Supervisi Kelompok

Untuk melihat keberhasilan kegiatan supervisi akademik perlu diperhatikan rambu-rambu berikut:

- 1) Kemampuan guru meningkat, khususnya dalam kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran;
- 2) Kualitas pembelajaran menjadi lebih baik, khususnya berkenaan dengan kemampuan guru mengajar. (Pembelajaran yang berkualitas diharapkan berpengaruh terhadap hasil belajar siswa yang tinggi);
- 3) Terjalin hubungan yang kolegial antara supervisor dan guru dalam memecahkan permasalahan-permasalahan pembelajaran yang dihadapi guru di lapangan.

d. Indikator Keberhasilan Supervisi Akademik

Untuk melihat keberhasilan kegiatan supervisi akademik perlu diperhatikan rambu-rambu berikut:

- 1) Kemampuan guru meningkat, khususnya dalam kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran;



- 2) Kualitas pembelajaran menjadi lebih baik, khususnya berkenaan dengan kemampuan guru mengajar. (Pembelajaran yang berkualitas diharapkan berpengaruh terhadap hasil belajar siswa yang tinggi);
- 3) Terjalin hubungan yang kolegial antara supervisor dan guru dalam memecahkan permasalahan-permasalahan pembelajaran yang dihadapi guru di lapangan.

e. **Penyiapan Instrumen Supervisi**

Keberartian nilai dari kegiatan supervisi salah satunya adalah instrumen yang digunakan, maka penyiapan dan pemilihan instrumen yang baik dan representatif sesuai kebutuhan menjadi perhatian bagi supervisor (kepala sekolah). Adapun tahapan penyiapan instrumen supervisi, dikelompokkan menjadi sebagai berikut:

- 1) Persiapan pendidik untuk mengajar terdiri dari:
  - a) Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP);
  - b) Program Tahunan;
  - c) Program Semesteran;
  
  - d) Pelaksanaan proses pembelajaran;
  - e) Penilaian hasil pembelajaran.
- 2) Instrumen supervisi kegiatan belajar mengajar:
  - a) Lembar observasi (RPP, Pembelajaran, Penilaian hasil pembelajaran);
  - b) Suplemen observasi (ketrampilan mengajar, karakteristik mata pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya).

### **C. INSTRUMEN SUPERVISI AKADEMIK**

Berikut ini adalah contoh instrumen supervisi akademik:

1. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)



**INSTRUMEN  
SUPERIVSI AKADEMIK**

BIDANG : RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN  
 Nama Guru : ..... Kelas : .....  
 Nama Sekolah : ..... Hari/Tanggal : .....  
 Alamat : ..... Wilayan Binaan : .....  
 Kecamatan : ..... Kota Administrasi : .....

NO	INDIKATOR/ASPEK YANG DIAMATI	SKOR					KET
		1	2	3	4	5	
1	Kejelasan perumusan tujuan pembelajaran (tidak menimbulkan penafsiran ganda dan mengandung perilaku hasil belajar)						
2	Pemilihan materi ajar (sesuai dengan tujuan dan karakteristik peserta didik)						
3	Pengorganisasian materi ajar (keruntutan, sistematika materi dan kesesuaian dengan alokasi waktu)						
4	Pemilihan sumber/media pembelajaran (sesuai dengan tujuan, materi, dan karakteristik peserta didik)						
5	Kejelasan skenario pembelajaran (langkah-langkah kegiatan pembelajaran: awal, inti, penutup)						
6	Kerincian skenario pembelajaran (setiap langkah tercermin strategi/metoda dan alokasi waktu pada setiap tahap)						
7	Kesesuaian teknik dengan tujuan pembelajaran						
8	Kelengkapan instrumen ( soal, kunci, pedoman penskoran)						
9	Menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan benar						
10	Sesuai dengan komponen penyusunan Rencana Pelaksanaan pembelajaran (RPP)						
<b>TOTAL SKOR</b>							

Skor Akhir =  $\frac{\text{Jlh Skor Perolehan}}{10} \times 20 = \dots\dots\dots$

Kualifikasi Hasil Kinerja = .....





KESIMPULAN : .....

.....

.....

.....

.....

SARAN PEMBINAAN : .....

.....

.....

.....

.....

Guru Mata Pelajaran

Jakarta, .....  
Pengawas Sekolah

\_\_\_\_\_  
NIP : .....

\_\_\_\_\_  
NIP : .....



## 2. Pelaksanaan Proses Pembelajaran

Nama Guru : ..... Kelas : .....  
 Nama Sekolah : ..... Hari/Tanggal : .....  
 Alamat : ..... Wilayan Binaan : .....  
 Kecamatan : ..... Kota Administrasi : .....

NO	INDIKATOR/ASPEK YANG DIAMATI	SKOR					KET
		1	2	3	4	5	
<b>I</b>	<b>PRA PEMBELAJARAN</b>						
1	Memeriksa kesiapan peserta didik						
2	Menyampaikan materi yang akan dipelajari						
3	Menyampaikan tujuan yang hendak dicapai						
4	Menyampaikan pola pembelajaran yang akan digunakan						
5	Melakukan kegiatan apersepsi						
<b>II</b>	<b>KEGIATAN INTI PEMBELAJARAN</b>	1	2	3	4	5	
<b>A</b>	<b><i>Penguasaan Materi Pelajaran</i></b>						
6	Menunjukkan penguasaan materi pembelajaran						
7	Mengaitkan materi dengan pengetahuan lain yang relevan						
8	Menyampaikan materi dengan jelas dan sesuai dengan Hieraki belajar						
9	Mengaitkan materi dengan realitas kehidupan						
<b>B</b>	<b><i>Pendekatan/ Strategi Pembelajaran</i></b>	1	2	3	4	5	
10	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompeten Si ( tujuan ) yang akan dicapai						
11	Melaksanakan pembelajaran secara runtut						
12	Menguasai kelas						
13	Melaksanakan pembelajaran yang bersifat kontekstual						
14	Melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan Timbulnya kebiasaan positif						
15	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan alokasi Waktu yang direncanakan.						



NO	INDIKATOR/ASPEK YANG DIAMATI	SKOR					KET
		1	2	3	4	5	
<b>C</b>	<b><i>Pemanfaatan Sumber Belajar/Media Pembelajaran</i></b>						
16	Menggunakan media secara efektif dan efisien						
17	Menghasilkan pesan yang menarik						
18	Melibatkan peserta didik dalam pemanfaatan media						
<b>D</b>	<b><i>Pembelajaran Yang Memicu Dan Memelihara Ketertiban Peserta Didik</i></b>						
19	Menumbuhkan partisipasi aktif peserta didik dalam Pembelajaran						
20	Menunjukkan sikap terbuka terhadap respon peserta Didik						
21	Menumbuhkan keceriaan dan antusiasme peserta Didik dalam belajar						
<b>E</b>	<b><i>Penilaian Proses Dan Hasil Belajar</i></b>						
22	Memantau kemajuan belajar selama proses						
23	Melakukan penilaian akhir sesuai dengan kompetensi( tujuan )						
<b>F</b>	<b><i>Penggunaan Bahasa</i></b>						
24	Menggunakan bahasa lisan dan tulis secara jelas,baik, Dan benar						
25	Menyampaikan pesan dengan gaya yang sesuai						
<b>III</b>	<b>PENUTUP</b>						
26	Melakukan refleksi atau membuat rangkuman dengan melibatkan peserta didik						
27	Melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan Arahan, atau kegiatan , atau tugas sebagai bagian remiDial/ pengayaan						
<b>TOTAL SKOR</b>							



Skor Akhir =  $\frac{\text{Jlh Skor Perolehan}}{27} \times 20 = \dots\dots\dots$

Kualifikasi Hasil Kinerja = .....

KESIMPULAN : .....  
.....  
.....  
.....

SARAN PEMBINAAN : .....  
.....  
.....  
.....

Guru Mata Pelajaran Jakarta, .....  
Pengawas Sekolah

\_\_\_\_\_  
NIP : .....

\_\_\_\_\_  
NIP : .....





### 3. Penilaian Hasil Pembelajaran

Nama Guru : ..... Kelas : .....  
Nama Sekolah : ..... Hari/Tanggal : .....  
Alamat : ..... Wilayan Binaan : .....  
Kecamatan : ..... Kota Administrasi : .....

NO	INDIKATOR/ASPEK YANG DIAMATI	SKOR					KET
		1	2	3	4	5	
1	Guru menetapkan KKM untuk semua mata pelajaran						
2	Guru menyusun kisi-kisi soal						
3	Guru menyusun soal evaluasi sesuai Kompetensi yang akan diajukan						
4	Frekuensi pelaksanaan penilaian sesuai dengan KD						
5	Guru melaksanakan program remedial bagi peserta didik yang belum tuntas sesuai KKM yang ditetapkan						
6	Guru melaksanakan program pengayaan bagi peserta Didik yang sudah mencapai ketuntasan.						
7	Guru menghitung persentase bagi peserta didik yang Tuntas maupun yang tidak tuntas						
8	Guru melaksanakan analisis hasil penilaian setiap pelaksanaan penilaian						
9	Pemahaman guru tentang pelaksanaan penilaian dan pengolahan nilai sesuai dengan ketentuan						
10	Guru menghitung daya serap secara klasikal/ pencapaian kompetensi dasar						
11	Penilaian mengacu pada Permendiknas nomor 20 Tahun 2007 tentang Standar Penilaian						



NO	INDIKATOR/ASPEK YANG DIAMATI	SKOR					KET
		1	2	3	4	5	
12	Guru menganalisis materi dalam pelaksanaan evaluasi (menganalisis kualitas soal)						
	<b>TOTAL SKOR</b>						

Skor Akhir =  $\frac{\text{Jlh Skor Perolehan}}{12} \times 20 = \dots\dots\dots$

Kualifikasi Hasil Kinerja = .....

KESIMPULAN : .....

.....

.....

.....

.....

SARAN PEMBINAAN : .....

.....

.....

.....

.....

Guru Mata Pelajaran

Jakarta, .....  
Pengawas Sekolah

\_\_\_\_\_  
NIP : .....

\_\_\_\_\_  
NIP : .....



## **D. EVALUASI**

### **Latihan 7**

1. Sebutkan tujuan dari supervisi akademik!
2. Saudara mahasiswa diminta melakukan observasi terkait dengan Supervisi Akademik dan Tenaga Kependidikan di sekolah. Temu kenali Supervisi Akademik Tenaga Kependidikan yang terdiri dari Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), Bahan Ajar, Media, LKPD sampai dengan Perangkat Evaluasi.
3. Sebutkan salah satu manfaat dari pelaksanaan supervisi!
4. Menurut saudara jika saat pelaksanaan supervisi akademik dan didapati bahwa hasilnya kurang baik apa yang perlu dilakukan oleh supervisor?
5. Bantuan profesional kepada guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran sehingga guru dapat membantu siswa untuk belajar lebih aktif, kreatif, inovatif, efektif, efisien dan menyenangkan, berikut adalah definisi dari?

### **Jawaban Latihan 7**

1. Supervisi Akademik memiliki 2 tujuan yakni Tujuan Umum dan Tujuan Khusus :
  - a. Tujuan umum untuk 1. Pengembangan Profesionalisme; 2. Pengawasan Kualitas; 3. Penumbuhan Motivasi.
  - b. Tujuan khusus untuk 1. Kompetensi guru dalam membuat persiapan atau perencanaan pembelajaran. 2. Ketepatan dalam memilih pendekatan, model, metode, dan teknik pembelajaran sesuai dengan bahan ajar yang akan disampaikan kepada siswa. 3. Kompetensi guru sebagai tenaga profesional dalam melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas. 4. Kompetensi guru dalam mengembangkan instrumen penilaian dalam melaksanakan evaluasi, baik evaluasi selama proses pembelajaran atau evaluasi hasil belajar. 5. Kemampuan guru dalam memberikan tindak lanjut pembelajaran kepada siswa. 6. Kelengkapan administrasi pembelajaran yang diperlukan dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai seorang tenaga profesional di bidang pendidikan
2. (Laporan Hasil Observasi)
3. Guru yang disupervisi akan mengetahui kelebihan dan kekurangan dalam membuat perencanaan pembelajaran; Guru yang bersangkutan dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan proses



4. pembelajaran di dalam kelas; Guru yang bersangkutan akan mengetahui kelebihan dan kekurangannya dalam merencanakan dan mengembangkan instrumen penilaian pembelajaran; Sebagai bahan refleksi guru untuk menambah dan meningkatkan wawasan serta pengetahuan
5. Saat diketahui bahwa setelah pelaksanaan supervisi akademik nilai yang didapatkan rendah atau tidak sesuai maka perlu adanya pendekatan dengan tujuan untuk klarifikasi, evaluasi dan saran perbaikan untuk pihak tersebut.
6. Supervisi akademik secara umum

## **E. KESIMPULAN**

**Glickman (1981)** mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Dengan kata lain Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran.

Tujuan Supervisi Akademik terdiri dari Tujuan Umum dan Tujuan Khusus, dimana tujuan umum untuk 1. Pengembangan Profesionalisme; 2. Pengawasan Kualitas; 3. Penumbuhan Motivasi. Sedangkan tujuan khusus untuk 1. Kompetensi guru dalam membuat persiapan atau perencanaan pembelajaran. 2. Ketepatan dalam memilih pendekatan, model, metode, dan teknik pembelajaran sesuai dengan bahan ajar yang akan disampaikan kepada siswa. 3. Kompetensi guru sebagai tenaga profesional dalam melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas. 4. Kompetensi guru dalam mengembangkan instrumen penilaian dalam melaksanakan evaluasi, baik evaluasi selama proses pembelajaran atau evaluasi hasil belajar. 5. Kemampuan guru dalam memberikan tindak lanjut pembelajaran kepada siswa. 6. Kelengkapan administrasi pembelajaran yang diperlukan dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai seorang tenaga profesional di bidang pendidikan. Prosedur Supervisi Pendidikan terdiri dari 1. Pemantauan 2. Supervisi 3. Hasil kegiatan pemantauan 4. Tindak lanjut

## **TES FORMATIF 7**

1. Berikut ini yang BUKAN merupakan bagian dari tujuan khusus supervisi akademik adalah..



- a. Ketepatan dalam memilih pendekatan, model, metode, dan teknik pembelajaran sesuai dengan bahan ajar yang akan disampaikan kepada siswa.
  - b. Kompetensi guru sebagai tenaga profesional dalam melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas.
  - c. Kompetensi guru dalam mengembangkan instrumen penilaian dalam melaksanakan evaluasi, pada saat proses evaluasi hasil belajar.
  - d. Kemampuan guru dalam memberikan tindak lanjut pembelajaran kepada siswa.
  - e. Kelengkapan administrasi pembelajaran yang diperlukan dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai seorang tenaga profesional di bidang pendidikan
2. Berapakah skor maksimal dari masing-masing indikator dalam instrumen penilaian....
- a. 27
  - b. 22
  - c. 12
  - d. 5
  - e. 20
3. Pada saat pelaksanaan proses pelaksanaan pembelajaran indikator apasaja yang perlu ada dalam penilaian...
- a. Mengaitkan materi dengan realitas kehidupan, Menumbukan antusiasme dan keceriaan peserta didik dalam proses pembelajaran
  - b. Kesesuaian teknik dengan tujuan pemebelajaran, Kejelasan skenario pembelajaran (langkah-langkah kegiatan pembelajaran: awal, inti, penutup)
  - c. Guru menganalisis materi dalam pelaksanaan evaluasi (menganalisis kualitas soal), Mengaitkan materi dengan realitas kehidupan
  - d. Mengaitkan materi dengan realitas kehidupan, Kejelasan skenario pembelajaran (langkah-langkah kegiatan pembelajaran: awal, inti, penutup)
  - e. Kejelasan skenario pembelajaran (langkah-langkah kegiatan pembelajaran: awal, inti, penutup), Guru menganalisis materi dalam pelaksanaan evaluasi (menganalisis kualitas soal)
4. **Sergiovanni mengatakan dalam** kegiatan supervisi akademik ada beberapa tujuan yang harus dicapai diantaranya adalah....
- a. Pengembangan Profesionalisme, Pengawasan Kualitas;
  - b. Penumbuhan Motivasi, Membantu Guru
  - c. Menambah Pengalaman, Pengawasan Kualitas
  - d. Pengembangan Profesionalisme, Pengembangan Analisis
  - e. Pengembangan Analisis, Pengembangan Skenario Pembelajaran





5. satu cara melaksanakan program supervisi yang ditunjukkan pada dua orang atau lebih disebut...
- a. Teknik Supevisi Bersama
  - b. Terkik Supervisi Perwalian
  - c. Teknik Supervisi Kelompok
  - d. Teknik Supervisi Organisasi
  - e. Teknik Supervisi Umum

### JAWABAN TES FORMATIF 7

- a. C
- b. D
- c. A
- d. A
- e. C

### RUMUS PENILAIAN

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 7, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 7 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

### Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara

- 90%-100% = Baik Sekali**
- 80%-89% = Baik**
- 70%-79% = Cukup**
- < 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 8, Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 7, dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*



## MODUL 8

### SUPERVISI MANAJERIAL

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	

#### A. KONSEP SUPERVISI MANAJERIAL

##### 1. Pengertian Supervisi Manajerial

Esensi supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Supervisi manajerial menitikberatkan pada pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (supporting) terlaksananya pembelajaran. Sementara, supervisi akademik menitikberatkan pada pengamatan supervisor terhadap kegiatan akademik, berupa pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas. Supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah secara langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya (Pidarta, 2009).

Jadi, Esensi atau hakikat supervisi manajerial adalah supervisor dituntut untuk memantau atau mengawasi delapan hal agar memenuhi standar pendidikan sesuai dengan yang ditetapkan oleh badan standar nasional pendidikan. Delapan standar tersebut yaitu standar proses, standar isi, standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, standar kelulusan, dan standar penilaian. Hakikat adanya supervisi manajerial adalah agar sekolah terakreditasi dengan nilai baik dan dapat memenuhi standar pendidikan nasional.

##### 2. FUNGSI SUPERVISI MANAJERIAL

- a. Kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah;
- b. Asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi sekolah;



- c. Pusat informasi pengembangan mutu sekolah, dan;
- d. Evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan.

## **B. SASARAN SUPERVISI MANAJERIAL**

### **1. Sasaran Supervisi Manajerial**

- a. Manajemen kurikulum dan pembelajaran;
- b. Manajemen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
- c. Manajemen kesiswaan;
- d. Manajemen sarana prasarana;
- e. Manajemen keuangan;
- f. Manajemen hubungan masyarakat;
- g. Manajemen layanan khusus yang meliputi:
  - 1) Manajemen perpustakaan;
  - 2) Manajemen keamanan;
  - 3) Manajemen kesehatan.

### **2. Metode dan Teknik Supervisi Manajerial**

Seorang supervisor apabila akan melakukan supervisi terhadap kinerja tenaga administrasi tentunya dibutuhkan metode dan teknik adapun metode dan teknik yaitu:

#### **a. Monitoring dan evaluasi**

Teknik monitoring dan evaluasi adalah teknik utama yang dilakukan oleh seorang supervisor dalam melakukan supervisi manajerial. Teknik ini merupakan suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan penyelenggaraan apakah sudah sesuai dengan rencana atau standar yang telah ditetapkan serta menemukan kendala-kendala dalam melaksanakan program. Kegiatan monitoring lebih fokus terhadap pengawasan selama kegiatan berlangsung. Adapun langkah-langkah kegiatan monitoring yang dilakukan oleh pengawas yaitu sebagai berikut:

- 1) Menetapkan standar untuk menetapkan prestasi kinerja tenaga administrasi;
- 2) Melakukan analisa data apakah prestasi memenuhi standar tidak;
- 3) Melakukan tindakan perbaikan bila prestasi belum memenuhi standar.



Teknik evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan dalam kurun waktu tertentu.

Teknik evaluasi dalam supervisi manajerial dilakukan dengan bertujuan:

- 1) Untuk mengetahui tingkat keterlaksanaan program;
- 2) Untuk mengetahui keberhasilan program;
- 3) Sebagai bahan rujukan untuk program yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya;
- 4) Untuk memberikan penilaian.

b. Metode Delphi

Implementasi teknik ini yaitu sekolah mengadakan pertemuan bersama antar sekolah, dinas pendidikan, toko masyarakat, guru dan tenaga administrasi.

Untuk melakukan teknik ini ada beberapa langkah yang perlu ditempuh yaitu:

- 1) Melakukan identifikasi individu
  - a) Melakukan komunikasi dengan masing-masing pihak untuk diminta pendapatnya secara tertulis tanpa disertai nama;
  - b) Mengumpulkan pendapat dan kemudian disampaikan kembali.

c. Workshop

Teknik ini adalah teknik yang bersifat kelompok dan dapat melibatkan seluruh tenaga administrasi yang ada disekolah tersebut penyelenggaraan workshop ini disesuaikan dengan tujuan penyelenggaraannya.

### 3. Prinsip-Prinsip Supervisi Manajerial

Prinsip-prinsip Supervisi Manajerial, pada dasarnya lebih didasarkan pada kebutuhan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan. Pemenuhan standar nasional pendidikan, sehingga nantinya sekolah bisa menghasilkan lulusan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk masalah prinsip-prinsip supervisi manajerial menurut Brueckner dan button (2018), yaitu:

- a. Harus menghargai setiap perbedaan individu dan personality seseorang. Harus didasarkan pada asumsi bahwa setiap pekerja pendidikan pendidikan itu dapat berkembang;
- b. Harus mengarahkan pada tersedianya kebijakan dan rencana yang kooperatif, terbuka, bebas berekspresi, dan semua orang dapat berkontribusi;



- c. Mendorong seseorang untuk berinisiatif, percaya diri dan memiliki tanggung jawab individu kepada setiap orang dalam menjalankan tugasnya;
- d. Bekerja secara kooperatif berdasarkan pada pengelompokan staf fungsional, dimana bisa dilakukan pengelompokan ulang jika diperlukan, dan dapat mengundang spesialis ketika membutuhkan nasihat;
- e. Bersifat kreatif;
- f. Proses supervisi berdasarkan perintah, harus dilakukan secara kooperatif terencana dan bertahap;
- g. Menyusun program pengawasan berdasarkan visi, misi, tujuan dan program pendidikan di sekolah;
- h. Supervisi harus dilakukan secara integral dan berkesinambungan, karena supervisi merupakan essential function dalam keseluruhan program sekolah. Maka supervisi bukan hanya tugas yang bersifat sampingan, yang dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan;
- i. Supervisi harus komprehensif dan obyektif. Program supervisi harus mencakup keseluruhan aspek, dan dalam mengavaluasi keberhasilan supervisi harus secara obyektif.

Dengan diterapkannya beberapa prinsip supervisi manajerial, pembinaan dan pemantauan pelaksanaan manajemen sekolah dapat dilaksanakan dengan sempurna. Melalui supervisi manajerial terjadi interaksi secara langsung antara pengawas satuan pendidikan dengan kepala sekolah serta tenaga kependidikan lain untuk dapat memecahkan masalah atau melaksanakan perbaikan sehingga dapat mencapai Standar Nasional Pendidikan (SNP).





### C. INSTRUMEN SUPERVISI MANAJERIAL

#### 1. Supervisi Manajerial Administrasi Kurikulum dan Pembelajaran

NAMA SEKOLAH : .....

ALAMAT : .....

NAMA KEPALA SEKOLAH : .....

HARI/TANGGAL : .....

