



**ADMINISTRASI
DAN PENGELOLAAN SEKOLAH**

**DIREKTORAT TENAGA KEPENDIDIKAN
DIREKTORAT JENDERAL PENINGKATAN MUTU
PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
2008**

KATA PENGANTAR

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah berisi standar kualifikasi dan kompetensi pengawas sekolah. Standar kualifikasi menjelaskan persyaratan akademik dan nonakademik untuk diangkat menjadi pengawas sekolah. Standar kompetensi memuat seperangkat kemampuan yang harus dimiliki dan dikuasai pengawas sekolah untuk dapat melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.

Ada enam dimensi kompetensi yang harus dikuasai pengawas sekolah yakni: (a) kompetensi kepribadian, (b) kompetensi supervisi manajerial, (c) kompetensi supervisi akademik, (d) kompetensi evaluasi pendidikan, (e) kompetensi penelitian dan pengembangan, dan (f) kompetensi sosial. Dari hasil uji kompetensi di beberapa daerah menunjukkan kompetensi pengawas sekolah masih perlu ditingkatkan terutama dimensi kompetensi supervisi manajerial, supervisi akademik, evaluasi pendidikan dan kompetensi penelitian dan pengembangan. Untuk itu diperlukan adanya diklat peningkatan kompetensi pengawas sekolah baik bagi pengawas sekolah dalam jabatan terlebih lagi bagi para calon pengawas sekolah.

Materi dasar untuk semua dimensi kompetensi sengaja disiapkan agar dapat dijadikan rujukan oleh para pelatih dalam melaksanakan diklat peningkatan kompetensi pengawas sekolah di mana pun pelatihan tersebut dilaksanakan. Kepada tim penulis materi diklat kompetensi pengawas sekolah yang terdiri atas dosen LPTK dan widya iswara dari LPMP dan P4TK kami ucapkan terima kasih. Semoga tulisan ini ada manfaatnya.