NO	ASPEK/KOMPONEN	KLASIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
I	ADMINISTRASI KURIKULUM						
	a. Memiliki dokumen KTSP						
	b. Memiliki dokumen kurikulum						
	c. Memiliki tim jaringan/ pengembang kurikulum						
	d. Menyusun dan memiliki KTSP						
	e. Memiliki kalender pendidikan						
	f. Memiliki program pengembangan diri						
II	ADMINISTRASI PEMBELAJARAN						
	a. Memiliki dokumen silabus yang disusun oleh guru						
	b. Memiliki dokumen RPP yang disusun oleh guru						
	c. Memiliki jadwal pelajaran secara tertulis						
	d. Memiliki jadwal pengembangan diri secara tertulis						
	e. Melaksanakan Ulangan Harian, Tengah Semester dan semester						
	f. Memiliki dokumen soal Ulangan Harian, Tengah Semester dan Semester						
	g. Memiliki dokumen analisis ulangan hasil belajar						
	h. Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan						
	i. Memiliki buku catatan tentang perkembangan kepribadian peserta didik						



NO	ASPEK/KOMPONEN	KLASIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
	j. Memiliki media, alat peraga/alat bantu dalam pembelajaran						
	k. Memiliki catatan hasil prestasi peserta didik ( akademik, non akademik						
	l. Memiliki buku jurnal kelas						
	m. Agenda guru						
	n. Membuat ketetapan KKM						

Kriteri Penilaian :

BS = 91 - 100

B = 76 - 90

C = 61 - 75

K = 51 - 60

KS = < 50

Rumus :

$N = \frac{\text{Skor yang Diperoleh}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100$

Catatan :

.....

.....

.....

.....

Mengetahui  
Kepala sekolah,

Pengawas  
Satuan Pendidikan,

.....  
NIP : .....

.....  
NIP : .....



## 2. Supervisi Manajerial Administrasi Kelas

NAMA SEKOLAH : .....  
 NAMA GURU/ : .....  
 MENGAJAR DI KELAS : .....  
 ALAMAT : .....  
 HARI/TANGGAL : .....

NO	ASPEK/ KOMPONEN	KUALIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
I	ADMINISTRASI PEMBELAJARAN						
	a. Memiliki dokumen kurikulum						
	b. Memiliki dokumen muatan lokal						
	c. Memiliki program semester dan tahunan						
	d. Menyusun Silabus						
	e. Membuat RPP						
	f. Memiliki buku pegangan peserta didik						
	g. Memiliki buku pegangan guru						
	h. Memiliki media, alat peraga/alat bantu pembelajaran						
	i. Memiliki buku nilai						
	j. Memiliki buku analisis ulangan harian						
	k. Memiliki buku program perbaikan dan pengayaan						
	l. Memiliki buku bimbingan dan konseling						
	m. Memiliki jadwal pelajaran						
	n. Memiliki kalender pendidikan						
II	ADMINISTRASI KELAS						
	a. Memiliki daftar kelas						
	b. Memiliki daftar hadir peserta didik.						
	c. Memiliki papan absen harian peserta didik						



NO	ASPEK/ KOMPONEN	KUALIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
	d. Memiliki grafik absen						
	e. Memiliki buku mutasi peserta didik						
	f. Memiliki buku penerimaan rapor						
	g. Memiliki daftar inventaris kelas						
	h. Memiliki denah kelas						
	i. Memiliki catatan prestasi peserta didik (akademik, non akademik)						
	j. Memiliki buku tamu						
	k. Memiliki catatan perkembangan kepribadian peserta didik						
	l. Memiliki buku catatan perkembangan kesehatan peserta didik						

Kriteri Penilaian :

- BS = 91 - 100
- B = 76 - 90
- C = 61 - 75
- K = 51 - 60
- KS = < 50

Rumus :

$$N = \frac{\text{Skor yang Diperoleh}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100$$

Catatan :

.....

.....

.....

.....

Mengetahui  
Kepala sekolah,

Pengawas  
Satuan Pendidikan,

.....  
NIP : .....

.....  
NIP : .....



### 3. Supervisi Manajerial Administrasi dan Manajemen Sekolah

NAMA SEKOLAH : .....

ALAMAT : .....

HARI/TANGGAL : .....

NO	ASPRK/KOMPONEN	KUALIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
I	PROGRAM KERJA						
	a. Sekolah memiliki program kerja jangka panjang						
	b. Sekolah memiliki program jangka menengah						
	c. Sekolah memiliki program jangka pendek/tahunan						
	d. Sekolah memiliki program peningkatan mutu						
	e. Sekolah memiliki program pengembangan tenaga guru dan non guru						
	f. Sekolah memiliki program supervisi internal dan tindak lanjut						
	g. Sekolah memiliki RAPBS						
	h. Memiliki program kerja TU						
II	PERATURAN DAN KEPUTUSAN						
	a. Sekolah memiliki peraturan untuk memberikan penghargaan kepada siswa yang berprestasi						
	b. Sekolah memiliki peraturan untuk memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi						
	c. Sekolah memiliki tata tertib bagi guru dan pegawai						
	d. Sekolah memiliki tata tertib bagi siswa						
	e. Membuat SK pembagian tugas guru dalam PBM						
	f. Membuat SK perangkat sekolah dan rincian tugas						
	g. Membuat SK tentang berbagai kegiatan						





NO	ASPRK/KOMPONEN	KUALIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
III	PEMBINAAN						
	a. Sekolah mengikutsertakan guru dalam pelatihan, penataran, KKG, MGMP dan sejenisnya						
	b. Sekolah memfasilitasi tenaga guru untuk melanjutkan studi						
	c. Sekolah melibatkan guru senior dalam supervisi						
	d. Sekolah memiliki buku catatan pembinaan kepada guru dan pegawai						
	e. Sekolah memiliki buku catatan kasus						
IV	ADMINISTRASI LAINNYA						
	a. Memiliki buku agenda surat masuk dan keluar						
	b. Memiliki buku ekspedisi						
	c. Memiliki buku notulen rapat						
	d. Memiliki buku tamu umum						
	e. Memiliki buku tamu pembinaan						
	f. Memiliki jadwal pelajaran seluruh kelas						
	g. Memiliki buku paket						
	h. Memiliki agenda kepala sekolah						

Kriteri Penilaian :  
 BS = 91 - 100  
 B = 76 - 90  
 C = 61 - 75  
 K = 51 - 60  
 KS = < 50

Rumus :  

$$N = \frac{\text{Skor yang Diperoleh}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100$$

Catatan :

.....  
 .....

Mengetahui  
 Kepala sekolah,

Pengawas  
 Satuan Pendidikan,

.....  
 NIP : .....

.....  
 NIP : .....



#### 4. Supervisi Manajerial Organisasi dan Kelembagaan

NAMA SEKOLAH : .....

NAMA KEPALA SEKOLAH : .....

ALAMAT : .....

HARI/TANGGAL : .....

NO	ASPEK/ KOMPONEN	KUALIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
I	ORGANISASI						
	a. Sekolah memiliki bagan dan struktur organisasi penyelenggara/ pengelola						
	b. Sekolah memiliki struktur dan bagan komite sekolah						
	c. Sekolah memiliki struktur OSIS						
	d. Sekolah memiliki struktur laboratorium						
	e. Sekolah memiliki struktur perpustakaan						
	f. Sekolah memiliki struktur Tata Usaha						
	g. Sekolah memiliki struktur Komite Sekolah						
II	KELEMBAGAAN						
	a. Memiliki akte pendirian sekolah						
	b. Memiliki sertifikat tanah						
	c. Memiliki master plan sekolah						
	d. Mengadakan kerjasama dengan lembaga pendidikan lain dalam mengembangkan sekolah						
	e. Menjalin kerjasama dengan lembaga non pendidikan dalam rangka pengembangan sekolah						
	f. Memiliki MOU dengan institusi pasangan studi						



Kriteri Penilaian :  
 BS = 91 - 100  
 B = 76 - 90  
 C = 61 - 75  
 K = 51 - 60  
 KS = < 50

Rumus :  
 $N = \frac{\text{Skor yang Diperoleh}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100$

Catatan :

.....

.....

Mengetahui  
 Kepala sekolah,

Pengawas  
 Satuan Pendidikan,

.....  
 NIP : .....

.....  
 NIP : .....

5. Supervisi Manajerial Sarana dan Prasarana

NAMA SEKOLAH : .....

NAMA KEPALA SEKOLAH : .....

ALAMAT : .....

HARI/TANGGAL : .....

NO	ASPEK KOMPONEN	KLASIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
1.	Kepemilikan gedung						
	a. Milik sendiri						
	b. Sewa						
	c. Numpang						
2.	Memiliki halaman sekolah						
3.	Memiliki ruang kelas yang cukup						
4.	Memiliki ruang laboratorium						
5.	Memiliki ruang perpustakaan						
6.	Memiliki WC/ kamar mandi						
7.	Memiliki instalasi listrik						
8.	Memiliki instalasi air/ sumur						



NO	ASPEK KOMPONEN	KLASIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
9.	Memiliki jaringan telepon/ internet/faksimil						
10.	Memiliki lapangan olahraga						
11.	Memiliki sarana kesenian						
12.	Memiliki sarana bermain						
13.	Memiliki ruang kepala sekolah						
14.	Memiliki ruang majelis guru						
15.	Memiliki ruang tata usaha						
16.	Memiliki ruang UKS						
17.	Memiliki akses pembuangan sampai						
18.	Memiliki ruang BK						
19.	Memiliki ruang OSIS						
20.	Memiliki rumah ibadah						
21.	Memiliki kantin sekolah						
22.	Memiliki tempat parkir						
23.	Memiliki ruang serbaguna						

Kriteri Penilaian :

BS = 91 - 100

B = 76 - 90

C = 61 - 75

K = 51 - 60

KS = < 50

Rumus :

$$N = \frac{\text{Skor yang Diperoleh}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100$$

Catatan :

.....  
.....  
.....  
.....

Mengetahui  
Kepala sekolah,

.....  
NIP : .....

Pengawas  
Satuan Pendidikan,

.....  
NIP : .....



## 6. Supervisi Manajerial Ketenagaan

NAMA SEKOLAH : .....  
NAMA KEPALA SEKOLAH : .....  
ALAMAT : .....  
HARI/TANGGAL : .....

NO	ASPEK/ KOMPONEN	KLASIFIIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
1.	Rasio guru dan siswa (1 : 40)						
2.	Jumlah guru yang memiliki kualifikasi S1 atau sederajat sederajat 60 % atau lebih						
3.	Memiliki guru pendidikan Agama						
4.	Memiliki guru pendidikan jasmani						
5.	Memiliki guru keterampilan						
6.	Memiliki guru khusus BK						
7.	Memiliki tenaga khusus administrasi sekolah						
8.	Memiliki tanah khusus kebersihan sekolah						
9.	Memiliki tenaga khusus pengamanan sekolah						
10.	Memiliki tenaga pelatih pramuka						
11.	Memiliki file untuk seluruh pegawai						
12.	Memiliki daftar urut kepangkatan (DUK)						
13.	Memiliki buku induk kepegawaian						
14.	Memiliki buku mutasi pegawai						
15.	Memiliki buku cuti pegawai						
16.	Memiliki daftar hadir guru dan pegawai						





Kriteria Penilaian :  
 BS = 91 - 100  
 B = 76 - 90  
 C = 61 - 75  
 K = 51 - 60  
 KS = < 50

Rumus :  
 $N = \frac{\text{Skor yang Diperoleh}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100$

Catatan :

.....  
 .....  
 .....  
 .....

Mengetahui  
 Kepala sekolah,

Pengawas  
 Satuan Pendidikan,

.....  
 NIP : .....

.....  
 NIP : .....

#### 7. Supervisi Manajerial Pembiayaan

NAMA SEKOLAH : .....  
 NAMA KEPALA SEKOLAH : .....  
 ALAMAT : .....  
 HARI/TANGGAL : .....

NO	ASPEK/KOMPONEN	KUALIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
1.	Sekolah memiliki RAPBS						
2.	Realisasi biaya sesuai dengan RAPBS						
3.	Sekolah mendapat bantuan dari :						
	a. Pemerintah Pusat						
	b. Pemerintah Propinsi						
	c. Pemerintah Kabupaten/Kota						
	d. Komite Sekolah						
	e. Masyarakat						
4.	Menyediakan dana untuk kegiatan kreativitas guru						



NO	ASPEK/KOMPONEN	KUALIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
5.	Menyediakan dana untuk kegiatan kreativitas siswa						
6.	Mencarikan dana untuk siswa yang tidak mampu						
7.	Mengusahakan beasiswa						
8.	Mengalokasikan dana kelebihan jam mengajar						
9.	Melporkan pengelolaan keuangan sekolah						
10.	Melakukan subsidi silang bagi siswa yang tidak mampu						
11.	Memiliki buku rekening bank						

Kriteri Penilaian :

BS = 91 - 100

B = 76 - 90

C = 61 - 75

K = 51 - 60

KS = < 50

Rumus :

$$N = \frac{\text{Skor yang Diperoleh}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100$$

Catatan :

.....  
.....  
.....  
.....

Mengetahui  
Kepala sekolah,

.....  
NIP : .....

Pengawas  
Satuan Pendidikan,

.....  
NIP : .....



### 8. Supervisi Manajerial Peserta Didik

NAMA SEKOLAH : .....

NAMA KEPALA SEKOLAH : .....

ALAMAT : .....

HARI/TANGGAL : .....

NO	ASPEK/ KOMPONEN	KUALIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
1.	Proses penerimaan siswa baru secaraselectif, terbuka dan adil						
2.	Memiliki data calon siswa baru						
3.	Memiliki data siswa yang diterima						
4.	Memiliki buku induk siswa						
5.	Memiliki buku kleper						
6.	Memiliki buku mutasi						
7.	Memiliki data nilai rata-rata nilai US/UN						
8.	Memiliki data tingkat kelulusan siswa						
9.	Memiliki papan statistik siswa						
10.	Memiliki rekapitulasi kehadiran siswa						
11.	Memiliki program pengembangan bakat, minat dan kreativitas siswa						
12.	Memiliki tata tertib siswa						

Kriteri Penilaian :

BS = 91 - 100

B = 76 - 90

C = 61 - 75

K = 51 - 60

KS = < 50

Rumus :

$N = \frac{\text{Skor yang Diperoleh}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100$

Catatan :

.....

.....

.....

Mengetahui  
Kepala sekolah,

Pengawas  
Satuan Pendidikan,

.....  
NIP : .....

.....  
NIP : .....



9. Supervisi Manajerial Peran Serta Masyarakat

NAMA SEKOLAH : .....

NAMA KEPALA SEKOLAH : .....

ALAMAT : .....

HARI/TANGGAL : .....

NO	ASPEK/ KOMPONEN	KUALIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
1.	Memiliki pengurus komite sekolah						
2.	Melibatkan komite sekolah/orang tua siswa dalam penyusunan program sekolah						
3.	Melibatkan komite sekolah/orang tua siswa dalam program peningkatan mutu						
4.	Melibatkan komite sekolah dalam penyusunan RAPBS						
5.	Mengikutsertakan komite sekolah dalam rapat-rapat khusus						
6.	Melaporkan kemajuan belajar siswa kepada orang tua siswa						
7.	Melaporkan kemajuan prestasi non akademik siswa kepada orang tua siswa						
8.	Mengikutsertakan komite sekolah dalam penyusunan tata tertib sekolah						
9.	Komite sekolah memfasilitasi hubungan kerjasama dalam pengembangan sekolah						

Kriteri Penilaian :

- BS = 91 - 100
- B = 76 - 90
- C = 61 - 75
- K = 51 - 60
- KS = < 50

Rumus :

$$N = \frac{\text{Skor yang Diperoleh}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100$$

Catatan :

.....

.....

.....

Mengetahui  
Kepala sekolah,

Pengawas  
Satuan Pendidikan,

.....  
NIP : .....

.....  
NIP : .....



### 10. Supervisi Manajerial Lingkungan Budaya Sekolah

NAMA SEKOLAH : .....

NAMA KEPALA SEKOLAH : .....

ALAMAT : .....

HARI/TANGGAL : .....

NO	ASPEK/ KOMPONEN	KUALIFIKASI					SKOR
		5	4	3	2	1	
I	LINGKUNGAN						
	a. Memiliki jadwal pelaksanaan kebersihan kelas dan lingkungan sekolah						
	b. Melaksanakan program keindahan lingkungan						
	c. Melaksanakan program keamanan						
	d. Memiliki taman sekolah						
	e. Memiliki tong sampah secukupnya						
	f. Memiliki alat kebersihan lainnya						
	g. Memiliki pagar sekolah						
II	BUDAYA						
	a. Memiliki program olahraga bersama						
	b. Membiasakan bersalaman						
	c. Menggunakan baju khusus daerah pada hari tertentu						
	d. Memiliki kas untuk sumbangan sosial						
	e. menjalin hubungan dengan alumni						
	f. Memperingati hari besar Agama						

Kriteri Penilaian :

BS = 91 - 100

B = 76 - 90

C = 61 - 75

K = 51 - 60

KS = < 50

Rumus :

$$N = \frac{\text{Skor yang Diperoleh}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100$$

Catatan :

.....

.....

Mengetahui  
Kepala sekolah,

Pengawas  
Satuan Pendidikan,

.....  
NIP : .....

.....  
NIP : .....





## **D. EVALUASI**

### **LATIHAN 8**

1. Apa yang kalian ketahui tentang supervisi Manajerial?
2. Apa yang kalian ketahui tentang perbedaan supervisi manajerial dan supervisi akademik?
3. Saudara mahasiswa diminta melakukan observasi terkait dengan Supervisi Manajerial di sekolah. Analisis Supervisi Manajerial di Sekolah yaitu Kepala Sekolah dari mulai Kepemimpinan, manajerial, administrator, supervisor sampai dengan kewirausahaan!
4. Silahkan saudara sebutkan Masalah prinsip-prinsip supervisi manajerial menurut Brueckner dan button (2018)!
5. Siapakah yang memvalidasi instrumen penilaian yang sudah dilakukan oleh supervisor?

### **JAWABAN LATIHAN 8**

1. Supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien.
2. Supervisi manajerial menitikberatkan pada pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (supporting) terlaksananya pembelajaran. Sementara, supervisi akademik menitikberatkan pada pengamatan supervisor terhadap kegiatan akademik, berupa pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas
3. (Laporan Hasil Observasi)
4. Masalah prinsip-prinsip supervisi manajerial menurut Brueckner dan button (2018), yaitu:
  - a. Harus menghargai setiap perbedaan individu dan personality seseorang. Harus didasarkan pada asumsi bahwa setiap pekerja pendidikan pendidikan itu dapat berkembang;
  - b. Harus mengarahkan pada tersedianya kebijakan dan rencana yang kooperatif, terbuka, bebas berekspresi, dan semua orang dapat berkontribusi;
  - c. Mendorong seseorang untuk berinisiatif, percaya diri dan memiliki tanggung jawab individu kepada setiap orang dalam menjalankan tugasnya;



- d. Bekerja secara kooperatif berdasarkan pada pengelompokan staf fungsional, dimana bisa dilakukan pengelompokan ulang jika diperlukan, dan dapat mengundang spesialis ketika membutuhkan nasihat;
- e. Bersifat kreatif;
- f. Proses supervisi berdasarkan perintah, harus dilakukan secara kooperatif terencana dan bertahap;
- g. Menyusun program pengawasan berdasarkan visi, misi, tujuan dan program pendidikan di sekolah;
- h. Supervisi harus dilakukan secara integral dan berkesinambungan, karena supervisi merupakan essential function dalam keseluruhan program sekolah. Maka supervisi bukan hanya tugas yang bersifat sampingan, yang dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan;
- i. Supervisi harus komprehensif dan obyektif. Program supervisi harus mencakup keseluruhan aspek, dan dalam mengavaluasi keberhasilan supervise harus secara obyektif.
- j. Kepala sekolah dan pengawas sekolah (selaku supervisor)

## **E. KESIMPULAN**

Menurut Pidarta Supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah secara langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya.

Fungsi supervisi manajerial adalah sebagai pertama, kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah; kedua, Asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi sekolah; ketiga, Pusat informasi pengembangan mutu sekolah, dan; keempat, Evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan.

Sedangkan Sasaran Supervisi Manajerial yaitu, manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen sarana prasarana. Metode dan Teknik Supervisi Manajerial terdiri dari monitoring dan evaluasi, metode delphi, serta workshop.



### **Tes Formatif 8**

1. Supervisi Manajerial Lingkungan Budaya Sekolah yang bukan berada pada aspek Budaya adalah..
  - a. Memiliki program olahraga bersama
  - b. Memiliki kas untuk sumbangan sosial
  - c. Menjalin hubungan dengan alumni
  - d. Memperingati hari besar Agama
  - e. Memiliki program keamanan
2. Fungsi supervisi manajerial adalah sebagai pertama,
  - a. kolaborator
  - b. negosiator dalam proses perencanaan
  - c. koordinasi
  - d. workshop
  - e. pengembangan manajemen sekolah
3. Sasaran Supervisi Manajerial yang BUKAN termasuk yaitu,
  - a. manajemen kurikulum dan pembelajaran
  - b. manajemen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
  - c. manajemen karir dan kepemimpinan
  - d. manajemen kesiswaan
  - e. manajemen sarana prasarana
4. Analisis Supervisi Manajerial di Sekolah ke-cualia yaitu
  - a. Kemandirian
  - b. manajerial
  - c. administrator
  - d. supervisor
  - e. kewirausahaan
5. Kriteria penilaian supervisi manajerial lingkungan sekolah jika dikatakan "CUKUP" apabila mendapatkan rentang nilai..
  - a. 76 – 90
  - b. 91 – 100
  - c. 51 - 60
  - d. < 50
  - e. 61 - 75



### JAWABAN TES FORMATIF 8

1. E
2. D
3. C
4. A
5. E

### RUMUS PENILAIAN

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 8, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 6 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

### Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 8, Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 7 , dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*



## MODUL 9

### SUPERVISI KELEMBAGAAN

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	

#### A. KONSEP SUPERVISI LEMBAGA

Supervisi Institusional atau kelembagaan (Ahmad Dini: 2019) adalah supervisi yang berorientasi pada pembinaan aspek organisasi dan manajemen sekolah sebagai Lembaga yang meliputi semua aspek dalam bentuk pengaturan yang terkait dengan proses peningkatan mutu sekolah dalam rangka mensukseskan pembelajaran seperti penerimaan murid baru, rombongan belajar, pembagian tugas, pengembangan kurikulum dalam kegiatan ekstra dan intra, pengelolaan sarana dan fasilitas belajar, kalender akademik, hubungan kerjasama sekolah dengan orangtua dan masyarakat.

Supervisi Institusional atau kelembagaan yang dimaksudkan adalah berkaitan dengan usaha untuk menjadikan sekolah menjadi kinerja yang baik. Supervisi lembaga yang menitik beratkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada di sentral sekolah. Jika supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan pembelajaran, maka supervisi lembaga dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah.

Dengan kata lain Supervisi Kelembagaan bertujuan (Awaluddin S dan Siti Kholipah: 2018) untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan. Misalnya ruang UKS, perpustakaan dan lain-lain. Maka dari itu, Supervisi institusional atau kelembagaan adalah supervisi yang berorientasi pada pembinaan aspek organisasi dan manajemen sekolah sebagai lembaga yang meliputi semua aspek dalam bentuk pengaturan yang terkait dengan proses peningkatan mutu sekolah dalam rangka mensukseskan pembelajaran, seperti penerimaan murid baru, rombongan belajar, pembagian tugas, pengembangan kurikulum dalam kegiatan ekstra dan intra, pengelolaan sarana dan fasilitas belajar, kalender akademik, hubungan kerjasama sekolah dengan orang tua dan masyarakat. Supervisi institusional atau supervisi kelembagaan berkaitan dengan usaha untuk menjadikan sekolah memiliki kinerja yang baik.





## **B. KEGIATAN SUPERVISI LEMBAGA**

Kegiatan supervisi kelembagaan dilakukan dari mulai:

### **1. Kelembagaan**

Dalam kelembagaan aspek yang dinilai dalam supervisi lembaga meliputi:

- a. Susunan kepengurusan : Didalamnya terdapat struktur kepengurusan atau organisasi sekolah.
- b. Program kerja tahunan : Berisi kerja tahunan kurikulum, kesiswaan, pengelolaan aset sarana dan prasarana dan riwayat DU/DI.
- c. Surat izin operasional : Terdapat surat izin operasional sekolah yang masih berlaku pada saat sekolah beroperasi

### **2. Administrasi Sekolah**

Dalam administrasi sekolah aspek yang dinilai dalam supervisi lembaga meliputi:

- a. Program kerja sekolah : Berisi kerja tahunan kurikulum, kesiswaan, pengelolaan aset sarana dan prasarana dan riwayat DU/DI.
- b. Kalender pendidikan : Berisi program – program kegiatan sekolah.

### **3. Tenaga Pendidik**

Dalam tenaga pendidik sekolah aspek yang dinilai dalam supervisi lembaga meliputi:

- a. Pelaksanaan pembagian tugas;
- b. Pembinaan secara teratur kepada guru;
- c. Peningkatan kesejahteraan guru.

### **4. Pengawasan Keuangan**

Dalam pengawasan keuangan sekolah aspek yang dinilai dalam supervisi lembaga meliputi:

- a. Pengurusan keuangan;
- b. Kelengkapan keuangan;
- c. Pencatatan keuangan.



### C. INSTRUMEN SUPERVISI LEMBAGA

Berikut ini Instrumen Supervisi Lembaga:

NAMA LEMBAGA : .....

SEMESTER : .....

WAKTU : .....

TAHUN PEMBELAJARAN : .....

HARI/TGL PENILAIAN : .....

NO	ASPEK YANG DINILAI	ANALISIS		
		TIDAK ADA	ADA	
			BAIK	PERBAIKI
1.	KELEMBAGAAN			
	Susunan kepengurusan			
	Program kerja tahunan			
	Surat ijin operasional			
2.	ADMINISTRASI SEKOLAH			
	a. Program kerja sekolah			
	b. Kalender pendidikan			
3.	TENAGA PENDIDIK			
	a. Pelaksanaan pembagian tugas			
	b. Pembinaan secara teratur kepada guru			
	c. Peningkatan kesejahteraan guru			
	d. Tata tertib guru			
4.	PENGAWASAN KEUANGAN			
	Pengurusan keuangan			
	Kelengkapan keuangan			
	Pencatatan keuangan			

Saran pembinaan :

---



---



---



---

Jakarta,  
Pengawas Sekolah

---



## **D. EVALUASI**

### **LATIHAN 9**

1. Menurut Saudara apa tujuan dari pelaksanaan supervisi kelembagaan?
2. Saudara mahasiswa diminta melakukan observasi terkait dengan Supervisi Kelembagaan di sekolah. Analisislah Supervisi Kelembagaan di Sekolah!
3. Apa yang kalian pahami tentang Supervisi Institusional?
4. Silahkan urutkan Program kegiatan supervisi pada suatu lembaga dari pelaksanaan awal hingga akhir!
5. Silahkan kalian lakukan simulasi pelaksanaan Supervisi Lembaga dengan melengkapi Format Pelaksanaan Supervisi Lembaga!

### **JAWABAN LATIHAN 9**

1. Untuk meningkatkan apasaja yang ada dalam suatu lembaga, baik dalam hal sarana prasarana, tenaga pendidik, administrasi sekolah dan pengawasan keuangan.
2. (Laporan Hasil Observasi Mahasiswa)
3. Supervisi institusional atau kelembagaan adalah supervisi yang berorientasi pada pembinaan aspek organisasi dan manajemen sekolah sebagai lembaga yang meliputi semua aspek dalam bentuk pengaturan yang terkait dengan proses peningkatan mutu sekolah dalam rangka mensukseskan pembelajaran, seperti penerimaan murid baru, rombongan belajar, pembagian tugas, pengembangan kurikulum dalam kegiatan ekstra dan intra, pengelolaan sarana dan fasilitas belajar, kalender akademik, hubungan kerjasama sekolah dengan orang tua dan masyarakat
4. Kelembagaan, Administrasi Sekolah, tenaga Pendidik dan Pengawasan Keuangan
5. Hasil Pelaksanaan Supervisi Lembaga



NAMA LEMBAGA : SMK 08 MERAH PUTIH  
SEMESTER : 3 (TIGA)  
WAKTU : -  
TAHUN PEMBELAJARAN : 2020/2021  
HARI/TGL PENILAIAN : Kamis, 22 Juli 2021

NO	ASPEK YANG DINILAI	ANALISIS		
		TIDAK ADA	ADA	
			BAIK	PERBAIKI
1.	KELEMBAGAAN			
	Susunan kepengurusan		V	
	Program kerja tahunan		V	
	Surat ijin operasional		V	
2.	ADMINISTRASI SEKOLAH			
	c. Program kerja sekolah		V	
	d. Kalender pendidikan		V	
3.	TENAGA PENDIDIK			
	e. Pelaksanaan pembagian tugas		V	
	f. Pembinaan secara teratur kepada guru			V
	g. Peningkatan kesejahteraan guru		V	
	h. Tata tertib guru			
4.	PENGAWASAN KEUANGAN			
	Pengurusan keuangan		V	
	Kelengkapan keuangan			V
	Pencatatan keuangan		V	

Saran pembinaan :

*Perlu adanya Pembinaan secara teratur pada guru (pendekatan yang bersifat materi/subtansi dan pengembangan metode pembelajaran) untuk menunjang kesejahteraan guru, peningkatan kompetensi perlu diperhatikan untuk kebutuhan perorangan maupun lembaga, dalam aktivitas keuangan ada beberapa kelengkapan keuangan yang harus dilengkapi sebagai penunjang keberlangsungan pengurusan keuangan sekolah.*

Jakarta,  
Pengawas Sekolah



Saudara mahasiswa diminta melakukan observasi terkait dengan Supervisi Kelembagaan di sekolah. Analisislah Supervisi Kelembagaan di Sekolah.

## **E. KESIMPULAN**

Supervisi Institusional atau kelembagaan yang dimaksudkan adalah berkaitan dengan usaha untuk menjadikan sekolah menjadi kinerja yang baik. Supervisi lembaga yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada di sentral sekolah. Jika supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan pembelajaran, maka supervisi lembaga dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah.

Supervisi Kelembagaan bertujuan (Awaluddin S dan Siti Kholipah: 2018) untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan. Misalnya ruang UKS, perpustakaan dan lain-lain. Maka dari itu, Supervisi institusional atau kelembagaan adalah supervisi yang berorientasi pada pembinaan aspek organisasi dan manajemen sekolah sebagai lembaga yang meliputi semua aspek dalam bentuk pengaturan yang terkait dengan proses peningkatan mutu sekolah dalam rangka mensukseskan pembelajaran, seperti penerimaan murid baru, rombongan belajar, pembagian tugas, pengembangan kurikulum dalam kegiatan ekstra dan intra, pengelolaan sarana dan fasilitas belajar, kalender akademik, hubungan kerjasama sekolah dengan orang tua dan masyarakat.

Instrumen supervisi kelembagaan aspek yang dinilai meliputi kelembagaan, administrasi sekolah, tenaga pendidik, sampai dengan pengawasan keuangan.

### **TES FORMATIF 9**

1. Berikut yang bukan merupakan aspek yang dinilai dalam komponen Tenaga Pendidik yakni..
  - a. Pelaksanaan tugas
  - b. Pembinaan secara teratur kepada guru
  - c. Program Kerja Sekolah
  - d. Peningkatan kesejahteraan guru
  - e. pembagian tugas





2. Dalam Instrumen Supervisi Lembaga ada beberapa aspek yang dinilai aspek apakah yang tidak termasuk dalam instrumen penilaian supervisi lembaga?
  - a. Pengawasan Keuangan
  - b. Tenaga Pendidik
  - c. Administrasi Sekolah
  - d. Kelembagaan
  - e. Peserta Didik
  
3. Berikut merupakan hal yang menjadi bagian dari Aspek yang dinilai dalam Kelembagaan
  - a. Program Kerja Tahunan
  - b. Program Kerja Sekolah
  - c. Peningkatan Kesejahteraan Guru
  - d. Pengurusan Keuangan
  - e. Pencatatan Keuangan
  
4. Hal-hal yang dilakukan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan menurut (Awaluddin S dan Siti Kholipah: 2018) yakni
  - a. Administrasi Sekolah
  - b. Supervisi Pendidikan
  - c. Supervisi Kelembagaan
  - d. Kepemimpinan Organisasi
  - e. Administrasi Dana BOS
  
5. Apa perbedaan yang dinilai dengan yang menilai secara istilah
  - a. Supervisi (yang dinilai), Supervisor (yang menilai)
  - b. Supervisor (yang menilai), Supervisi (Proses Pelaksanaan)
  - c. Supervisi (Proses Pelaksanaan), Supervisi (yang dinilai)
  - d. Supervisi (yang dinilai), Supervisor (Pengawas)

#### **JAWABAN TES PORMATIF 9**

1. C
2. E
3. A
4. C
5. B



## RUMUS PENILAIAN

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 9, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 6 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

### Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 10, Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 9, dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*



## MODUL 10

### SUPERVISI BERBASIS DIGITAL

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	

#### A. TUGAS KEPALA SEKOLAH DI ERA DIGITAL

1. Sikap Among Dari Kepala Sekolah  
Among, yakni guru sebagai pamong pembelajaran daring yang bersikap saling mengasah, saling mengasuh, saling mengasihi, saling mengajari, saling melatih, saling membimbing, dan saling meng-coach/ mentor;
2. Menjamin Kualitas Belajar Murid Di Rumah  
Kinerja kepala sekolah untuk memenuhi tugas dan fungsinya mengelola penyelenggaraan pembelajaran daring di saat Pandemi Covid 19 adalah menjamin bahwa pembelajaran berlangsung dengan terukur kualitasnya dan memberi dukungan kepada guru dalam pelaksanaan mengajar dari rumah;
3. Melaksanakan Fungsi Manajemen dan Kepemimpinan  
Membuat perencanaan secara terprogram, melaksanakan semua perencanaan yang telah dibuat, dan melakukan evaluasi secara kontinyu dalam program pembelajaran secara daring di rumah;
4. Monitoring Pembelajaran  
Melakukan analisis kebutuhan monitoring, menyusun instrumen pemantauan pembelajaran, mensosialisasikan instrumen monitoring, melaksanakan monitoring, menganalisis data hasil monitoring, menindaklanjuti hasil monitoring;
5. Pembelajaran Daring (Dalam Jaringan).  
Mengidentifikasi masalah pembelajaran daring, menentukan strategi pembelajaran daring, menganalisis modalitas/gaya belajar murid, menentukan jenis pembelajaran daring sesuai kebutuhan;
6. Supervisi Pembelajaran  
Membuat perencanaan supervisi, melaksanakan supervisi dimulai dengan pra observasi, pengamatan pembelajaran, dan pasca observasi, dan melakukan evaluasi pelaksanaan supervisi.



## **B. IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI ERA DIGITAL**

1. Perencanaan
  - a. Melakukan koordinasi efektif dengan Disdik, Komite, Guru dan Staf Sekolah;
  - b. Update informasi resmi untuk dibagikan kepada Komite/Guru /Karyawan / Paguyuban orang tua;
  - c. Membuat surat tugas kepada guru untuk pembelajaran daring;
  - d. Membuat surat pemberitahuan/ edaran (online) kepada orangtua tentang pelaksanaan pembelajaran daring;
  - e. Mendata kemampuan guru terkait penguasaan media pembelajaran daring (WA, FB, Webex, Zoom, Google Classroom, dll);
  - f. Merancang solusi untuk guru dan murid yang mengalami hambatan dalam penggunaan media pembelajaran daring (pelatihan singkat, pendampingan teman sejawat, belajar mandiri, home visit, dll);
  - g. Mendata kepemilikan fasilitas pembelajaran daring peserta didik (Komputer, HP, kuota internet, dll);
  - h. Merevisi RKAS sesuai regulasi yang berlaku (Revisi Juknis BOS Reguler/ SE Terkait) Permendikbud No 19 tahun 2020 dan SE No 4 Tahun 2020;
  - i. Meminta guru membuat perencanaan pembelajaran daring (harian/mingguan yang disepakati sehingga orangtua paham yang harus dilakukan);
  - j. Mendelegasikan kepada guru untuk sosialisasi pelaksanaan pembelajaran daring dan media yang digunakan kepada orang tua peserta didik;
  - k. Meminta guru menyiapkan/menyusun bahan ajar/tugas yang akan diunggah/didistribusikan kepada peserta didik;
  - l. Meminta guru untuk mengirim/ mengunggah bahan/media pembelajaran berupa modul, tutorial, video, latihan soal, dan lembar kerja ke media yang telah ditetapkan atau disepakati bersama.
2. Pelaksanaan

Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah terdiri dari:

  - a. Memberi arahan guru agar memberikan penjelasan atas pertanyaan/tugas yang disampaikan kepada orangtua/murid;



- b. Memberi arahan guru untuk memeriksa dan melakukan evaluasi atas proses pembelajaran dari rumah untuk mendapatkan umpan balik hasil pembelajaran;
  - c. Memberi arahan guru untuk memberikan umpan balik ragam penugasan yang telah diselesaikan siswa;
  - d. Mengagendakan koordinasi/rapat online secara rutin dengan seluruh guru dan staf sekolah secara intensif (media WAG, Telegram, Webex, Zoom, dll) tentang perkembangan pelaksanaan pembelajaran daring;
  - e. Menjalin komunikasi intensif sesama Kepala Sekolah (MKKS/K3S) untuk belajar dari pengalaman komunitas sejawat;
  - f. Melibatkan pihak-pihak terkait (Pengawas sekolah, komite sekolah, tokoh agama, dan tokoh masyarakat) dalam rangka membangun kepercayaan bersama;
  - g. Memantau kesehatan guru/peserta didik melalui WAG atau media lain yang dikelola oleh wali kelas/guru kelas;
  - h. Memberikan informasi perkembangan positif tentang pandemi Covid-19 dan tips-tips untuk hidup sehat kepada guru, orangtua, maupun murid.
3. Evaluasi
- Berikut ini adalah Evaluasi Supervisi Kepala Sekolah:
- a. Memberikan umpan balik kepada guru terkait tugas pembelajaran yang telah dilakukan guru (reward/penghargaan bagi guru yang rajin/kooperatif, dll);
  - b. Melakukan pembimbingan/pendampingan bagi guru yang belum melaksanakan tugas dengan baik;
  - c. Melaksanakan supervisi/monitoring pembelajaran untuk memantau keterlaksanaan proses pembelajaran daring;
  - d. Mengidentifikasi kendala/permasalahan yang ditemukan setelah pembelajaran;
  - e. Melaporkan hasil kegiatan belajar kepada dinas Pendidikan dan orang tua peserta didik.





### **C. MONITORING KEGIATAN PEMBELAJARAN DI ERA DIGITAL**

Monitoring yang dimaksud adalah monitoring lebih menekankan pada pemantauan terhadap proses pelaksanaan” (Depdiknas: 2001). Monitoring juga merupakan Kegiatan untuk mengetahui apakah program yang telah dibuat berjalan dengan baik sesuai dengan yang direncanakan, adakah hambatan yang terjadi dan bagaimana para pelaksana program itu mengatasi hambatan tersebut. Berikut ini monitoring kegiatan pembelajaran di Era digital:

1. Tahap Persiapan
  - a. Analisis Kebutuhan Monitoring

Selain mata pelajaran, saya perlu data strategi, reaksi siswa, dan kendala dalam pembelajaran saat Dalam Jaringan (Daring);
  - b. Menyusun Instrumen

Susun sesuai dengan aspek data yang diperlukan;
  - c. Mensosialisasikan Instrumen

Mensosialisasikan cara mengisi instrumen monitoring secara Dalam Jaringan (Daring).
2. Tahap Monitoring/Pengawasan
  - a. Mengirim Instrumen ke guru melalui secara langsung, media sosial atau forms;
  - b. Pengisian instrumen oleh guru;
  - c. Kirim respon instrumen melalui secara langsung, media sosial atau forms.
3. Tahap Analisis Hasil
  - a. Analisis hasil monitoring

Analisis hasil monitoring untuk menemukan kelebihan, kekurangan dan kendala pembelajaran pada era digital;
  - b. Evaluasi kegiatan pembelajaran

Dari analisis hasil tuliskan kekurangan, dan kendala baik individu guru maupun kebanyakan guru tentang pembelajaran yang perlu;
  - c. Tindak lanjut

Memberikan konseling dan mentoring guru agar kekurangan dan kendala pembelajaran yang lalu bisa diatasi, sehingga pembelajaran makin berkualitas.



4. Panduan Pembelajaran Dalam Jaringan (Daring) Di Era Digital
  - a. Mengidentifikasi masalah pembelajaran daring
    - 1) Pendidik yang gagap dengan teknologi;
    - 2) Orang tua stres mendampingi anak-anaknya belajar di rumah;
    - 3) Siswa kebingungan menghadapi tumpukan tugas yang aneh-aneh.
  - b. Menentukan strategi pembelajaran
    - 1) Sesuaikan dengan karakteristik, kebutuhan, dan kondisi peserta didik;
    - 2) Pertimbangkan kesenjangan akses/fasilitas belajar di rumah dan kemampuan guru serta peserta didik;
    - 3) Memperhatikan kemampuan IT guru dan peserta didik;
    - 4) Perhitungkan ketersediaan sarana dan prasarana serta kesiapan orang tua.
  - c. Menganalisis modalitas gaya belajar peserta didik, perhatikan tipe belajar siswa agar pembelajaran efektif:
    - 1) Tipe Visual;
    - 2) Tipe Auditori;
    - 3) Tipe Kinestetik.
  - d. Menentukan jenis pembelajaran daring yang sesuai, jenis pembelajaran daring yang dapat dijadikan pilihan:
    - 1) Google Classroom;
    - 2) Google G-Suite for Education;
    - 3) Kelas Pintar;
    - 4) Microsoft Office 365;
    - 5) Quipper School;
    - 6) Rumah Belajar;
    - 7) Zenius;
    - 8) Ruang Guru;
    - 9) Siaran Televisi/ Radio.



## 5. Manajemen Pembelajaran Dalam Jaringan (Daring)

Yang perlu diingat dalam pembelajaran daring:

- a. Buatlah variasi dalam pemberian tugas pada peserta didik menggunakan aplikasi untuk berkomunikasi yang berbeda agar peserta didik tidak bosan;
- b. Penugasan yang menantang dan sesuai dengan isu yang sedang hangat dibicarakan;
- c. Memberi pengalaman bermakna yaitu pembelajaran harus mengajarkan cara belajar (Learning How to Learn), bukan Learning What to Learn (belajar tentang sesuatu);
- d. Memfokuskan pada pendidikan kecakapan hidup misalnya pembelajaran tentang kecakapan yang berkaitan pencegahan Covid 19 dan pembiasaan hidup bersih;
- e. Menghilangkan membuat peserta didik stres dengan tidak menuntut ketuntasan target kurikulum namun menggunakan kurikulum darurat;
- f. Membangun motivasi intrinsik peserta didik agar semangat belajar tetap terjaga;
- g. Memantau perkembangan belajar peserta didik;
- h. Memberi penghargaan atas keberhasilan kepada peserta didik yang menyelesaikan tugas;
- i. Memberi umpan balik yang segera dan rutin yang bersifat kualitatif dan berguna bagi guru, tanpa diharuskan memberi skor/kuantitatif;
- j. Memberi bimbingan dan arahan dalam pengerjaan tugas dengan jelas. dan menyediakan waktu untuk berbincang secara rutin.

Selain itu, ada tahap dalam manajemen pembelajaran Dalam Jaringan (Daring), diantaranya:

- a. Perencanaan
  - 1) Identifikasi kemampuan IT guru dan siswa;
  - 2) Mendata ketersediaan sarana dan prasarana;
  - 3) Guru menentukan strategi pembelajaran daring;
  - 4) Guru menyusun bahan ajar yang digunakan;
  - 5) Berkordinasi berkaitan penugasan;
  - 6) Membentuk forum komunikasi daring;
  - 7) Menentukan evaluasi dan penilaian;
  - 8) Kepala Sekolah menyusun instrumen supervisi dan monev.



- b. Pelaksanaan
    - 1) Guru mengunggah materi pembelajaran dan penugasan;
    - 2) Peserta mengerjakan tugas secara mandiri sesuai waktu yang ditentukan;
    - 3) Guru dan peserta didik berinteraksi secara daring;
    - 4) Peserta didik mengunggah hasil pekerjaan;
    - 5) Guru melakukan umpan balik dan penilaian.
  - c. Pengawasan Sumber Daya Organisasi
    - 1) Guru mengevaluasi efektifitas dan efisiensi pembelajaran daring;
    - 2) Pemetaan kesulitan dan kemudahan pembelajaran daring;
    - 3) Kepala Sekolah melakukan supervisi;
    - 4) Evaluasi untuk perbaikan pembelajaran dan menentukan tindak lanjut.
6. Supervisi Akademik Pada Pembelajaran Dalam Jaringan (Daring) Di Era Digital  
Tips bagi Kepala Sekolah untuk melakukan tugasnya sebagai supervisor dan pemimpin pembelajaran:
- a. Tidak membebani;
  - b. Tidak menuntut ketuntasan kurikulum;
  - c. Melayani semua moda belajar;
  - d. Penilaian tidak harus kuantitatif.
7. Langkah-Langkah Supervisi Akademik
- a. Perencanaan
    - 1) Mengkaji program supervisi yang ada;
    - 2) Mengidentifikasi infrastruktur;
    - 3) Menyusun instrumen pra-observasi, observasi dan post-observasi;
    - 4) Menyinkronkan program lama dengan kondisi
    - 5) Menyosialisasikan program.
  - b. Pelaksanaan
    - 1) Melakukan kegiatan pra-observasi, seperti:
      - a) Melakukan pertemuan awal secara daring;
      - b) Mengecek rencana pembelajaran (tujuan, kegiatan, penilaian);
      - c) Memastikan media/aplikasi yang akan digunakan dalam pembelajaran.





No	URAIAN KEGIATAN PEMBELAJARAN DARING	KRITERIA NILAI			
		1	2	3	4
<b>A. PENDAHULUAN</b>					
1	Guru memberi apersepsi dan motivasi				
2	Guru memberitahu tujuan pembelajaran yang akan dicapai				
<b>B. KEGIATAN INTI</b>					
1	Guru menguasai materi pembelajaran (materi pembelajaran disampaikan dengan jelas)				
2	Guru mengelola kelas daring dengan baik				
3	Guru berperan sebagai fasilitator dalam membantu mengatasi kesulitan peserta didik				
6	Guru menggunakan teknik bertanya dengan bahasa yang baik dan benar				
8	Peserta didik berpartisipasi secara aktif dalam pembelajaran daring				
9	Pada kegiatan pembelajaran nampak ada proses : eksplorasi, elaborasi dan konfirmasi				
10	Peserta didik aktif dalam berinteraksi yang lain				
11	Ada penilaian untuk mengetahui ketes pembelajaran				
12	Pelaksanaan pembelajaran sesuai den				
<b>C. PENUTUP</b>					
1	Guru membimbing peserta didik mel				
2	Pemberian tugas untuk memperdalam mengimplementasikan materi				
Jumlah skor yang dicapai = .....					
Jumlah skor maksimum = .....					

**Contoh Instrumen Observasi Kelas Daring**

No	URAIAN KEGIATAN (MEDIA WHAT'S APP)	KRITERIA NILAI			
		1	2	3	4
1	Guru mengirim lembar kerja/pengusan ke What's App Group				
2	Guru memberitahu batas akhir pengumpulan tugas				
3	Guru melakukan monitoring pembelajaran tiap peserta didik				
4	Guru memberikan layanan/fasilitasi terhadap kesulitan belajar peserta didik				
5	Guru memberikan layanan konsultasi terhadap orang tua				
6	Guru mengunduh hasil pekerjaan peserta didik				
7	Guru memeriksa hasil pekerjaan peserta didik				
8	Guru memberi umpan balik atas pekerjaan siswa				
9	Ada penilaian untuk mengetahui ketercapaian tujuan pembelajaran				
Jumlah skor yang dicapai = .....					

**Contoh Instrumen Observasi Kelas Whatsapp Group**

No	URAIAN KEGIATAN (HOME VISIT)	KRITERIA NILAI			
		1	2	3	4
1	Guru menyampaikan lembar kerja/pengusan ke rumah peserta didik				
2	Guru memberitahu batas akhir pengumpulan tugas				
3	Guru memberikan layanan/fasilitasi terhadap kesulitan belajar peserta didik				
4	Guru memberikan layanan konsultasi terhadap orang tua				
5	Guru mengambil hasil pekerjaan peserta didik				
6	Guru memeriksa hasil pekerjaan peserta didik				
8	Guru memberi umpan balik atas pekerjaan peserta didik				
9	Ada penilaian untuk mengetahui ketercapaian tujuan pembelajaran				
Jumlah skor yang dicapai = .....					

**Contoh Instrumen Observasi Kelas Luring (Home Visit)**

Klasifikasi : .....

Gambar 10.1  
Contoh Instrumen Observasi Kelas Daring, Whatsapp Group, Luring (Home Visit)

- 2) Melakukan observasi, seperti:
  - Mengamati proses pembelajaran baik secara Daring (Zoom, Teams, Webex, Google Classroom, Moodle), Whatsapp Group, Home Visit
- 3) Melakukan kegiatan post observasi, seperti:
  - a) Menganalisis data hasil observasi;
  - b) Mengadakan pertemuan untuk memberikan umpan balik;
  - c) Merencanakan tindak lanjut.

- c. Evaluasi
  - 1) Menganalisis hasil supervisi
  - 2) Menindak lanjuti hasil supervisi





## **D. EVALUASI**

### **LATIHAN 10**

1. Dalam Pelaksanaan Supervisi apakah bisa dilaksanakan secara daring? Jika bisa jelaskan komponen strategi pembelajaran yang dilakukan!
2. Anda diminta ke sekolah untuk melakukan observasi menanyakan terkait dengan Supervisi Pendidikan di Era digital mulai dari Penerimaan Peserta Didik Baru sampai dengan supervisi pendidikan di Era Digital. Kemudian hasil observasinya di upload melalui OLU.
3. Apasajakah yang termasuk kedalam tahap dalam manajemen pembelajaran Dalam Jaringan (Daring)!
4. Di era digital Kepala sekolah memiliki tugas-tugas yang perlu dipenuhi, apasajakan tugas-tugas tersebut?
5. Dalam era digital kepala sekolah perlu menjamin bahwa pembelajaran berlangsung dengan terukur kualitasnya dan memberi dukungan kepada guru dalam pelaksanaan mengajar dari rumah, apakah bentuk dari pengimplementasian hal tersebut?

### **JAWABAN LATIHAN 10**

1. Bisa, pelaksanaan supervisi tetap bisa dilakukan baik daring maupu luring adapun strategi-strategi yang dilakukan dalam pembelajaran yang masuk kedalam komponen strategi pembelajaran yakni:  
Menentukan strategi pembelajaran
  - a) Sesuaikan dengan karakteristik, kebutuhan, dan kondisi peserta didik;
  - b) Pertimbangkan kesenjangan akses/fasilitas belajar di rumah dan kemampuan guru serta peserta didik;
  - c) Memperhatikan kemampuan IT guru dan peserta didik;
  - d) Perhitungkan ketersediaan sarana dan prasarana serta kesiapan orang tua.
2. (Hasil Observasi Mahasiswa)
3. Berikut tahap-tahapan dalam manajemen pembelajaran Dalam Jaringan (Daring)
  - a. Perencanaan
    - 1) Identifikasi kemampuan IT guru dan siswa;
    - 2) Mendata ketersediaan sarana dan prasarana;
    - 3) Guru menentukan strategi pembelajaran daring;



- 4) Guru menyusun bahan ajar yang digunakan;
  - 5) Berkordinasi berkaitan penugasan;
  - 6) Membentuk forum komunikasi daring;
  - 7) Menentukan evaluasi dan penilaian;
  - 8) Kepala Sekolah menyusun instrumen supervisi dan monev.
- b. Pelaksanaan
- 1) Guru mengunggah materi pembelajaran dan penugasan;
  - 2) Peserta mengerjakan tugas secara mandiri sesuai waktu yang ditentukan;
  - 3) Guru dan peserta didik berinteraksi secara daring;
  - 4) Peserta didik mengunggah hasil pekerjaan;
  - 5) Guru melakukan umpan balik dan penilaian.
- c. Pengawasan Sumber Daya Organisasi
- 1) Guru mengevaluasi efektifitas dan efisiensi pembelajaran daring;
  - 2) Pemetaan kesulitan dan kemudahan pembelajaran daring;
  - 3) Kepala Sekolah melakukan supervisi;
  - 4) Evaluasi untuk perbaikan pembelajaran dan menentukan tindak lanjut.
4. Tugas-tugas kepala sekolah di era daring yaitu:
- a. **Sikap Among Dari Kepala Sekolah**

Among, yakni guru sebagai pamong pembelajaran daring yang bersikap saling mengasah, saling mengasuh, saling mengasahi, saling mengajari, saling melatih, saling membimbing, dan saling meng-coach/ mentor;
  - b. **Menjamin Kualitas Belajar Murid Di Rumah**

Kinerja kepala sekolah untuk memenuhi tugas dan fungsinya mengelola penyelenggaraan pembelajaran daring di saat Pandemi Covid 19 adalah menjamin bahwa pembelajaran berlangsung dengan teratur kualitasnya dan memberi dukungan kepada guru dalam pelaksanaan mengajar dari rumah;
  - c. **Melaksanakan Fungsi Manajemen dan Kepemimpinan**

Membuat perencanaan secara terprogram, melaksanakan semua perencanaan yang telah dibuat, dan melakukan evaluasi secara kontinyu dalam program pembelajaran secara daring di rumah;



## **Monitoring Pembelajaran**

Melakukan analisis kebutuhan monitoring, menyusun instrumen pemantauan pembelajaran, mensosialisasikan instrumen monitoring, melaksanakan monitoring, menganalisis data hasil monitoring, menindaklanjuti hasil monitoring;

### **a. Pembelajaran Daring (Dalam Jaringan).**

Mengidentifikasi masalah pembelajaran daring, menentukan strategi pembelajaran daring, menganalisis modalitas/gaya belajar murid, menentukan jenis pembelajaran daring sesuai kebutuhan;

### **b. Supervisi Pembelajaran**

Membuat perencanaan supervisi, melaksanakan supervisi dimulai dengan pra observasi, pengamatan pembelajaran, dan pasca observasi, dan melakukan evaluasi pelaksanaan supervisi.

### **c. Bentuk kepala sekolah menjamin pembelajaran berlangsung dengan terukur kualitasnya dan memberi dukungan kepada guru dalam pelaksanaan mengajar dari rumah, melakukan pendekatan dengan pihak keluarga, melakukan pengecekan secara berkala terkait hasil penugasan kepada para siswa, dan memberikan solusi-solusi terkait secara konkret agar proses pembelajaran dapat berlangsung dengan baik.**

## **E. KESIMPULAN**

Tugas Kepala Sekolah di Era Digital yaitu, Sikap Among Dari Kepala Sekolah, Among yakni guru sebagai pamong pembelajaran daring, Menjamin Kualitas Belajar Murid Di Rumah, Melaksanakan Fungsi Manajemen dan Kepemimpinan, Monitoring Pembelajaran, Pembelajaran Daring (Dalam Jaringan) dan Supervisi Pembelajaran. Implementasi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Digital mulai dari Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi.

Monitoring Kegiatan Pembelajaran di Era Digital, Monitoring yang dimaksud adalah monitoring lebih menekankan pada pemantauan terhadap proses pelaksanaan” (Depdiknas: 2001). Monitoring juga merupakan Kegiatan untuk mengetahui apakah program yang telah dibuat berjalan dengan baik sesuai dengan yang direncanakan, adakah hambatan yang terjadi dan bagaimana para pelaksana program itu mengatasi hambatan tersebut.



Berikut ini monitoring kegiatan pembelajaran di Era digital, Pertama tahap persiapan, kedua tahap monitoring, terakhir tahap analisis hasil.

Panduan Pembelajaran Dalam Jaringan (Daring) di Era Digital yaitu, Mengidentifikasi masalah pembelajaran daring, Menentukan strategi pembelajaran, Menganalisis modalitas gaya belajar peserta didik, Menentukan jenis pembelajaran daring yang sesuai.

Supervisi Akademik pada Pembelajaran Dalam Jaringan (Daring) di Era Digital mempunyai Langkah-langkah dari mulai perencanaan, pelaksanaan sampai terakhir evaluasi.

### **TES FORMATIF 10**

1. Berikut tahapan-tahapan yang dilakukan saat pelaksanaan supervisi akademik..
  - a. Pembukaan, isi, penutup
  - b. Pelaksanaan, evaluasi, komunikasi
  - c. Persiapan, pelaksanaan, evaluasi
  - d. Pembukaan, Evaluasi, Motivasi
  - e. Persiapan, Isi, Motivasi
2. Manakah yang tidak termasuk dalam Pengawasan Sumber Daya Organisasi
  - a. Guru mengevaluasi efektefitas dan efisiensi pembelajaran daring
  - b. Pemetaan kesulitan dan kemudahan pembelajaran daring
  - c. Kepala Sekolah melakukan supervisi
  - d. Evaluasi untuk perbaikan pembelajaran dan menentukan tindak lanjut
  - e. Para guru melakukan skenario dalam proses pembelajaran agar terlihat bagus
3. Langkah-Langkah Supervisi Akademik dalam perencanaan yaitu ...
  - a. Menyusun instrumen pra-observasi, observasi dan post-observasi;
  - b. Menganalisis data hasil observasi;
  - c. Mengadakan pertemuan untuk memberikan umpan balik;
  - d. Merencanakan tindak lanjut
  - e. Menyosialisasikan program
4. Berikut ini adalah Evaluasi Supervisi Kepala Sekolah, Kecuali:
  - a. Memberikan umpan balik kepada guru terkait tugas pembelajaran yang telah dilakukan guru (reward/penghargaan bagi guru yang rajin/kooperatif, dll)



- b. Menjalin komunikasi intensif sesama Kepala Sekolah (MKKS/K3S) untuk belajar dari pengalaman komunitas sejawat
  - c. Melaksanakan supervisi/monitoring pembelajaran untuk memantau keterlaksanaan proses pembelajaran daring
  - d. Mengidentifikasi kendala/permasalahan yang ditemukan setelah pembelajaran;
  - e. Melaporkan hasil kegiatan belajar kepada dinas Pendidikan dan orang tua peserta didik.
5. Salah satu Media Pembelajaran yang bisa digunakan dalam aktivitas supervisi pendidikan secara daring, Kecuali..
- a. Google G-Suite for Education
  - b. Kelas Pintar
  - c. Home Visit
  - d. Microsoft Office 365
  - e. Quipper School

#### **JAWABAN TES FORMATIF 10**

1. **C**
2. **E**
3. **A**
4. **B**
5. **C**

#### **RUMUS PENILAIAN**

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 10, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 10 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$





---

### **Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara**

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 11 , Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 10 , dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*



## MODUL 11

### PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	

#### A. KONSEP PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

Menurut kodratnya, manusia merupakan makhluk sosial, yang saling membutuhkan satu sama lain. Ini berimplikasi pada insting manusia yang cenderung berkelompok dan membentuk organisasi. Dalam organisasi, tentunya dibutuhkan sosok pemimpin yang diharapkan mampu mengatur, mengelola dan memelihara sehingga dapat melanggengkan eksistensi komunitas yang telah dibentuknya.

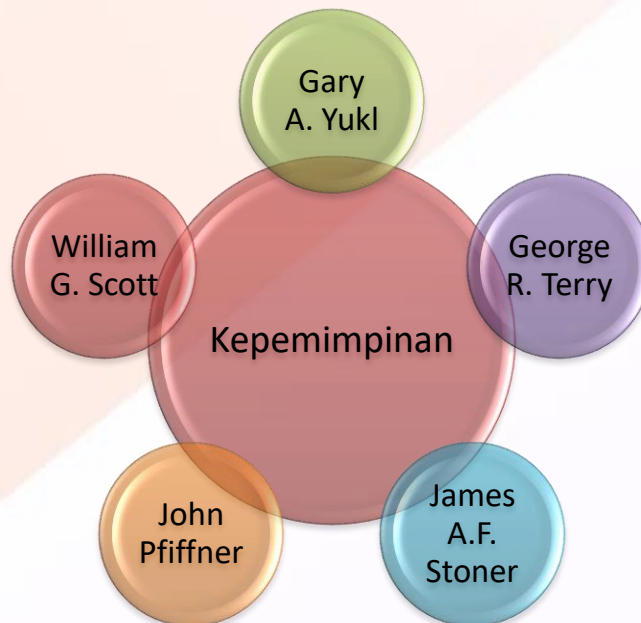
"Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya." HR. Bukhari dan Muslim. Mengutip hadits tersebut, sudah menjadi ketetapanNya bahwa kita adalah seorang pemimpin, tidak memandang jabatannya, kualifikasi pendidikannya, dan lainnya, kita terlahir sebagai pemimpin, pemimpin lingkup organisasi atau keluarga atau pemimpin bagi diri sendiri. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian dan pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya.

Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan, dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin dituntut tampil dengan baik sebagai seorang pemimpin. Pemimpin yang bisa mengayomi, pemimpin yang bisa melindungi, dan menjadi teladan bagi pengikut atau orang yang dipimpinnya. Konsep pemimpin dan kepemimpinan memang tidak terpisahkan.

Secara etimologi pemimpin berasal dari kata *pimpin (to lead)*, orangnya disebut pemimpin (*leader*), kemudian ditambah imbuhan menjadi kepemimpinan (*leadership*). Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antara manusia yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan/ketaatan dari yang dipimpin dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin.



Pemimpin dan kepemimpinan tersebut bersifat universal, artinya selalu ada dan senantiasa diperlukan pada setiap usaha bersama manusia dalam segenap organisasi mulai dari tingkat yang paling kecil atau intim, yaitu keluarga, sampai pada tingkat desa, kota, negara, dari tingkat lokal, regional sampai nasional dan internasional, di manapun dan kapanpun juga. Berikut beberapa konsep kepemimpinan yang dikutipkan dari pendapat para pakar.



Gambar 11.1  
Beberapa Pakar Kepemimpinan

### **Gary Yukl**

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan secara efektif serta proses untuk memfasilitasi individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

### **George R. Terry**

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi.

### **James A.F Stoner**

Kepemimpinan adalah suatu proses mengenai pengarahan dan usaha untuk mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan anggota kelompok.



### **John Pfiffner**

Kepemimpinan adalah kemampuan mengkoordinasikan dan memotivasi orang-orang dan kelompok untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

### **William J. Scott**

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan yang diorganisir dalam kelompok didalam usahanya mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.

### **Willian J. Scott**

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan yang diorganisir dalam kelompok di dalam usahanya mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.

Seorang pemimpin adalah orang yang bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori mengarahkan pikiran, pendapat, tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Pemimpin dan kepemimpinan merupakan suatu kesatuan kata yang tidak dapat dipisahkan secara struktural maupun fungsional. Sukses tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan tergantung atas cara-cara memimpin yang dipraktekkan oleh pemimpin tersebut. Dan hal ini tidak terutama ditentukan oleh tingkat ketrampilan *teknis (technical skills)* yang dimilikinya, akan tetapi lebih banyak oleh keahliannya menggerakkan orang lain untuk berkerja dengan baik (*managerial skills*).

Dalam hubungan ini perlu ditekanan bahwa seorang pemimpin yang baik adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan, menentukan kebijaksanaan dan menggerakkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan.

Kepemimpinan seseorang baru benar-benar teruji pada saat badai menerpanya, bukan pada saat angin tenang mengembus dengan wewangian yang menidurkan. Menjadi pemimpin yang efektif tidak harus tidak punya waktu, tidak harus menjadi orang yang tidak memiliki perasaan, dan selalu berpikir perang dan perang untuk menjadi pemenang.



Sebagaimana dikutip dari Suhartono dan Cyltamia Irawan dalam bukunya "*Simple Leadership DNA*" dikatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki 6 (enam) hal penting yang akan mengantarkannya pada kesuksesan:

1. Seorang pemimpin harus dapat melihat jauh ke depan, memiliki visi yang kuat yang menjadi arahan dirinya dan organisasinya dalam melangkah;
2. Seorang pemimpin harus "*walk the talk*"; semakin ia terlihat mampu melakukan apa yang ia katakan, semakin tinggi nilai seorang pemimpin di mata orang yang dipimpin;
3. Seorang pemimpin "*should be able to make a difference* ", memiliki kepandaian di atas rata-rata, pengetahuan di atas rata-rata, namun yang akan menjadikannya sukses adalah kemampuannya menjadi penggagas perubahan dan penggerak organisasinya menuju arah yang lebih baik;
4. Seorang pemimpin harus menjadi orang yang "*focus, commit, and persistent*" terhadap apa yang mereka lakukan, setiap organisasi memiliki permasalahan atau ganjalan dalam perjalanan, begitu juga kehidupan pribadi seorang pemimpin. Namun komitmen yang kuat dan fokusnya terhadap apa yang ingin dicapai akan mengantarkannya melalui berbagai situasi dan kondisi;
5. Seorang pemimpin harus memiliki kematangan emosi yang baik sehingga ia tidak reaktif terhadap situasi dan orang, dapat mengambil keputusan dengan lebih baik dan mampu berempati terhadap orang lain;
6. Seorang pemimpin adalah "*leader creates leaders*", seorang pemimpin akan mencapai kesuksesan lebih jika ia mampu menciptakan pemimpin-pemimpin baru di dalam organisasinya. Hal ini akan memungkinkan dirinya melompat lebih cepat dan lebih tinggi ke jenjang kepemimpinan selanjutnya karena ia telah mampu menciptakan pengganti untuk posisinya yang sekarang.





## B. KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN

***Character Matters: Leadership descends from character. Rush Limbaugh***

Istilah karakter dikutip dari beberapa pakar berikut. Albert Einstein "*Most people say that is it the intellect which makes a great scientist. They are wrong : Is it character*". Martin Luther King Jr "*Intelligence plus character-that is the goal of true education*".

Imam Ghozali "Akhlak karakter merupakan sifat yang tertanam/menghujam di dalam jiwa dan dengan sifat itu seseorang secara seponatan dapat dengan mudah memancarkan sikap, tindakan dan perbuatan." Allah berfirman dalam surat Al-Ahzab ayat 21, yang artinya "Sungguh telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah". Sifat yang dimaksud dikenal dengan sebutan sifat wajib Rasul. Sifat wajib Rasul merupakan pencerminan karakter Nabi Muhammad SAW dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin umat. Suri teladan yang paling sempurna terdapat pada diri Nabi Muhammad SAW, seorang yang mempunyai sifat-sifat yang selalu terjaga dan dijaga oleh Allah SWT.



Gambar 11.2  
Karakter Nabi Muhammad SAW



Berikut uraian Karakter Nabi Muhammad SAW yang dikenal dengan istilah FAST atau STAF:

a. Fathonah

*Innovative, Creative, Smart, and Hard Work*

Fathonah artinya cerdas. Maksudnya para rasul memiliki kecerdasan dalam menjalankan amanah, tugas, dan tanggungjawab sebagai rasul. Mereka mampu memahami persoalan umat sekaligus memberikan jalan keluarnya. "Allah menganugerahkan al-hikmah (kepemahaman yang dalam tentang Al-Qur'an dan as-Sunnah) kepada siapa yang dikehendakiNya. Barangsiapa yang dianugerahi al-hikmah itu ia benar telah dianugerahi karunia yang banyak. Hanya orang-orang yang berakallah (ulul albab) yang dapat mengambil pelajaran dari firman Allah." (Al-Baqarah: 269).

b. Amanah

*Spirit, Professional, Attitude, and Character*

Amanah artinya benar-benar bisa dipercaya. Jika satu urusan diserahkan kepadanya, niscaya orang percaya bahwa urusan itu akan dilaksanakan dengan sebaiknya. "Aku menyampaikan amanat-amanat Tuhanku kepadamu dan aku hanyalah pemberi nasehat yang terpercaya bagimu." (Al-A'Raaf: 68).

c. Shidiq

*Dignity, Integrity, Morality, and Honesty*

Shidiq artinya benar. Bukan hanya perkataannya yang benar, tapi juga perbuatannya juga benar, sejalan dengan ucapannya. "Ucapannya itu tiada lain hanyalah wahyu yang diwahyukan kepadanya." (An-Najm: 4-5).

d. Tabligh

*Vision, Organized, Communicative, and Friendly*

Tabligh artinya menyampaikan. Segala firman Allah yang ditujukan oleh manusia, disampaikan oleh Nabi. Tidak ada yang disembunyikan meski itu menyinggung Nabi. "Supaya Dia mengetahui, bahwa sesungguhnya rasul-rasul itu telah menyampaikan risalah-risalah Tuhannya, sedang (sebenarnya ilmuNya meliputi apa yang ada pada mereka, dan Dia menghitung segala sesuatu satu persatu." (Al-Jin: 28).



### C. MUHAMMADIYAH DAN KEPEMIMPINAN PROFETIK

Muhammadiyah menjelma sebagai organisasi kemasyarakatan terbesar di bumi nusantara. Kebesaran Muhammadiyah teridentifikasi melalui tiga aspek. *Pertama*, Muhammadiyah adalah organisasi keagamaan tertua yang masih tetap eksis sampai detik ini. *Kedua*, Muhammadiyah memiliki jutaan anggota yang tersebar di seluruh provinsi. *Ketiga*, Muhammadiyah berhasil mengepakkan sayapnya di bidang keagamaan, pendidikan, kesehatan dan sosial.

Kesuksesan Muhammadiyah sejatinya tidak terlepas dari teladan KH. Ahmad Dahlan dalam menerapkan Kepemimpinan Profetik (*Prophetic Leadership*). Kepemimpinan Profetik terdokumentasi saat beliau mendirikan Muhammadiyah sebagai organisasi gerakan dakwah dan pembaharuan. *Pertama*, ia mengajukan permohonan badan hukum kepada pemerintah kolonial Hindia-Belanda untuk mendirikan organisasi Muhammadiyah. Tepat tanggal 22 Agustus 1914 secara resmi pemerintah kolonial Hindia-Belanda mengeluarkan surat keputusan bernomor 81 yang isinya mengizinkan pendirian organisasi Muhammadiyah sebatas di wilayah Yogyakarta. *Kedua*, ia secara intens menjalin silaturahmi kepada pemangku kepentingan, bersosialisasi kepada masyarakat dengan menggunakan cara diskusi, memberikan ceramah agama dan memberikan contoh praktik pengamalan ibadah. Ini dilakukan karena Muhammadiyah adalah organisasi pendatang baru yang mengharapkan dukungan masyarakat agar menjadi tumbuh dan berkembang. *Ketiga*, membentuk kegiatan yang berada di bawah naungan Muhammadiyah; seperti kegiatan tabligh, kegiatan persekolahan, kegiatan taman pustaka, kegiatan sosial yang penolong sesama, kegiatan perempuan yang dinamai Aisyiah dan dipimpin oleh isterinya serta panti asuhan.

Menelisik tiga usaha yang dilakukannya, KH. Ahmad Dahlan mengambil Ibrah dari kepemimpinan Rasulullah SAW saat mendirikan negara Islam. Ia sangat jeli dan cerdas menempatkan Rasulullah SAW sebagai teladan dalam mendirikan organisasi Muhammadiyah. Sebagaimana diamini bersama, baik oleh umat Islam maupun non-muslim bahwa Rasulullah SAW adalah pemimpin yang visioner, transformatif, memberikan teladan, mempercayai bawahan dengan memberikan wewenang untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi serta selalu berpikiran optimis. KH. Ahmad Dahlan sebagai seorang ulama mengandalkan kekharismanikannya dalam memimpin Muhammadiyah.



Melalui kekharismatikkannya ia sukses meletakkan pilar-pilar kemuhammadiyah terhadap kader-kader penerusnya. Tidak ayal bahwa pemimpin Muhammadiyah sampai pada periode kepemimpinan KH. A.R. Fachruddin adalah seorang ulama kharismatik yang tidak diragukan kelojalannya terhadap Muhammadiyah.

Di Indonesia ulama kharismatik dikenal sebagai panutan beragama, ceramahnya sangat berpengaruh dan memiliki jumlah jama'ah yang sangat banyak. Namun, seiring berjalannya masa, ulama kharismatik banyak yang berpulang. Dengan demikian, dewasa ini masyarakat krisis dan rindu akan sosok pemimpin yang bijak dan mengedepankan keharmonisan dalam menyelesaikan problematika, baik yang bersifat keagamaan maupun bersifat kebangsaan.

Muhammadiyah sepertinya telah tanggap akan kebutuhan sosok ulama yang dielukan oleh masyarakat yang tergabung di dalamnya. Sosok KH. A. Azhar Basyir, MA datang sebagai penerus dari KH. A.R. Fachruddin. Beliau adalah sosok intelektual ulama. Kehadiran beliau telah mengubah era kepemimpinan Muhammadiyah, yang dulu pemimpin Muhammadiyah mayoritas berasal dari kalangan ulama jebolan pesantren yang dikenal kealiman ilmunya, namun sekarang berasal dari ulama yang berasal dari akademisi. Ulama dari kalangan akademisi mampu mendominasi kepemimpinan Muhammadiyah sampai detik ini.

Mereka di antaranya adalah Prof. Dr. Amien Rais, Prof. Dr. Syafi'i Ma'arif, Prof. Dr. Din Syamsudin dan Prof Dr. Haedar Nashir. Kehadiran mereka sebagai seorang akademisi memberikan sifat legal-personal dalam kepemimpinan di Muhammadiyah. Namun, sifat tersebut tidak serta merta mengurangi bahkan mengubah Kepemimpinan Profetik yang telah diwariskan oleh para pendahulunya. Ini justru kehadirannya akan lebih memperkuat keorganisasian Muhammadiyah. Kemajuan Muhammadiyah bertambah pesat di tangan para akademisi. Ini tidak terlepas dari skill mumpuni yang telah mereka miliki. Mereka menjelma menjadi sosok yang disegani dan mampu menggerakkan seluruh anggotanya dalam berpikir dan berinovasi bersama dalam rangka memajukan Muhammadiyah sehingga eksistensinya tetap terawat sampai detik ini.





Sosok pemimpin yang ideal tentunya memiliki banyak kriteria penilaian, salah satunya Kepemimpinan Profetik. Kepemimpinan Profetik dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang berkiblat kepada nabi, yang semata-mata dilakukan dalam rangka menghambakan diri kepada Allah SWT. Salah satu ciri Kepemimpinan Profetik dapat diidentifikasi melalui keberhasilan seorang pemimpin yang mampu menggerakkan seluruh elemen organisasi sehingga dinamika berorganisasi tetap terjaga. Menelisik sejarah, Kepemimpinan Profetik telah diimplementasikan oleh Nabi Muhammad SAW saat memimpin negara Madinah. Estafet kepemimpinan ini selanjutnya dikembangkan oleh Khulafaur ar-Rasyidin sebagai pimpinan umat Islam. Di tangan Khulafaur ar-Rasyidin wilayah kekuasaan Islam semakin luas menjadi sepertiga dunia.

#### **D. EVALUASI**

##### **Latihan 11**

1. Temukenali tiga Pakar Kepemimpinan selain dari yang tersedia di modul 11?
2. Tuliskan Deskripsi Konseptual Kepemimpinan dari ketiga pakar tersebut?
3. Temukenali *keyword* dari masing-masing Deskripsi Konseptual Kepemimpinan tersebut?
4. Dari masing-masing *keyword* tersebut, susun menjadi sintesis/simpulan kepemimpinan?
5. Dari sintesis tersebut turunkan menjadi kisi-kisi kepemimpinan?

##### **Jawaban Latihan 11**

1. Tiga Pakar Kepemimpinan selain yang tersedia di modul:
  - a. John C Maxwell
  - b. Peter F Drucker
  - c. Peter G Northouse
2. Deskripsi Konseptual Kepemimpinan dari ke 5 Pakar seperti tertulis di No 1.
  - a. John C Maxwell  
*Leadership is not about titles, positions, or flowchart. It is about one life influencing another*
  - b. Peter G. Northouse  
*Leadership is a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal.*





- c. Rosabeth Moss Kanter  
*Leadership is that which leaves the world a better and different place, that is you lead people in new directions, to solve problems and make new things happen.*
3. Keyword dari masing-masing Deskripsi Konseptual Kepemimpinan dari 3 Pakar tersebut:
- a. John C Maxwell
- 1) Kepemimpinan melibatkan pengaruh
  - 2) Kepemimpinan muncul antar individu
- b. Peter G. Northouse
- 1) Kepemimpinan merupakan sebuah proses
  - 2) Kepemimpinan melibatkan pengaruh
  - 3) Kepemimpinan muncul di dalam kelompok
  - 4) Kepemimpinan melibatkan tujuan bersama
- c. Rosabeth Moss Kanter
- 1) Kepemimpinan memimpin ke arah baru
  - 2) Kepemimpinan memecahkan masalah
  - 3) Kepemimpinan membuat hal-hal baru terjadi
4. Sintesis Kepemimpinan dari ketiga pakar:  
Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dari individu ke individu atau kelompok guna memimpin ke arah baru dalam memecahkan masalah untuk membuat hal-hal baru terjadi sehingga mencapai tujuan bersama

5. Kisi-Kisi Kepemimpinan:

No	Dimensi/Indikator	Butir		Jumlah
		+	-	
1	Pengaruh	1,3,5,6-10	2,4	10
2	Memimpin Ke Arah Baru	13-20	11,12	10
3	Memecahkan Masalah	21-25,27,29,30	26,28	10
4	Membuat Hal Baru Terjadi	31,33-37,39	32,38,40	10
5	Tujuan Bersama	42-45,48-50	41,46,49	10
<b>Total</b>				<b>50</b>



## E. KESIMPULAN

Dewasa ini Kepemimpinan Profetik menjadi rujukan utama bagi para pemimpin organisasi karena diyakini mampu melanggengkan eksistensi organisasi. Model kepemimpinan ini meniscayakan seluruh anggotanya melakukan inovasi kerja dalam rangka meningkatkan kualitas organisasi. Inovasi kerja yang dilakukan sebagai bentuk adaptasi dalam menghadapi perkembangan zaman, baik dalam aspek sumber daya manusia, teknologi maupun penyesuaian tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan ini mencapai puncak kejayaannya saat Bani Abbasyiah memegang tampuk pimpinan kekhalifahan Islam. Saat itu Islam menguasai ilmu dan teknologi sehingga menjadi rujukan pembelajaran bagi bangsa-bangsa lainnya.

### TES FORMATIF 11

1. Dari kelima Deskripsi Konseptual Kepemimpinan yang terdapat pada modul 11, pakar manakah yang menghasilkan *keyword* yang sama ... .
  - a. Terry, Stoner, Pfifner
  - b. Terry, Scott, Pfifner
  - c. Yukl, Stoner, Pfifner
  - d. Yukl, Scott, Terry
2. Terdapat satu pakar yang berbeda dengan pakar lainnya dalam membuat Deskripsi Konseptual Variabel Kepemimpinan ... .
  - a. Gary A Yukl
  - b. John M. Pfifner
  - c. James A.F. Stoner
  - d. Willian J. Scot
3. Empat Karakteristik yang dikenal dengan FAST (Fathonah, Amanah, Shidiq, Tabligh) terdapat dalam konsep ... .
  - a. Kepemimpinan Profetik
  - b. Kepemimpinan Autentik
  - c. Kepemimpinan Otokratik
  - d. Kepemimpinan Demokratik
4. K.H. Ahmad membentuk kegiatan yang berada di bawah naungan Muhammadiyah: seperti kegiatan tabligh, kegiatan persekolahan, kegiatan taman pustaka, kegiatan sosial yang penolong sesama, kegiatan perempuan yang dinamai Aisyiah dan dipimpin oleh isterinya serta panti asuhan. Hal ini sebagai wujud karakteristik ... .
  - a. Cerdas
  - b. Amanah
  - c. Jujur
  - d. Syiar



5. Mana dari keempat Karakteristik Kepemimpinan Profetik yang berwujud kecerdasan:
  - a. Mahasiswa menyampaikan ilmu pada temannya
  - b. Mahasiswa menepati janji yang telah disepakati
  - c. Mahasiswa membuat agenda aktivitas harian
  - d. Mahasiswa berani berkata benar walau pahit

### **JAWABAN TES FORMATIF 11**

1. D
2. B
3. A
4. D
5. C

### **RUMUS PENILAIAN**

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 11, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 11 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

### **Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara**

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 12 , Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 11 , dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*



## MODUL 12

### KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	



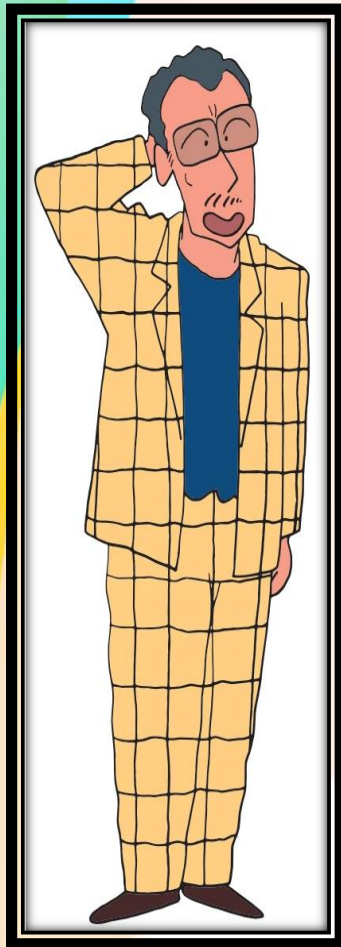
Gambar 12.1  
Kepemimpinan Pembelajaran

#### A. KONSEP KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN



Pentingnya kepemimpinan pembelajaran diterapkan di sekolah karena berkontribusi sangat signifikan terhadap prestasi belajar siswa. Kepemimpinan pembelajaran mampu memberikan arahan dan dorongan terhadap sivitas sekolah untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Seorang pemimpin pembelajaran mengembangkan dan mengkomunikasikan visi, misi, dan tujuan sekolahnya dengan menetapkan standar tinggi untuk prestasi siswanya, mendorong guru untuk meningkatkan praktik mengajar terus menerus, juga mempengaruhi pembelajaran siswa secara positif. Demikian pentingnya kiprah kepemimpinan pembelajaran, seperti dinyatakan oleh Buffie (1989), jika sekolah kita ingin berkembang, kita harus mendefinisikan kembali peran kepala sekolah dan menggerakkan kepemimpinan pembelajaran ke garis depan. Hal ini didukung oleh Findley (1992) yang menyatakan, jika sebuah sekolah ingin menjadi sekolah yang efektif, itu karena kepemimpinan pembelajara kepala sekolah.





Landasan yuridis kepemimpinan pembelajaran adalah Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya yang menyatakan bahwa untuk Kepala Sekolah/Madrasah, Dimensi/Aspek Kompetensi yang dinilai adalah: (a) Kepribadian dan Sosial; (b) Kepemimpinan Pembelajaran; (c) Pengembangan Sekolah/Madrasah; (d) Manajemen Sumber Daya Manusia; (e) Kewirausahaan, dan; (f) Supervisi Pembelajaran. Untuk lebih memfokuskan rumusan kepemimpinan pembelajaran, berikut beberapa konsep kepemimpinan pembelajaran menurut para ahli. Soutworth (2002), kepemimpinan pembelajaran adalah perhatian yang kuat terhadap pengajaran dan pembelajaran, termasuk pembelajaran professional oleh guru sesuai perkembangan siswa. Bush dan Glover (2003), kepemimpinan pembelajaran merupakan kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan mutu pembelajaran peserta didik melalui peranan guru.

Eggen dan Kaucak (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan pembelajaran adalah tindakan yang dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi guru yang pada akhirnya mampu menciptakan kondisi belajar siswa semakin membaik. Mary Jo (2008), kepemimpinan pembelajaran fokus utamanya pada pembelajaran, bermakna bahwa proses penyelenggaraan sekolah diarahkan pada perbaikan secara terus menerus terhadap mutu kualitas pembelajaran dengan menciptakan budaya belajar, penilaian yang berkelanjutan, pengembangan profesionalitas guru, manajemen sekolah yang implemetasinya berbasiskan etika dan toleransi terhadap keberagaman siswa, yang diarahkan kepada peningkatan layanan prima untuk pencapaian prestasi akademik siswa yang tinggi.

Sergiovani (2009), kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan kepala sekolah yang fokus langsung pada proses belajar mengajar, pentingnya peningkatan prestasi siswa, kurikulum dan penilaian, serta pengembangan program pembelajaran yang lebih baik. Daryanto (2011), Kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang fokus terhadap pembelajaran yang di dalamnya berupa kurikulum,





proses belajar mengajar, penilaian hasil belajar, layanan prima, dan mampu membangun komunitas belajar di sekolah.

Berdasarkan konsep kepemimpinan pembelajaran dari kelima pakar di atas, maka sintesis kepemimpinan pembelajaran adalah tindakan kepala sekolah yang memfokuskan pada pembelajaran yang di dalamnya terdapat komponen-komponen seperti kurikulum, proses belajar mengajar,



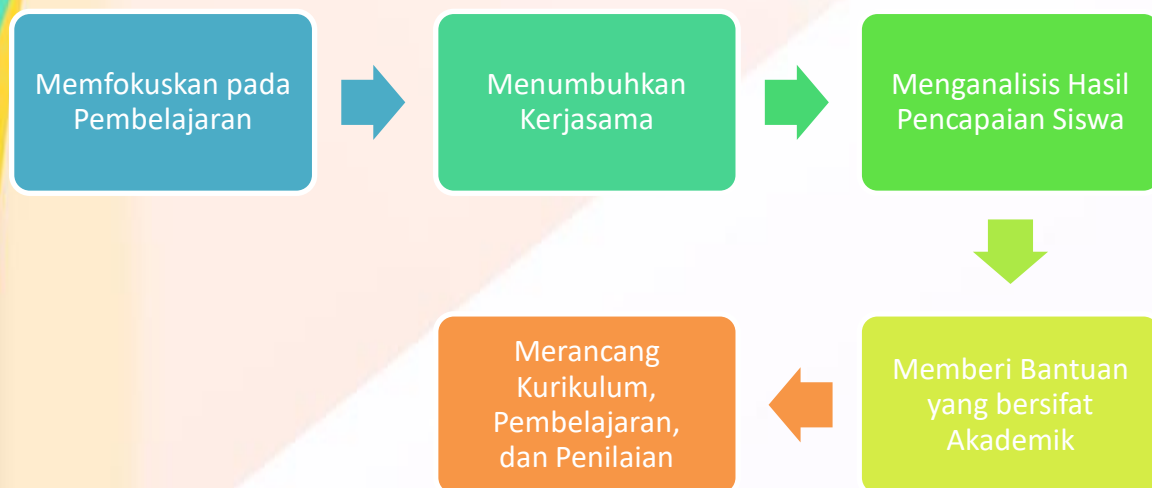
Gambar 12.2  
Komponen Kepemimpinan Pembelajaran

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Proses belajar mengajar diartikan sebagai suatu proses di mana terdapat perubahan tingkah laku pada diri siswa baik dari aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang dihasilkan dari pentrasnferan dengan cara pengkondisian situasi belajar serta bimningan untuk mengarahkan siswa sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian hasil belajar adalah adalah proses pengumpulan informasi/data tentang capaian pembelajaran peserta didik dalam aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang dilakukan secara terencana dan sistematis yang dilakukan untuk memantau proses, kemajuan belajar, dan perbaikan hasil belajar melalui penugasan dan evaluasi hasil belajar.



Layanan prima adalah pemberian layanan seoptimal mungkin pada sivitas sekolah sehingga sivitas sekolah merasa puas. Komunitas belajar adalah sekumpulan siswa dan guru yang memiliki tujuan sama dan saling berinteraksi untuk mewujudkan tujuan tersebut.

## B. KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN



Gambar 12.3  
Karakteristik Kepemimpinan Pembelajaran

Pemimpin pembelajaran harus menerapkan karakteristik kepala sekolah yang efektif. Pemimpin pembelajaran harus membangun teamwork yang kompak, cerdas, dinamis, harmonis, dan lincah. Sejalan dengan sintesis kepemimpinan pembelajaran berdasarkan kelima pakar di atas, *Lunenburg dan Irby* (2006) menyatakan terdapat lima aspek karakteristik kepemimpinan pembelajaran, terdiri dari (1) memfokuskan pada pembelajaran, (2) menumbuhkan kerjasama, (3) menganalisis hasil pencapaian siswa, (4) memberi bantuan yang bersifat akademik, (5) merancang kurikulum, pembelajaran, dan penilaian.

### 1. Memfokuskan pada Pembelajaran

***Your life is controlled by what you focus on. Tony Robbins***

Fokus pada pembelajaran seiring dengan diterapkannya kepemimpinan pembelajaran, maka kepala sekolah pun melakukan identifikasi masalah pembelajaran bersama guru dan atau sivitas sekolah guna mencapai model pembelajaran yang efektif.



Pembelajaran efektif merupakan unsur utama dalam pencapaian hasil belajar dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu: (a) ketersediaan dan dukungan pembelajaran dan pelatihan professional pendidik; (b) mekanisme dan proses akuntabilitas, mencakup tata kelola; (c) kurikulum dan control atau penilaian mutu pembelajaran dan umpan balik pembelajaran; (d) sarana dan prasarana fisik sekolah; (e) kepemimpinan sekolah, organisasi dan budaya sekolah; (f) penjaminan dan system dukungan mutu terutama penjaminan mutu internal; (g) kemitraan orangtua, sekolah dan masyarakat, dan; (h) kehadiran dan motivasi peserta didik.

## 2. Menumbuhkan Kerjasama

***If everyone is moving toward together, then success takes care of it self.***  
**Henry Ford**

Menumbuhkan kerjasama antara kepala sekolah dan guru dalam upaya mengatasi masalah pembelajaran mutlak dilakukan, karena dengan kerjasama yang baik akan menghasilkan pencapaian target baik secara individu maupun institusi. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan pembelajaran bersama guru akan berusaha melakukan identifikasi masalah pembelajaran untuk kemudian ditentukan masalah utama pembelajaran dan solusi terbaik yang akan diterapkan. Kerjasama tentunya dilakukan tidak hanya dengan guru tapi seluruh sivitas sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan sebagaimana tertuang dalam "Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3, tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi 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 serta bertanggung jawab." Untuk itulah kerjasama dalam sivitas maupun luar sivitas terus ditingkatkan.

## 3. Menganalisis Hasil Pencapaian Siswa

***These result have been a wonderful achievement by both student and staff.***  
**Michael Kelly**

Hasil pencapaian siswa beragam bentuknya ada yang tertuang dalam dokumen, ada yang tervisualkan dalam perilaku dan karakter siswa. Hasil Pencapaian Siswa dianalisis oleh kepala sekolah bersama guru dan atau sivitas sekolah guna perbaikan terus menerus.



Kegiatan belajar yang dilaksanakan antara guru dan siswa bertujuan untuk tercapainya hasil belajar secara efektif. Keberhasilan proses belajar mengajar yang dimulai dari perencanaan belajar mengajar, pelaksanaan belajar mengajar, sampai pada penilaiannya akan dipengaruhi oleh banyak faktor, di antaranya seperti sesuatu yang berada dalam diri siswa (proses internal), dan sesuatu yang berasal dari luar siswa, dalam hal ini guru (proses eksternal). Oleh karena proses internal itu tidak langsung, maka seorang guru harus mampu mengarahkan proses eksternal sedemikian rupa sehingga dapat mempengaruhi proses internal dalam diri siswanya.

#### 4. **Memberi Bantuan yang bersifat Akademik**

***Don't put a limit on anything. The more you dream the farther you get.***  
***Michael Phelps***

Memberi bantuan yang bersifat akademik menjadi salah satu tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sesuai Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018, melalui Kegiatan Supervisi Akademik. Supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran sehingga dapat meningkatkan kompetensi Kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah yang ditujukan kepada guru dengan tujuan memberikan bantuan profesional, selain itu supervisi akademik juga bertujuan untuk meningkatkan kompetensi profesional maupun kompetensi pedagogik yang akan berdampak pada peningkatan kinerja guru-guru di sekolah. Salah satu bentuk supervise akademik adalah kunjungan ke kelas. Kepala sekolah datang ke kelas untuk mengobservasi guru mengajar, untuk melihat kelebihan, kekurangan yang sekiranya perlu diperbaiki. Tahap-tahap kunjungan kelas terdiri dari empat tahapan yaitu: (1) tahap persiapan, (2) tahap pengamatan selama kunjungan, (3) tahap akhir kunjungan, (4) tahap tindak lanjut. Keempat tahapan tersebut dilakukan.

#### 5. **Merancang Kurikulum, Pembelajaran, dan Penilaian**

***Good fortune is what happens when opportunity meets with planning.***  
***Thomas Edison***

Merancang kurikulum mulai dari perencanaan pembelajaran dalam bentuk Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang mengacu pada Standar isi.





Perencanaan Pembelajaran meliputi penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran dan penyiapan media dan sumber belajar, perangkat penilaian pembelajaran dan scenario pembelajaran. Penyusunan Silabus dan RPP disesuaikan pendekatan pembelajaran yang digunakan. Pelaksanaan pembelajaran pada dasarnya dilaksanakan untuk mendorong siswa aktif memenuhi kebutuhan dalam mewujudkan kompetensinya yang meliputi sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Sikap diperoleh melalui aktivitas menerima, menjalankan, menghargai, menghayati, dan mengamalkan. Pengetahuan diperoleh melalui aktivitas mengingat, memahami, menerapkan, menganalisis, mengevaluasi, dan mencipta. Sedangkan keterampilan diperoleh melalui aktivitas mengamatai, menanya, mencoba, menalar, menyaji, dan mencipta. Pelaksanaan penilaian diawali dengan kegiatan pendidik melakukan analisis kompetensi pada aspek pengetahuan dan keterampilan yang diturunkan dari Standar Kompetensi Lulusan (SKL) ke dalam Kompetensi Inti (KI) dan Kompetensi Dasar (KD), kemudian dirumuskan menjadi indikator, kemudian dirumuskan menjadi indikator pencapaian kompetensi (IPK) pada setiap mata pelajaran, IPK untuk KD pada KI 1 sd 3 dan KI 4 dirumuskan dalam bentuk perilaku spesifik yang terukur dan atau dapat diobservasi.

### C. STRATEGI KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN



Gambar 12.4  
Strategi Kepemimpinan Pembelajaran





Menurut Southworth (2002), terdapat 3 (tiga) strategi kepemimpinan untuk meningkatkan pembelajaran yang efektif, yaitu: (1) modelling; (2) mentoring, dan; (3) professional dialog and discussion. Berikut uraian masing-masing strategi tersebut:

### 1. *Modelling*



Ing Ngarso Sung Tulodo  
Ing Madyo Mangun Karso  
Tut Wuri Handayani

Ki Hajar Dewantara  
1889-1959

Gambar 12.5  
Quotes Ki Hajar Dewantara

Modelling artinya keteladanan kepala sekolah menjadi contoh atau model yang ditiru oleh guru di sekolah yang dipimpinnya. Keteladanan berasal dari kata "teladan" yaitu suatu perbuatan yang patut ditiru dan dicontoh. Keteladanan adalah sikap dan tingkah laku pemimpin, ucapan maupun perbuatan yang dapat ditiru dan diteladani oleh bawahannya. Keteladanan melakukan apa yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan, baik karena keterikatan kepada peraturan undang-undang yang berlaku maupun karena limitasi yang ditentukan oleh nilai-nilai moral, etika dan sosial. Keteladanan kepala sekolah adalah sikap dan tingkah laku pemimpin, ucapan maupun perbuatan yang dapat ditiru dan diteladani oleh bawahannya. Kepala sekolah memainkan peranan penting dalam upaya peningkatan kualitas kerja guru dan peningkatan prestasi belajar siswa. Kepala sekolah sebagai teladan bagi seluruh warga sekolah dalam berbagai hal; komitmen terhadap visi dan misi sekolah, disiplin, semangat kerja yang tinggi, yang dapat menginspirasi terjadinya pengembangan dan kemajuan sekolah.



## 2. Mentoring



The delicate balance of mentoring someone is not creating them in your own image, but giving them the opportunity to create themselves.

Steven Spielberg

Gambar 12.6  
Quotes Steven Spielberg

*Monitoring* artinya melakukan pemantauan kinerja guru ke kelas saat guru melaksanakan proses pembelajaran di kelas serta memanfaatkan hasil pemantauan tersebut untuk pembinaan lebih lanjut. Arti kata mentoring (mentor) adalah penasehat, mentoring sebagai proses yang menggunakan berbagai aspek termasuk kemahiran oleh orang yang berpengalaman melalui bimbingan, pendidikan, dan latihan kepada orang lain bagi tujuan pembelajaran. Bahwa mentoring merupakan salah satu sarana pembinaan yang di dalamnya ada proses belajar mengajar yang berorientasi pada pembentukan karakter dan kepribadian, di harapkan kepala sekolah yang mendapatkan kegiatan terprogram seperti ini, mendapatkan tambahan pengetahuan, peningkatan keterampilan dalam merencanakan dan melaksanakan Supervisi akademik pada sekolah yang menjadi tanggungjawabnya, dan didukung oleh kompetensi sosial dan kepribadian yang dapat mempengaruhi bawahanya untuk berprestasi lebih baik dalam mengelola pendidikan. Kepala sekolah melakukan pemantauan ke kelas-kelas dan memantau kinerja guru secara terus-menerus.



### 3. *Professional Dialog and Discussing*



Deep Conversations  
with the right people  
are priceless

Anonim

Gambar 12.7

*Quotes Professional Dialog and Discussing*

*Professional dialog and discussion* artinya berarti membicarakan secara aktif, interaktif, efektif, aspiratif, inspiratif, produktif, demokratik dan ilmiah tentang hasil penilaian kinerja dan rencana tindak lanjut peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran siswa. Kepala sekolah harus mengadakan dialog dan diskusi secara profesional dengan guru secara periodik untuk membahas tentang peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran siswa. Salah satu metode dialog dan diskusi terkait kasus pembelajaran diadopsi dari bimbingan dan konseling, yang dinamakan konferensi kasus, Konferensi kasus adalah salah satu kegiatan untuk membahas suatu permasalahan pembelajaran dalam suatu pertemuan yang dihadiri oleh pihak-pihak terkait untuk mendapatkan keterangan yang digunakan dalam mengentaskan suatu permasalahan tersebut. Konferensi kasus dipimpin oleh kepala sekolah yang secara langsung menangani kasus tersebut, guru-guru yang terlibat di dalamnya adalah personil yang ada kaitannya dengan permasalahan yang dihadapi, masing-masing siap dengan berbagai data dan informasi tentang kasus yang akan dibahas.

Ketiga strategi kepemimpinan pembelajaran Southworth, sejalan dengan Willison (2008) yang menyatakan tiga cara untuk menjadi kepemimpinan pembelajaran efektif, yaitu: (1) *talk the talk*; (2) *walk the walk*, dan; (3) *be the caddy*. *Talk to talk* artinya banyak berdialog dan berdiskusi tentang pengembangan keprofesionalan berkelanjutan guru. *Walk the walk* artinya sering berkunjung ke kelas memantau proses pembelajaran di kelas. *Be the caddy* artinya membantu guru menggunakan sarana dan prasarana pembelajaran secara profesional.



## D. EVALUASI

### LATIHAN 12

1. Tuliskan Empat Nama Tokoh Penting dalam Pendidikan Indonesia yang memiliki riwayat membangun Perguruan Pendidikan.
2. Menurut Daryanto (2011), Kepemimpinan Pembelajaran fokus utamanya terhadap pembelajaran. Tuliskan Landasan Yuridis yang mengatur tentang Kepemimpinan Pembelajaran.
3. Salah satu Karakteristik Kepemimpinan Pembelajaran adalah Menumbuhkan Kerjasama. Bagaimana hal tersebut dilakukan oleh Kepala Sekolah selaku Pemimpin Pembelajaran?
4. Strategi Modelling merupakan salah satu Strategi Kepemimpinan Pembelajaran yang harus dimiliki oleh para Pemimpin Pembelajaran. Temukenali salah satu artikel tentang Ketauladanan Kepala Sekolah.
5. Berdasarkan artikel di atas, buat pertanyaan dan jawaban menggunakan "Apa dan Bagaimana" untuk menandai pemahaman bacaan anda.

### JAWABAN LATIHAN 12

1. Tuliskan Empat Nama Tokoh Penting dalam Pendidikan Indonesia yang memiliki Riwayat membangun Perguruan Pendidikan.  
(1) Ki Hadjar Dewantara  
(2) KH Ahmad Dahlan  
(3) RA Kartini  
(4) Dewi Sartika
2. Landasan Yuridis Kepemimpinan Pembelajaran adalah Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya yang menyatakan bahwa untuk Kepala Sekolah/Madrasah, Dimensi/Aspek Kompetensi yang dinilai adalah: (a) Kepribadian dan Sosial; (b) Kepemimpinan Pembelajaran; (c) Pengembangan Sekolah/Madrasah; (d) Manajemen Sumber Daya Manusia; (e) Kewirausahaan, dan; (f) Supervisi Pembelajaran.
3. Cara Menumbuhkan Kerjasama dalam Penerapan Kepemimpinan Pembelajaran adalah membangun kerjasama dengan sivitas sekolah, seperti guru, tenaga kependidikan, siswa, orangtua, dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah, termasuk juga dengan mitra sekolah.
4. Salah satu Artikel tentang Ketauladanan Kepala Sekolah  
Keteladanan Kepala Sekolah Cermin bagi Guru ([jawapos.com](http://jawapos.com))
5. Pertanyaan dan Jawaban yang bersumber dari artikel di atas  
Apa yang dilakukan Kepala Sekolah SDN 1 Candirototo?





Jawab:

Membiasakan Perilaku Baik di Sekolah

Bagaimana Pembiasaan Perilaku Baik yang dilakukan Kepala Sekolah SDN 1 Candirotto?

Jawab:

1. Berangkat awal ke sekolah
2. Bertutur kata sopan
3. Sikap menghargai di sekolah
4. Memiliki sifat peduli

## E. KESIMPULAN

1. Kepemimpinan pembelajaran adalah tindakan kepala sekolah yang memfokuskan pada pembelajaran yang di dalamnya terdapat komponen-komponen seperti kurikulum, proses belajar mengajar. Komponen-komponen kepemimpinan pembelajaran terdiri dari kurikulum, proses belajar mengajar, penilaian hasil belajar, layanan prima, dan komunitas belajar.
2. Karakteristik kepemimpinan pembelajaran terdiri dari: (1) memfokuskan pada pembelajaran, (2) menumbuhkan kerjasama, (3) menganalisis hasil pencapaian siswa, (4) memberi bantuan yang bersifat akademik, (5) merancang kurikulum, pembelajaran, dan penilaian.
3. Strategi kepemimpinan untuk meningkatkan pembelajaran yang efektif, terdiri dari: (1) modelling; (2) mentoring, dan; (3) professional dialog and discussion. *Modelling*, artinya keteladanan kepala sekolah menjadi contoh atau model yang ditiru oleh guru di sekolah yang dipimpinnya. *Monitoring*, artinya pemantauan kinerja guru ke kelas saat guru melaksanakan proses pembelajaran di kelas serta memanfaatkan hasil pemantauan tersebut untuk pembinaan lebih lanjut. *Professional dialogue and discussion*, artinya membicarakan secara aktif, interaktif, efektif, aspiratif, produktif, demokratis, dan ilmiah tentang hasil penilaian kinerja, rencana tindak lanjut peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran siswa.





## TES FORMATIF 12

1. Sintesis Kepemimpinan Pembelajaran adalah tindakan kepala sekolah yang memfokuskan pada pembelajaran yang di dalamnya terdapat komponen-komponen, kecuali... .
  - a. Fasilitas
  - b. Kurikulum
  - c. Layanan Prima
  - d. Komunitas Belajar
2. Di dalam Praktek Kepemimpinan Pembelajaran, seorang kepala sekolah menerapkan strategi mentoring yang artinya ... .
  - a. Memberi tugas tambahan pada gurunya bagi tercapainya tujuan pembelajaran
  - b. Memberi penghargaan pada gurunya bagi tercapainya tujuan pembelajaran
  - c. Memberi bimbingan pada gurunya bagi tercapainya tujuan pembelajaran.
  - d. Memberi jabatan pada gurunya bagi tercapainya tujuan pembelajaran
3. Membicarakan secara aktif, interaktif, efektif, aspiratif, inspiratif, produktif, demokratik dan ilmiah tentang hasil penilaian kinerja dan rencana tindak lanjut peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran siswa, merupakan salah satu strategi kepemimpinan pembelajaran yang disebut dengan ... .
  - a. Modelling
  - b. Mentoring
  - c. Proportional competency
  - d. Professional dialog and discussion
4. Dalam konteks Kepala Sekolah SDN 1 Candirotro yang ditauladani oleh sivitas sekolahnya, mana kah perilaku baik yang diterapkannya sejalan dengan karakteristik kepemimpinan pembelajaran menumbuhkan kerjasama ... .
  - a. Berangkat awal ke sekolah
  - b. Bertutur kata sopan
  - c. Sikap menghargai di sekolah
  - d. Memiliki sifat peduli
5. Memberi bantuan yang bersifat akademik menjadi salah satu tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sesuai Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018, melalui kegiatan yang disebut dengan ... .
  - a. Administrasi Akademik
  - b. Supervisi Akademik
  - c. Monitoring Akademik
  - d. Bantuan Akademik



## JAWABAN TES FORMATIF 12

1. A
2. C
3. D
4. D
5. B

## IQRA/BACA/LITERASI

Telusuri Artikel dari Jurnal Nasional yang membahas tentang Strategi Kepemimpinan Pembelajaran dengan mengadopsi 3 (tiga) Strategi Kepemimpinan Pembelajaran by Southworth (2002), catat beberapa temuan dan pembahasannya, untuk kemudian sampaikan dan diskusikan di kelas.

## RUMUS PENILAIAN

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 12, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 12 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

### Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

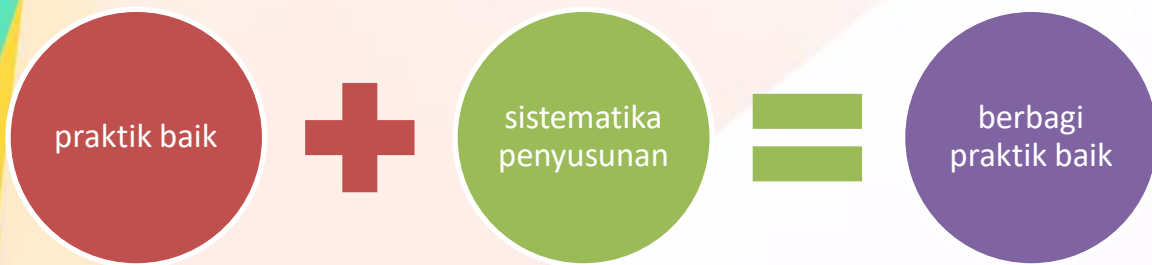
Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 13 , Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 12 , dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*



## MODUL 13

### PRAKTIK BAIK KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	



Gambar 13.1  
Praktik Baik Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran

#### A. KONSEP PRAKTIK BAIK

Praktik Baik adalah istilah yang digunakan untuk mendeskripsikan pengalaman terbaik tentang keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas profesinya. Kepala sekolah tentu memiliki banyak pengalaman yang berhasil mengatasi berbagai permasalahan pendidikan dalam menjalankan tugasnya. Pengalaman tersebut perlu dituangkan dalam sebuah tulisan yang dapat menginspirasi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Tulisan ini kemudian disusun menjadi sebuah laporan praktik baik dengan format yang telah ditentukan.

Dilingkup sekolah, bukan hanya kepala sekolah yang dapat menghasilkan praktik baik, tetapi juga guru dan tenaga kependidikan. Praktik baik kepala sekolah terkait dengan 3 (tiga) tugas pokok dan fungsi (tupoksi), yakni manajerial, supervisi, dan pengembangan kewirausahaan. Hal-hal tersebut dapat dijadikan sebagai bahan atau materi yang disusun menjadi praktik baik. Guru dapat menceritakan praktik baik terkait dengan penggunaan-penggunaan media di dalam pembelajaran. Selain guru, praktik baik juga dapat ditulis oleh tenaga kependidikan. tenaga administasi sekolah, seperti strategi meminimalkan tunggakan, strategi memberikan layanan administrasi dengan demikian, praktik baik tidak hanya dilakukan oleh guru tapi juga oleh kepala sekolah, tenaga administrasi, pustakawan, dan lain-lain.



## **B. SISTEMATIKA PENYUSUNAN PRAKTIK BAIK**

### **1. Sistematika Laporan Praktik Baik**

#### **a. Masalah**

Menetapkan masalah utama pembelajaran yang dihadapi di sekolah/kelas dengan mendeskripsikan urgensi masalah utama tersebut ditetapkan didukung dengan data sekunder. Masalah utama pembelajaran harus memiliki konsep pakar yang dapat diukur sebagai pencapaian indikator keberhasilannya. Masalah utama pembelajaran yang dibangun dari konsep pakar memudahkan dalam menetapkan strategi dan langkah dalam mengatasi masalah tersebut.

#### **b. Strategi dan langkah mengatasi masalah**

Menetapkan strategi sebagai solusi terbaik dari serangkaian alternatif solusi untuk mengatasi masalah utama pembelajaran, strategi yang ditetapkan harus yg ikonik dalam arti mencitrakan sesuatu menarik dan mudah melekat di benak. Setelah strategi ditetapkan harus disertai dengan langkah-langkah dalam mengatasi masalah, deskripsikan masing-masing langkah dengan jelas dan mendetail.

#### **c. Hasil**

Menetapkan hasil yang dicapai dalam mengatasi masalah utama pembelajaran melalui strategi dan Langkah dalam mengatasi masalah tersebut. Pencapaian indicator keberhasilan dalam mengatasi masalah utama merupakan tolok ukur keberhasilan dalam mengatasi masalah tersebut.

#### **d. Faktor pendukung**

Menemukanali faktor pendukung dari masalah utama pembelajaran, untuk menyusun strategi dan langkah dalam mengatasi masalah tersebut, Faktor pendukung dapat diperoleh dari Analisis SWOT Komponen *Strengths*, pemetaan kekuatan-kekuatan pembelajaran.



e. **Faktor penghambat**

Menemukenali faktor penghambat dari masalah utama pembelajaran, untuk menyusun strategi dan langkah dalam mengatasi masalah tersebut. Faktor penghambat dapat diperoleh dari Analisis SWOT Komponen Weaknesses, pemetaan kelemahan-kelemahan pembelajaran.

f. **Kesimpulan**

Menetapkan butir-butir kesimpulan yang dihasilkan dari penerapan strategi dan langkah dalam mengatasi masalah utama pembelajaran, Kesimpulan dibuat dalam bentuk naratif berdasarkan penggalan data yang bersumberkan dari observasi dan wawancara. Teknis Penyajian Laporan Praktik Baik

- 1) Laporan ditulis menggunakan huruf Times New Roman ukuran 12  
Pengetikan laporan praktik baik menggunakan jenis huruf yang seragam, yakni Time New Roman dengan ukuran 12;
- 2) Spasi 1,5 (satu setengah), batas kiri 4 cm, batas atas 4 cm, batas kanan 3 cm, dan batas bawah 3 cm. Spasi pengetikan laporan praktik baik 1,5 (satu setengah) spasi, dengan batas kertas, batas kiri 4 cm, batas atas 4 m, batas kanan 3 cm, dan batas bawah 3 cm.
- 3) Halaman berkisar 10-15 lembar belum halaman muka dan lampiran untuk standarisasi jumlah halaman berkisar antara 10-15 lembar halaman, belum termasuk halaman muka dan lampiran.

**C. BERBAGI PRAKTIK BAIK**

Praktik baik harus dibagi karena hal-hal baik harus mengalir dan melahirkan kebaikan-kebaikan berikutnya, untuk itulah perlunya Berbagi Praktik Baik. Dalam proses Berbagi Praktik Baik perlu dilakukan Reviu Praktik baik untuk kemudian secara Bersama melakukan Refleksi Praktik Baik guna memastikan dalam mengadopsi Praktik Baik tersebut.

**1. Berbagi Praktik Baik**

*Sharing Caring* demikian slogan yang seringkali kita dengar perihal berbagi sebagai bentuk kepedulian. *Sharing Caring* menjadi bukti konkrit dari adanya *Sinergi Energi*, yang juga seringkali kita dengar digunakan sebagai slogan untuk menandakan atmosphere kebersamaan dalam mencapai suatu keberhasilan.





Sesuai konsep praktik baik di atas, sebelum kita berbagi kepada yang lain, terlebih dahulu kita harus mengingat dan menemukenali hal-hal apa saja yang telah kita lakukan dan merupakan suatu keberhasilan yang dirasakan oleh lingkungan sekitar kita, dalam kapasitas peran kita sebagai mahasiswa, sebelumnya sebagai pelajar atau peran kita sebagai anak di rumah dan peran kita di lingkungan tempat tinggal. Masing-masing membuat list keberhasilan yang sudah pernah dilakukan, dan memprioritaskan 1 (satu) tema praktik baiknya yang akan dibagi. Berikut Skenario Pembelajaran Berbagi Praktik Baik:



Gambar 13.2  
Skenario Pembelajaran Berbagi Praktik Baik

Langkah awal adalah dengan *Menyampaikan Kesiapan Berbagi Praktik Baik*, ada 3 (tiga) hal yang perlu diperhatikan: (1) sejauh mana saya siap? (2) apa yang membuat saya tidak siap? (3) bagaimana solusinya. Kemudian *Menyimak Peta Kesamaan Tema Praktik Baik*, dengan membuat alat bantu berupa Tabel Peta Kesamaan Praktik Baik terdiri dari 3 (tiga) kolom: (1) nomor; (2) tema, berisikan tema praktik baik berdasarkan kemiripan tema, dan; (3) kelompok, berisikan nama orang yang memiliki kesamaan/kemiripan tema praktik baik. Lanjut dengan *Presentasi dan Diskusi*, setiap peserta sesuai kesamaan tema menyampaikan praktik baik yang telah disusun, peserta lain menanggapi.



Gambar 13.3  
Simulasi Berbagai Praktik Baik

Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dimungkinkan memiliki serangkaian keberhasilan yang dapat dijadikan dokumen praktik baik untuk kemudian dalam forum berbagi praktik baik disampaikan (*sharing*) ke sesama kepala sekolah lain. Dalam forum tersebut, dilakukan upaya pemetaan kesamaan praktik baik untuk membagi para kepala sekolah dalam kelompok-kelompok kecil. Dalam hal ini, mahasiswa diharapkan dapat menemukan praktik baik para kepala sekolah melalui kepala sekolah terjangkau, misal kepala sekolah saat pelaksanaan Praktek Lapangan Persekolahan 1 (PLP 1) atau kepala sekolah almamater sekolah saat SMA dan sederajat atau kepala sekolah mana pun yang dapat kita akses.

**Tabel 13.1**  
**Peta Kesamaan Praktik Baik\***

No	Tema Kesamaan Praktik Baik	Kelompok 1	Kelompok 2	Kelompok 3
1	Isikan Tema Praktik Baik berdasarkan Kemiripan Tema  <b>Contoh:</b> Kemampuan Calistung melalui Strategi GULING (Guru Keliling)	Isikan nama 10 orang yang memiliki kesamaan tema praktik baik		
2	Isikan Tema Praktik Baik berdasarkan Kemiripan Tema  <b>Contoh:</b> Semangat Laskar Pelangi untuk Pencapaian Akreditasi Unggul		Isikan nama 10 orang yang memiliki kesamaan tema praktik baik	



No	Tema Kesamaan Praktik Baik	Kelompok 1	Kelompok 2	Kelompok 3
3	Isikan Tema Praktik Baik berdasarkan Kemiripan Tema  <b>Contoh:</b> Optimalisasi Nilai Pendidikan Karakter dengan Apel Pagi			Isikan nama 10 orang yang memiliki kesamaan tema praktik baik

*\*Pembagian kelompok disesuaikan dengan jumlah mahasiswa per kelas*

Dalam konteks peran sebagai mahasiswa dan peran sebagai seorang anak dalam rumah tangga juga peran di lingkungan rumahnya, hal tersebut dapat dilakukan dalam forum berbagi di kelas keberhasilan apa yang telah dilakukan untuk kita bagikan kepada teman-teman kita, sehingga yang lain dapat mengadopsi keberhasilan tersebut dengan kreasi dan inovasi disesuaikan dengan kondisi lingkungannya.

## 2. Review Berbagi Praktik Baik

Secara umum, konsep reviu mengandung rumusan penelaahan ulang bukti-bukti untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, standar, atau norma yang telah ditetapkan. Reviu Berbagi Praktik baik dilakukan dengan mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan dari praktik baik yang akan kita adopsi, selanjutnya mengajukan saran perbaikan yang diperlukan dari praktik baik tersebut. Dengan demikian, Reviu berbagi Praktik baik mengandung 2 (dua) kegiatan, yaitu:

- a. Mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan praktik baik yang telah dilaksanakan. Dilakukan dengan mencermati isian lembar amatan praktik baik. Kelebihan menunjukkan pada keterlaksanaan butir amatan dengan sangat baik, sedangkan kekurangan menunjukkan belum terlaksananya butir amatan, atau keterlaksanaan butir amatan belum optimal.



**Tabel 13.2**  
**Lembar Amatan Kelebihan dan Kekurangan Pelaksanaan Praktik Baik**

No	Tema/Masalah Praktik Baik	Kelebihan	Kekurangan

- b. Mengajukan saran perbaikan sebagai umpan balik revidu atas pelaksanaan praktik baik.

**Tabel 13.3**  
**Lembar Saran Perbaikan sebagai Umpan Balik Review Berbagi Praktik Baik**

No	Tema/Masalah Praktik Baik	Saran Perbaikan

### 3. Refleksi Berbagi Praktik Baik

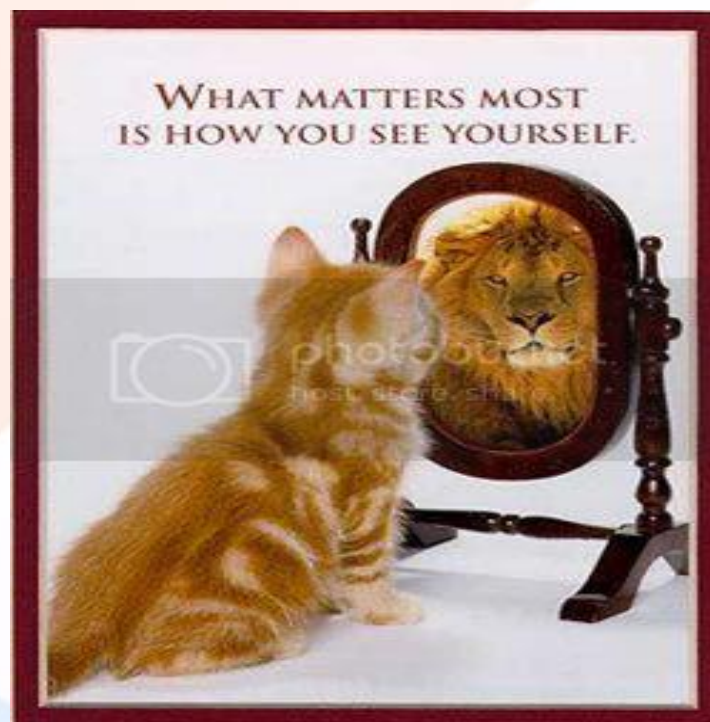
Refleksi Berbagi Praktik baik dilakukan dengan memastikan ketiga hal berikut: (1) Dari hasil pemaparan, praktik baik apa saja yang relevan dan dapat diterapkan? (2) Apa strategi dan langkah dalam mengatasi masalah sesuai paparan praktik baik tersebut? (3) Apa hal baru yang ditemukan dalam paparan tersebut dan dapat diterapkan? Untuk memudahkan, sebaiknya disajikan dalam Tabel Refleksi Hasil Berbagi Praktik Baik.

**Tabel 13.4**  
**Refleksi Berbagi Praktik Baik**

No	Tema/Masalah dalam Praktik Baik	Strategi dan Langkah Mengatasi Masalah	Hal Baru yang dapat diterapkan



Setelah Berbagi Praktik Baik, yang sudah direviu kelebihan dan kekurangannya dengan memberikan saran dan masukan perbaikan, selanjutnya merefleksi. Refleksi merupakan cerminan, gambaran, pantulan tentang suatu aktivitas yang akan kita lakukan sebagai jawaban dari aktivitas yang datangnya dari luar. Yang penting adalah bagaimana anda melihat diri anda sendiri, dan menjadi yakin mampu melakukannya. *If the only tool you have is a hammer, you tend to see every problem as a nail. Abraham H. Maslow.*



Gambar 13.4  
Refleksi Diri

#### 4. Kunci Jawaban

Masalah utama yang ditemukanali harus yang dihadapi berkaitan dengan masalah utama pembelajaran. Strategi yang diambil dalam mengatasi masalah utama pembelajaran tersebut merupakan solusi terbaik dari serangkaian alternatif solusi yang dimungkinkan diterapkan guna mengatasi masalah utama pembelajaran tersebut.





## 5. Rubrik Penilaian:

Nilai	Indikator	
91 – 100	Seluruh indikator terpenuhi	1. Laporan ditulis sesuai dengan sistematika laporan yang telah ditetapkan
81 – 90,99	Minimal tiga indikator terpenuhi	2. Sistematika laporan dituliskan secara lengkap
71 – 80,99	Minimal dua indikator terpenuhi	3. Isi laporan menggambarkan secara jelas dan rinci mengenai keberhasilan kepala sekolah dalam mengatasi masalah yang dihadapi di sekolah
< 70,99	Hanya Satu indikator terpenuhi	4. Laporan didukung dengan data/bukti yang dilampirkan 5. Laporan disusun dengan menjunjung tinggi kejujuran, bukan merupakan plagiasi atau jiplakan dari orang lain

## D. EVALUASI

### LATIHAN 13

1. *Praktik Baik* adalah istilah yang digunakan untuk mendeskripsikan pengalaman terbaik tentang keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas profesinya, dalam hal ini kepala sekolah. Tuliskan 3 dari 13 tema/judul Praktik Baik Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah yang ditulis 13 jurnalis nasional (sertai linknya).
2. Berdasarkan No 1, tentukan satu praktik baik yang anda bedah untuk menemukenali (a) masalah; (b) strategi dan langkah mengatasi masalah.
3. Berdasarkan Praktik Baik yang sudah anda pilih, anda diminta untuk menemukenali apakah ada yang luput disajikan dalam laporan tersebut merujuk pada Sistematika Laporan Praktik Baik yang tersedia di Modul 13.
4. Kepala sekolah tentu semua sudah memiliki pengalaman terbaik versinya, yang kemudian diikuti atau diadopsi kepala sekolah lainnya atau kepala sekolah penerusnya. Namun belum semua kepala sekolah membuat dokumen laporan praktik baiknya, melalui diklat penguatan kepala sekolah materi ini menjadi salah satu materi wajib dan salah satu luaran diklat. Upaya apa yang anda lakukan, apabila anda kunjungan ke sekolah untuk menggali praktik baik kepala sekolah, sementara kepala sekolah belum tahu ada yang namanya dokumen laporan praktik baik?
5. Praktik baik apakah yang telah anda lakukan selama usia anda hingga saat ini, baik di level sekolah/kampus, keluarga/diri atau lingkungan sekitar.



## Jawaban Latihan 13

1. Tiga Tema/Judul Praktik Baik Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah  
[Buku-Praktik-Baik-Kepemimpinan-Pembelajaran-Kepala-Sekolah.pdf](#)  
([kemdikbud.go.id](http://kemdikbud.go.id))
  - 1) Komunikasi Apik, Madrasah Ciamik
  - 2) Membentuk dan Memimpin "Super Team"
  - 3) Ubah Sistem Pembelajaran Rutinitas Jadi Menyenangkan
2. Tema/Judul yang dipilih  
"Ubah Sistem Pembelajaran Rutinitas Jadi Menyenangkan"

### Masalah

Mengatasi sistem pembelajaran dari konvensional, siswa duduk berbaris, guru lebih banyak berceramah, kelas kosong tanpa ada pajangan siswa menjadi kelas yang menarik dengan nuansa sekolah yang menyenangkan.

### Strategi dan Langkah Mengatasi Masalah

#### Strategi

Penerapan Metode Pembelajaran Aktif

#### Langkah Mengatasi Masalah

- a. Mengembangkan pembelajaran aktif di semua kelas
  - b. Meningkatkan peran serta masyarakat
  - c. Mengembangkan budaya baca kelas dan sekolah
  - d. Mengembangkan manajemen terbuka, transparan, dan dorong diseminasi
3. Berdasarkan Sistematika Laporan Praktik Baik yang tersedia di Modul 13, bahwa tulisan dengan tema/judul "Ubah Sistem Pembelajaran Rutin Jadi Menyenangkan", kurang nampak Sub Hasil berkaitan dengan pencapaian indikator keberhasilan dalam mengatasi masalah utama merupakan tolok ukur keberhasilan dalam mengatasi masalah tersebut, yang lebih mengarah pada kuantitatif.
  6. Upaya mahasiswa menggali praktik baik kepala sekolah saat kunjungan ke sekolah, melalui proses observasi dan wawancara, mengikuti langkah-langkah yang tertuang dalam Sistematikan Laporan Praktik Baik, sub-sub dalam laporan dapat dijadikan pedoman observasi dan wawancara.
  7. Praktik Baik Mahasiswa (sampel)

#### Sekolah/Kampus

Membangun Jejaring di Masa Pandemi Covid 19

#### Keluarga/Diri

Menjadi Manusia Pagi Raih Masa Depan Gemilang

#### Lingkungan Sekitar

Daur Ulang Sampah Warga Rukun Tetangga X



## E. KESIMPULAN

1. Praktik Baik adalah deskripsi pengalaman terbaik tentang keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas profesinya. Kepala sekolah tentu memiliki banyak pengalaman yang berhasil mengatasi berbagai permasalahan pendidikan dalam menjalankan tugasnya. Pengalaman tersebut dituangkan dalam sebuah tulisan yang dapat menginspirasi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Tulisan ini kemudian disusun menjadi sebuah laporan praktik baik dengan format yang telah ditentukan.
2. Sebuah Laporan Praktik Baik tentu memiliki ketentuan dalam penyusunannya, adapun Sistematika Penyusunan Praktik baik terdiri dari: (a) Masalah; (b) Strategi dan Langkah Mengatasi Masalah; (c) Hasil; (d) Faktor Pendukung; (e) Faktor Penghambat, dan; (f) Kesimpulan. Lain dari itu yang tak kalah pentingnya adalah ketentuan terkait Teknis Penyajian Laporan Praktik Baik, mulai dari jenis kertas, ukuran kertas, jenis huruf, ukuran huruf, margin, spasi, dan lainnya. Kesemuanya berpadu dalam sebuah Laporan Praktik Baik, menjadi sebuah dokumen yang dapat dijadikan rujukan untuk disyiarkan, satu sama lain melalui forum Berbagi Praktik Baik.
3. Praktik baik harus dibagi karena hal-hal baik harus mengalir dan melahirkan kebaikan-kebaikan berikutnya, untuk itulah perlunya Berbagi Praktik Baik. Dalam proses Berbagi Praktik Baik perlu dilakukan Reviu Praktik baik untuk kemudian secara Bersama melakukan Refleksi Praktik Baik guna memastikan dalam mengadopsi Praktik Baik tersebut.

### Tes Formatif 13

1. Istilah Praktik Baik sejak 2019 mulai dikenal di kalangan kepala sekolah melalui Diklat Penguatan Kepala Sekolah, Adapun urgensi penyusunan praktik baik...
  - a. Pengalaman terbaik
  - b. Cerminan
  - c. Pencitraan
  - d. Sistem Imbas
2. Praktik Baik Kepemimpinan Kepala Sekolah sudah tentu bukan merupakan single fighter nya sang kepala sekolah, namun juga karena dukungan sivitas sekolahnya. Pabila kepala sekolah dirotasi, praktik baik apakah yang harus dilakukan di sekolah baru tersebut... .



- a. Mengadopsi yang dipraktikkan di sekolah lama
  - b. Mengadopsi praktik baik kepala sekolah sebelah
  - c. Melanjutkan praktik baik kepala sekolah sebelumnya
  - d. Melakukan pemetaan masalah di sekolah tersebut dahulu
3. Saat kepala sekolah menemukan faktor penghambat dalam melaksanakan praktik baiknya, sebaiknya tindakan apa yang harus diambilnya ... .
- a. Membiarkan karena bagian dari proses
  - b. Mencari solusi untuk mengatasinya
  - c. Memangkas hal-hal yang menghambat
  - d. Berlepas-tangan dari yang menghambat
4. Tentu dalam merealisasikan Praktik Baik Kepemimpinann Kepala Sekolah, digariskan pula Target Pencapaian Indikator Keberhasilan. Apabila target meleset di tahun pertama, sebaiknya tindakan apa yang harus diambil kepala sekolah... .
- a. Menghentikan prosesnya
  - b. Menggantung prosesnya
  - c. Melanjutkan dengan kaizen
  - d. Jalan-terus saja sesuai rencana
5. Praktik baik mahasiswa di kelas dapat dalam bentuk kecuali... .
- a. Mengisikan kehadiran teman kuliah
  - b. Menghadirkan diri tepat waktu kuliah
  - c. Membangun mood boaster untuk kuliah
  - d. Menjadi tutor teman membahas mata kuliah

### **Jawaban Tes Formatif 13**

1. D
2. D
3. B
4. C
5. A

### **RUMUS PENILAIAN**

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 13, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 13 dengan rumus berikut :



$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

### **Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara**

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda disilahkan untuk meneruskan kepada aktivitas modul selanjutnya yakni modul 14, Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 13 , dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*





## MODUL 14

### KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DARI ASPEK GENDER

Metode Pembelajaran	Estimasi Waktu	Capaian Pembelajaran
	100 menit	

#### A. GENDER

Istilah gender pertamakali diperkenalkan oleh **Robert Hellen**, memisahkan fitur manusia berdasarkan pada definisi sosial budaya dan manusia yang bertakrif pada karakteristik fisik biologis. Menurut **Saparinah Sadli** menyatakan bahwa gender adalah hasil konstruksi sosial yang meliputi dari sifat, sikap, dan perilaku seseorang yang dapat dipelajari sehingga sesuai dengan laki-laki maupun perempuan yang kesemuanya ditentukan oleh lingkungan yang dibentuk berbasis sosial dan budayanya. Diskriminasi terhadap perempuan bertentangan dengan hak asasi manusia khususnya hak asasi kaum perempuan. Sehingga pemberdayaan perempuan, sangat diharuskan untuk perempuan dapat memperjuangkan hak-haknya. Berdasarkan **Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000**, gender merupakan konsep yang mengacu pada peran dan tanggungjawab laki-laki dan perempuan yang terjadi akibat dari dampak budaya dan dapat berubah oleh keadaan dan budaya masyarakat di suatu negara.



Gambar 14.1  
Konsep Gender



Peran Gender adalah perilaku yang dipelajari di dalam suatu masyarakat/komunitas yang dikondisikan bahwa kegiatan, tugas-tugas atau tanggung jawab patut diterima baik oleh laki-laki maupun perempuan.

Peran gender dapat berubah, dan dipengaruhi oleh umur, kelas, ras, etnik, agama dan lingkungan geografi, ekonomi dan politik. Baik perempuan maupun laki-laki memiliki peran ganda di dalam masyarakat. Perempuan kerap mempunyai peran dalam mengatur reproduksi, produksi dan kemasyarakatan. Laki-laki lebih terfokus pada produksi dan politik kemasyarakatan.

Diskriminasi berdasarkan gender masih terjadi pada seluruh aspek kehidupan, di seluruh dunia. Ini adalah fakta meskipun ada kemajuan yang cukup pesat dalam kesetaraan gender dewasa ini. Sifat dan tingkat diskriminasi sangat bervariasi di berbagai negara atau wilayah. Tidak ada satu wilayah pun di negara dunia ketiga di mana perempuan telah menikmati kesetaraan hak-hak hukum, sosial, dan ekonomi. Kesenjangan gender dalam kesempatan dan kendali atas sumber daya, ekonomi, kekuasaan, dan partisipasi politik terjadi di mana-mana. Perempuan dan anak perempuan menanggung beban paling berat akibat ketidaksetaraan yang terjadi, namun pada dasarnya ketidaksetaraan itu merugikan semua orang. Oleh sebab itu, kesetaraan gender merupakan persoalan pokok suatu tujuan pembangunan yang memiliki nilai tersendiri.

Kesetaraan gender merujuk pada suatu keadaan setara antara laki-laki dan perempuan dalam pemenuhan hak dan kewajiban. Kesetaraan gender akan memperkuat suatu negara untuk berkembang, mengurangi kemiskinan, dan memerintah secara efektif. Dengan demikian, mempromosikan kesetaraan gender adalah bagian utama dari strategi pembangunan dalam rangka untuk memberdayakan masyarakat (semua orang), laki-laki dan perempuan, untuk mengentaskan diri dari kemiskinan dan meningkatkan taraf hidup mereka.

**Faqihuddin Abdul Kodir** menyatakan Prinsip Islam dalam mengenai kesalingan (mubadalah) dan Kerjasama antara laki-laki dan perempuan dalam melaksanakan peran-peran mereka di ranah domestik dan publik, berdasarkan pada kesederajatan manusia antara mereka, keadilan, serta kemaslahatan bagi keduanya. Sehingga yang satu tidak menghegemoni atas yang lain, melainkan bekerja sama dan saling tolong-menolong.



Gambar 14.2  
Taqline Gender

## B. PENGARUSUTAMAAN GENDER (PUG)



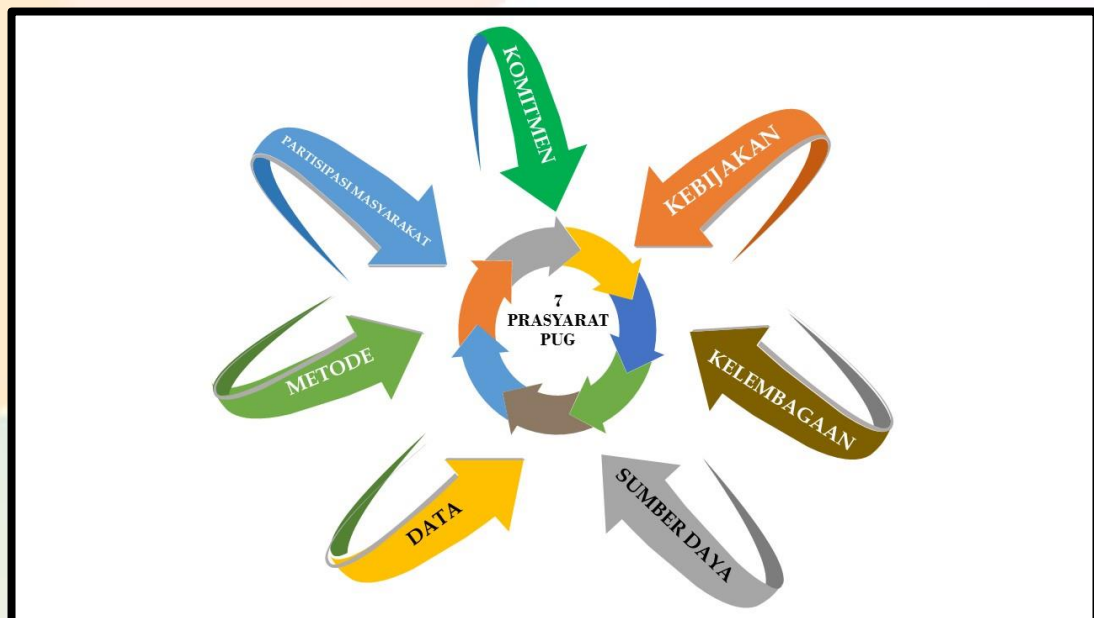
Gambar 14.3  
Infografis PUG

Pengarutusan Gender (PUG) adalah proses untuk menjamin perempuan dan laki-laki mempunyai akses dan kontrol terhadap sumber daya, memperoleh manfaat pembangunan dan pengambilan keputusan yang sama di semua tahapan proses pembangunan dan seluruh proyek, program dan kebijakan pemerintah.



Berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000, PUG adalah strategi untuk mewujudkan Kesetaraan Gender melalui Kebijakan/Program/Kegiatan yang memperhatikan Pengalaman, Aspirasi, Kebutuhan, dan Permasalahan laki-laki dan perempuan dalam seluruh aspek pembangunan, mulai tahap perencanaan, perumusan Kebijakan/Program/Kegiatan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi. Tujuan PUG adalah mewujudkan Kesetaraan Gender dalam pembangunan. Dengan demikian, manfaat PUG adalah terwujudnya Kesetaraan Gender antara laki-laki dan perempuan dalam memperoleh Akses, Peran, Kontrol, dan Manfaat (APKM) pembangunan baik ranah domestik maupun publik.

### 7 Komponen Prasyarat PUG



Gambar 14.4  
7 Komponen Prasyarat PUG

Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA (UHAMKA) melalui Pusat Studi Gender dan Perlindungan Anak (PSGPA) UHAMKA) mengupayakan Implementasi PUG dengan memenuhi 7 Komponen Prasyarat PUG, sebagai berikut:

#### 1. **Komitmen**

Tersedianya Peraturan Rektor Nomor: 1003/A.01.01/2018 tentang Implementasi Pengarusutamaan Gender UHAMKA;

#### 2. **Kebijakan**

Tersedianya Kebijakan/Program/Kegiatan yang Responsif Gender, di antaranya Kurikulum Terintegrasi Gender, Bahan Ajar Berperspektif Gender, dan Dosen Tematik Gender.





### 3. Kelembagaan

Tersedianya Struktur Kelembagaan Pusat Studi Gender dan Perlindungan Anak (PSGPA) UHAMKA yang membina POS SAPA (Pos Sahabat Perempuan dan Anak) sebelumnya Pusat Layanan Terpadu UHAMKA, dan Sekolah Perempuan Berkemajuan (SPB) UHAMKA.

### 4. Sumber Daya

Tersedianya *Focal Point Gender* di beberapa fakultas, sumber dana melalui RKAT PSGPA UHAMKA dan yang terintegrasi dengan Lemlitbang UHAMKA dan LPPM UHAMKA.

### 5. Data Terpilah

Tersedianya Dokumen Profil Gender UHAMKA, dan Hasil Kajian/Penelitian yang berperspektif gender.

### 6. Metode

Tersedianya Pamflet, Banner, Infografis dan Kotak Pengaduan yang tersebar di beberapa fakultas.

### 7. Partisipasi Masyarakat

Tersedianya jejaring yang terhimpun dalam Deputi Partisipasi Masyarakat Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KPPPA) RI, Muhammadiyah-Aisyiah, dan Mitra Pengabdian Masyarakat.

## C. KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DARI ASPEK GENDER

Kepemimpinan adalah entitas yang mengarahkan kerja para anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya organisasi agar dapat bersaing dengan baik. Efektivitas kepemimpinan seseorang ditentukan oleh kemampuan membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinan agar cocok dan mampu memenuhi tuntutan situasi tersebut. Kepemimpinan dari aspek gender menurut Robbins (1998), terdapat dua kesimpulan. *Pertama*, menyamakan antara laki-laki dan perempuan cenderung mengabaikan perbedaan di antara keduanya. *Kedua*, perbedaan antara laki-laki dan perempuan adalah bahwa perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang lebih demokratis, sedangkan laki-laki merasa lebih nyaman dengan gaya yang bersifat direktif (menekankan pada cara-cara yang bersifat perintah). Sejumlah studi lainnya memperlihatkan bahwa terdapat perbedaan-perbedaan inheren antara laki-laki dan perempuan dalam hal gaya kepemimpinannya. Perempuan cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih demokratis. Laki-laki menggunakan gaya yang berdasarkan pada kontrol dan perintah. Mereka lebih berdasarkan pada jabatan otoritas formal sebagai dasar baginya untuk melakukan pengaruhnya.





Pemimpin diperlukan dalam mengelola Lembaga Pendidikan. Kepemimpinan Pendidikan berkewajiban untuk mengkoordinasikan seluruh sumber daya Pendidikan untuk menjamin keberlangsungan Pendidikan. Pendidikan, minimal pada tingkat Pendidikan Dasar, adalah bagian dari hak asasi manusia dan hak setiap warga negara yang usaha pemenuhannya harus direncanakan dan dijalankan dengan sebaik mungkin. Pemenuhan atas hak untuk mendapatkan Pendidikan Dasar yang bermutu merupakan ukuran keadilan dan pemerataan hasil pembangunan dan sekaligus sebagai investasi sumber daya manusia yang diperlukan untuk mendukung keberlangsungan pembangunan bangsa. Data menunjukkan, perempuan mendominasi jumlah Guru Sekolah Dasar di Indonesia.

Dari total sekitar 1,4 juta Guru SD, hampir satu juta di antaranya perempuan, proporsinya mencapai hampir 70%. Namun demikian, hanya sepertiga SD yang memiliki Kepala Sekolah Perempuan. Di madrasah, jumlahnya lebih sedikit dibandingkan di SD, persentasenya kurang dari 20%. Ketimpangan ini tidak hanya mengindikasikan ketidaksetaraan gender, tapi juga menunjukkan bahwa banyak sekolah di Indonesia yang berpotensi kehilangan manfaat dari Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah Perempuan dan juga dari lingkungan belajar yang cenderung lebih baik.

Hasil Penelitian M. Saunan Al-Faruq yang dipublikasikan pada E-Journal UNESA, Volume 01 Nomor 01 Tahun 2016, 0-216 dengan judul "Perbandingan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-laki dan Perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan", menunjukkan bahwa Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan lebih baik dibandingkan Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-laki di SDN se Kabupaten Lamongan, hal ini ditunjukkan dengan adanya temuan melalui Studi Dokumentasi yang memberikan hasil bahwa persentase prestasi Kepala Sekolah Perempuan dan bawahan yang dipimpinnya lebih baik daripada Kepala Sekolah Laki-laki.

Hasil Penelitian Kadek Agra Dwijaksana yang dipublikasikan pada Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha, Volume 5 Nomor 1 Tahun 2015, dengan judul "Studi Komparasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah laki-laki dan Perempuan dalam menciptakan Kepuasan Kerja SLTP Swasta se Kecamatan Buleleng",



menunjukkan bahwa (1) Kepala Sekolah Laki-laki cenderung menggunakan Gaya Kepemimpinan Otokratis; (2) Kepala Sekolah Perempuan cenderung menggunakan Gaya Kepemimpinan Demokratis; (3) Kepuasan Kerja Guru yang berada dalam pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-laki sebesar 73,38%, dan; (4) Kepuasan Kerja Guru yang berada dalam pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan sebesar 97,22%.

Berdasarkan sampel hasil penelitian di atas, dapat dinyatakan bahwa isu gender dan kepemimpinan berkaitan dengan pemerolehan Akses, Peran, Kontrol, dan Manfaat yang sama bagi laki-laki dan perempuan dalam ranah kepemimpinan pendidikan. Perempuan apabila diberikan akses memimpin, terbukti dapat melaksanakannya secara optimal. Namun demikian perluasan Akses, Peran, Kontrol, dan Manfaat bagi perempuan harus terus diupayakan karena pada faktanya kondisi kualitas hidup perempuan di Indonesia belum sepenuhnya menggembirakan, sebab masih terjadi kesenjangan kualitas hidup antara laki-laki dan perempuan, khususnya dalam aspek-aspek penting kehidupan manusia, yaitu kesehatan, pendidikan, dan ekonomi. Deputi Bidang Kesetaraan Gender Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (Kemen PPPA), Agustini Erni dalam Siaran Pers Nomor: B-295/Set/Rokum/MP01/11/2020 menyatakan bahwa suara perempuan diperlukan pada posisi-posisi penting pengambilan keputusan supaya keputusan dan kebijakan yang dihasilkan lebih berpihak kepada perempuan dan anak sehingga dapat menghapuskan kesenjangan kualitas hidup laki-laki dan perempuan.

## **D. EVALUASI**

### **LATIHAN 14**

1. *Apa yang dimaksud dengan pernyataan "laki-laki dan Perempuan memang beda, namun tidak untuk dibeda-bedakan"?*
2. *Merujuk pada artikel [Kepala sekolah perempuan di Indonesia: saat ini masih sedikit dan kita butuh lebih banyak \(theconversation.com\)](https://www.theconversation.com), temukenali hal apakah yang menyebabkan itu terjadi?*
3. Berdasarkan contoh artikel yang tersedia di Modul 14 tentang Perbandingan Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-laki dan Perempuan, anda diminta mencari satu artikel senada dengan itu, share linknya dan tuliskan simpulan dari hasil penelitiannya.



4. PengarusUtamaan Gender (PUG) adalah strategi untuk mewujudkan Kesetaraan Gender. Strategi percepatan pelaksanaan PUG melalui Perencanaan dan Penganggaran yang Responsif Gender (PPRG). Dalam menyusun PPRG dibutuhkan Data Terpilah Gender (DTG). Anda diminta menyusun dalam sebuah gambar turunan keempat konsep tersebut.
5. Sebagai mahasiswa, kiprah anda di masyarakat sangat ditunggu, minimal di lingkungan sekitar (RT/Karangtaruna). Anda diminta membuat Perencanaan Kepemimpinan Berperspektif Gender untuk lingkungan sekitar anda.

#### JAWABAN LATIHAN 14

1. Yang dimaksud pernyataan "*laki-laki dan Perempuan memang beda, namun tidak untuk dibeda-bedakan*", ini artinya Akses, Peran, Kontrol, Manfaat (APKM) harus memperhatikan pengalaman, aspirasi, kebutuhan, dan permasalahan laki-laki dan perempuan dalam seluruh aspek pembangunan.
2. Dua hal dimungkinkan dapat menyebabkan hal itu terjadi
  - a. Mindset guru perempuan untuk maju menjadi kepala sekolah harus dibangun sedemikian rupa baik dari dalam dirinya maupun lingkungannya
  - b. Regulasi yang mendukung kebutuhan kepala sekolah perempuan yang bersumber dari hasil-hasil penelitian tentang keberhasilan kepala sekolah perempuan
3. Artikel dimaksud [Untitled \(unri.ac.id\)](http://unri.ac.id) Kepemimpinan Pria dan Wanita. Adapun **Simpulan Penelitian** sebagai berikut Pria dan Wanita sebenarnya memiliki kemampuan yang sama menjadi seorang pemimpin yang efektif. Perbedaan Gender tidaklah menjadi masalah, karena yang paling penting adalah memiliki efektifitas dan kredibilitas dalam memimpin sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Walaupun ada sedikit perbedaan potensi kepemimpinan di antara Pria dan Wanita, namun keunggulan dan kelemahan potensi kepemimpinan Pria dan Wanita merupakan hal yang saling mengisi. Pentingnya wanita mengubah mindset dengan cara lebih menyadari bahwa dirinya memiliki kesempatan yang sama untuk bisa menjadi seorang pemimpin di tempat bekerja.
4. Turunan Keempat Konsep terkait Gender





## 5. Perencanaan Kepemimpinan Berperspektif Gender "Komunitas Belajar Lingkungan X"

No	Kegiatan	Nilai Karakter	Indikator Keberhasilan	Rencana Aksi			Prioritas*			Keterlibatan Eksternal	Sumber Dana
				1	2	3	1	2	3		
1	Komunitas Belajar  Target: Data Terpilah Gender  Anak Laki-laki ... Anak Perempuan ...	1. Disiplin 2. Rasa Ingin Tahu 3. Menghargai Prestasi 4. Bersahabat 5. Gemar Membaca 6. Bertanggung jawab	1. Hubungan antar individu yang saling peduli satu sama lain 2. Pengharapan yang tinggi akan hasil belajar 3. Proses mencari tahu yang produktif dalam belajar 4. Lingkungan belajar yang positif	05	100	Nama		V		1. Teman 2. Pengurus RT	Donasi

### Keterangan:

#### Rencana Aksi

1. Target Waktu
2. Target Kuantitas
3. Pj

## E. KESIMPULAN

1. Gender adalah hubungan sosial antara laki-laki dan perempuan. Gender merujuk pada hubungan antara laki-laki dan perempuan, anak laki-laki dan anak perempuan, dan bagaimana hubungan sosial ini dikonstruksikan. Peran gender bersifat dinamis dan berubah antar waktu. Pengarusutamaan Gender adalah proses untuk menjamin laki-laki dan perempuan mempunyai Akses, Peran, Kontrol, dan Manfaat yang sama bagi pembangunan guna mewujudkan kesetaraan gender. Kesetaraan gender adalah hasil dari ketiadaan diskriminasi berdasarkan jenis kelamin atas dasar terhadap pembangunan.
2. Kepemimpinan adalah entitas yang mengarahkan kerja para anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya organisasi agar dapat bersaing dengan baik. Efektivitas kepemimpinan seseorang ditentukan oleh kemampuan membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinan agar cocok dan mampu memenuhi tuntutan situasi tersebut.





3. Jumlah pemimpin perempuan yang ada hingga saat ini di Indonesia masih sangat minim dibandingkan dengan pemimpin laki-laki. Bahkan beberapa kalangan memandang bahwa kehadiran pemimpin perempuan menjadi suatu permasalahan sendiri. Namun pada dasarnya, perempuan juga memiliki hak yang sama dengan laki-laki terutama dalam menduduki kursi kepemimpinan, walau pada praktiknya masih banyak stereotipe yang beranggapan bahwa ketika perempuan menjadi seorang pemimpin, maka akan mengguguli laki-laki.
4. Dalam Bidang Pendidikan, tampuk Kepemimpinan Kepala Sekolah masih didominasi oleh kaum laki-laki, yang notabene posisi guru didominasi oleh kaum perempuan. Ketimpangan ini tidak hanya mengindikasikan ketidaksetaraan gender, tapi juga menunjukkan bahwa banyak sekolah di Indonesia yang berpotensi kehilangan kmanfaat dari Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah Perempuan dan juga dari lingkungan belajar yang cenderung lebih baik.
5. Berdasarkan kutipan dari hasil penelitian M. Saunan Al-Faruq dinyatakan bahwa Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan lebih baik dibandingkan Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-laki, yang diperkuat oleh hasil penelitian Kadek Agra Dwijaksana yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja Guru yang berada dalam pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan lebih besar dibandingkan dengan yang berada dalam pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-laki.

#### **Tes Formatif 14**

1. Regulasi PengarusUtamaan Gender dalam Pembangunan Nasional tertuang pada... .
  - a. Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000
  - b. Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2010
  - c. Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2015
  - d. Peraturan Presiden Nomor 65 Tahun 2020
2. Berikut adalah ketujuh komponen prasyarat PUG, kecuali... .
  - a. Komitmen, kebijakan, kelembagaan, sumberdaya, data, materi, partisipasi masyarakat
  - b. Komitmen, kebijakan, kelembagaan, sumberdaya, data, media, partisipasi masyarakat
  - c. Komitmen, kebijakan, kelembagaan, sumberdaya, data, metode, partisipasi masyarakat
  - d. Komitmen, kebijakan, kelembagaan, sumberdaya, data, market, partisipasi masyarakat





3. Akses, Peran, Kontrol, Manfaat (APKM) harus memperhatikan pengalaman, aspirasi, kebutuhan, dan permasalahan laki-laki dan perempuan dalam seluruh aspek pembangunan. *Kata "Peran" sering diistilahkan juga dengan... .*
  - a. Kesempatan
  - b. Kapasitas
  - c. Peluang
  - d. Partisipasi
4. Dari hasil penelitian yang tersedia di Modul 14, dituliskan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-Laki dan Perempuan cenderung berbeda dari gaya kepemimpinannya, dikatakan di situ bahwa Kepala Sekolah Laki-Laki cenderung... .
  - a. Visioner
  - b. Otoriter
  - c. Transformatif
  - d. Transaksional
5. Mahasiswa Perempuan dan Mahasiswa Laki-laki dapat menjadi pemimpin baik sebagai Ketua Kelas, Ketua Hima, Ketua DPM atau Ketua BEM, hal ini bermakna kesetaraan dalam... .
  - a. Akses
  - b. Peran
  - c. Kontrol
  - d. Manfaat

#### **Jawaban Tes Formatif 14**

1. A
2. C
3. D
4. B
5. A

#### **RUMUS PENILAIAN**

Silahkan saudara memilih jawaban yang sesuai menurut saudara antara soal dengan jawaban yang tersedia dalam Tes Formatif 14, Setelah saudara mengerjakan tes formatif dengan maksimal silahkan saudara menghitung berapa jumlah nilai yang saudara dapatkan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pemahaman saudara pada Modul 14 dengan rumus berikut :

$$\text{Tingkat Penugasan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$



---

### **Rentang Hasil Pengerjaan Tugas Saudara**

**90%-100% = Baik Sekali**

**80%-89% = Baik**

**70%-79% = Cukup**

**< 70% = Kurang**

Setelah saudara menghitung tingkat ketercapaian penugasan saudara 80% atau lebih, Anda dinyatakan telah menyelesaikan semua aktivitas pada modul, Hebat! Anda Hebat! Namun jika nilai yang saudara dapatkan dibawah 80% silahkan saudara mengulang kembali materi yang terdapat pada Modul 14 , dan fokus pada bagian-bagian yang belum saudara kuasai. *Semangat dalam belajar karena memahami lebih baik daripada menghafal.*



## DAFTAR PUSTAKA

- Abuninata, MA. 2005. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: GayaMediaPratama. Hal:176
- A. Gaffar. *Dasar-Dasar Administrasi Dan Supervisi Pengajaran*. Padang : Angkasa Raya, 1992
- Abuninata. 2005. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta : Gaya Media Pratama. Hal. 176.
- Amatembun. 1981. *Supervisi Pendidikan: Penuntun Bagi Penilik Pengawas Kepala Sekolah dan Guru-guru*, (Bandung: PT. Suri, 200)
- Anwar, Moch, Idoch, *.Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung : CV.Alpabeta, 2004
- Arifin, Zainal. 2001. *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*. Hal. 2.
- Arikunto, Suharsimi, *.Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Yogyakarta : Grafindo Persada, 1993
- Asnawir. 2004. *Administrasi Kurikulum*. Hal. 211.
- Asnawir. *Administrasi Pendidikan*. Padang : IAIN IB Press, 2005
- Bahan Ajar Diklat Penguatan Kepala Sekolah. Dirjen GTK Kemdikbud, 2020.
- Baharuddin, Yusak, *.Administrasi Pendidikan.. CV. Pustaka Setia*
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara, 1994
- Cardoso Faustisno, *. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kepemimpinan Pendidikan..* Jakarta : Bumi Aksara.
- Darma, Yoce Aliah dan Sri Astuti. 2021. *Pemahaman Konsep Literasi Gender*. Tasikmalaya: Langgam Pustaka.
- Daryanto, H.M, *.Administrasi Pendidikan. , Jakarta : Rineka Cipta,2005*
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *.Administrasi Sekolah Penataran Loka Karya Tahap 2 Pengembangan Pendidikan Guru (P3G) . , Jakarta , 1981*
- Dwijaksana, Kadek Agra. 2015. *Studi Komparasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-laki dan Perempuan dalam menciptakan Kepuasan Kerja Guru SLTP Swasta se Kecamatan Buleleng*. Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha, Volume 5 Nomor 1 Tahun 2015.
- Erni, Gustiana. 2020. *Wujudkan Kesetaraan melalui Peningkatan Kapasitas Kepemimpinan Perempuan*. Siaran Pers Nomor: B-295/Set.Rokum/MP 01/11/2020.



- Firdaus, Bachtiar. 2016. *Prophetic Leadership*. Surabaya: Pustaka Saga.
- Frederick W. Taylor dalam H. Inu Kencana Syafie, *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)*, Jakarta, Bumi Aksara, 2004, hal. 117-118.
- Hamalik Oemar, . *Kurikulum dan Pembelajaran.*, Jakarta : Bumi Aksara
- Handani, Nawawi, . *Administrasi Pendidikan.* , Jakarta, CV Haji Masagung . 1998
- Hanung Prasetya Utomo, *Karya Ilmiah, Proyeksi Pegawai Perpustakaan di Era Modern*
- Harun, Nasution. 1994. *Azaz-Azaz Kurikulum*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal. 3.
- <https://theconversation.com/kepala-sekolah-di-indonesia-saat-ini-masih-sedikit-kita-butuh-lebih-banyak-137622>
- <https://www.kemendiknas.go.id/index.php/page/view/20>
- <https://www.slideshare.net/LestariMoerdijat/memahami-gender>
- Idawati. 2018. *Perbedaan Gaya Kepemimpinan Laki-laki dan Perempuan Hubungannya dengan Kedisiplinan Guru pada SDN Kecamatan Somba Opu Kabupaten Gowa*. Prosiding Seminar Nasional Administrasi dan Manajemen Pendidikan.
- Kristiawan, Muhammad, dkk. 2019. *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- LPPPKSPS. 2020. *Bahan Diklat Penguatan Kepala Sekolah: Penyusunan Praktik Baik Kepala Sekolah*.
- Modul 02 Pengembangan Keprofesioan Berkelanjutan Kepala Sekolah, Dirjen GTK Kemdikbud, 2017.
- M. Saunan Al-Faruq.2 016. *Perbandingan Efektivitas Kepemimpinan Laki-laki dan Perempuan di SDN se Kabupaten Lamongan*. E-Journal UNESA, Volume 01 Nomor 01 Tahun 2016, 0-216.
- Ngalim Purwanto. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 1998
- Pasal 1 angka 8 Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian
- Pasal 13 ayat 1 Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*
- Permendiknas No. 24 Tahun 2008, *Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah*
- Permendiknas No.\_25\_th-2008\_*standar-tenaga-perpustakaan-sekolah*
- Permendiknas No.\_27\_th-2008\_*standar-kualifikasi-akademik-dan-kompetensi-konselor*



- Peter, dkk., *Kamus Bahasa Indonesia kontemporer.*. Jakarta: Modern English PRESS, 1991
- Piet Suhertian, *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah.*, Bandung. Rosda Karya .2003
- Piet A. Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000)
- Ramayunis. 2008. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Kalam Mulia.
- Robbins, Stephen P., 1998. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications, 8<sup>th</sup> ed.*, New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Rusman. 2009. *Managemen Kurikulum*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sabri, Ahmad. 2000. *Administrasi Pendidikan*. Kudus: IB Press. Hal. 54.
- Sanjaya, Wina. 2010. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Kencana.
- Satoto Sukamto, 2004, *Pengaturan Eksistensi dan Fungsi Badan Kepegawaian Negara*, HK Offset, Yogyakarta, hal 10.
- Satoto Sukamto, 2004, *Pengaturan Eksistensi dan Fungsi Badan Kepegawaian Negara*, HK Offset, Yogyakarta, hal 13.
- Shulhan Muwahid, 2012. *Supervisi Pendidikan*. Acima Publishing. Jakarta
- Sondang P. Siagian, 1996, *Filsafat Administrasi*, PT. Gunung Agung, Jakarta,
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004)
- Suryosubroto. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2004
- Tedi Sudrajat, 2008, *Materi Kuliah Hukum Kepegawaian*, Rosdakarya, Bandung
- Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan UPI. 2005. *Pengantar Pengelolaan Pendidikan*. Bandung.
- Triatna, Cepi. 2019. *Bahan Ajar Pengantar Supervisi Akademik*. Jakarta: Direktorat Jendral Guru dan Tenaga Kependidikan.
- Usman Uzer, . *Menjadi Guru Profesional.*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya, 1999
- WJS. Poerwadarmita, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* , (Jakarta: Balai Pustaka, 1991
- Wina Sanjaya, M.Pd, 2010, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta :Kencana.
- Yukl. Gary. 2015. *Kepemimpinan dalam Organisasi. Edisi 7*. Yogyakarta: Indeks.





## BIOGRAFI PENYUSUN

**Dr. Sri Astuti, M.Pd.** Lahir di Jakarta pada 2 Desember 1970. Penulis merupakan Dosen Tetap Persyarikatan Muhammadiyah. Pendidikan dasar hingga menengah beliau tempuh dimulai dari SD dan SMP Uswatun Hasanah Jakarta, SMEA Negeri 31 Jakarta, kemudian beliau menempuh Pendidikan Administrasi Perkantoran hingga memperoleh gelar sarjana dari IKIP Muhammadiyah Jakarta. Program S2 dan S3 beliau tamatkan di Universitas Negeri Jakarta (UNJ) Program Studi Manajemen Pendidikan. Selain menjadi Dosen FKIP UHAMKA (1992 s.d sekarang) dan SPs UHAMKA (1999 s.d sekarang), penulis juga sebagai Sekretaris Pusat Studi Gender dan Perlindungan Anak (PSGPA) UHAMKA (1997 s.d sekarang), Sekretaris Lembaga Pemberdayaan dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) UHAMKA (2009-2010), Ketua Asosiasi Pendidikan Ekonomi Perguruan Tinggi Muhammadiyah se-Indonesia (2015- 2020), Ketua Lemlitbang Asosiasi Sarjana dan Praktisi Perkantoran Indonesia (ASPAPI) (2015-2020), sebagai Konsultan, Peneliti, Narasumber, Fasilitator Tingkat Nasional, Provinsi dan Kotamadya tentang Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, serta tentang Manajemen Pendidikan Formal dan Non-Formal (2000 s.d sekarang), Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi (2013-2017), dan sebagai Wakil Dekan I FKIP UHAMKA (2017 s.d sekarang).

**Dr. Onny Fitriana Sitorus, M.Pd.** Lahir di Jakarta tanggal 7 November 1972 merupakan anak pertama dari pasangan Mangara Sitorus dan Min Aminah. Menyelesaikan Pendidikan Sekolah Dasar di SDN Mekarjaya XVII Depok Tahun 1986, menyelesaikan Pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMPN 3 Depok Tahun 1998, menyelesaikan Pendidikan Sekolah Menengah atas di SMAN 1 Depok Tahun 1991, menyelesaikan Pendidikan S1 di IKIP Muhammadiyah Jakarta sekarang Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA (UHAMKA) Tahun 1991, menyelesaikan Pendidikan S2 di IKIP Jakarta sekarang Universitas Negeri Jakarta (UNJ) Tahun 1999, dan menyelesaikan Pendidikan S3 di pada Tahun 2018 di Kampus yang sama. Aktivitas kerja mulai tahun 1999 mengabdikan di UHAMKA dan menjadi Dosen Tetap Persyarikatan Muhammadiyah pada Tahun 2004 hingga kini. Periode Tahun 2004 s.d 2011 diamanahi sebagai Plh Sekretaris Program Studi Magister Administrasi Pendidikan PPs UHAMKA, 2017 s.d 2021 sebagai Sekretaris Program Studi Pendidikan Ekonomi FKIP UHAMKA, dan 2021 s.d sekarang sebagai Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi FKIP UHAMKA. Aktivitas lain sebagai Focal Point Gender pada Pusat Studi Gender dan Perlindungan Anak (PSGPA) UHAMKA.

**Trisni Handayani,** lahir pada tanggal 17 Agustus 1984. Menyelesaikan S1 Tahun 2006 pada program studi Administrasi Perkantoran Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. S2 Administrasi Pendidikan lulus pada tahun 2010 di Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. Sedang menyelesaikan S3 Program Studi Pendidikan Dasar, di Universitas Negeri Jakarta. Menjadi Dosen di Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA sejak tahun 2010. Mengajar mata kuliah Pedagogik Transformatif, Teori Belajar, Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Selain mengajar juga menjadi instruktur pada Pendidikan Profesi Guru (PPG) baik dalam jabatan maupun prajabatan. Karya yang telah dihasilkan antara lain: Buku Manajemen Kesekretarisan tahun 2021, Buku Profesi Pendidikan tahun 2013, Buku Pedagogik Transformatif tahun 2018.

# MODUL

## ADMINISTRASI DAN SUPERVISI PENDIDIKAN

Modul ini dapat membantu calon guru/guru memantapkan dirinya dalam menjalankan profesinya sebagai seorang pendidik. Materi ini bertujuan untuk menghimpun segala pemikiran yang telah diberikan para ahli terhadap Administrasi Dan Supervisi Pendidikan dengan harapan dapat dijadikan bekal bagi para calon guru/guru agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Sehingga proses Administrasi, Supervisi dan Kepemimpinan dapat tercapai sesuai dengan tujuan.



**CV. FENIKS MUDA SEJAHTERA**

MENCERAHKAN DAN MEMBERDAYAKAN

+62 812 2087 6346  phoenixpublishing.id

 admin@feniksmudasejahtera.my.id

ISBN 978-623-5403-02-1 (PDF)

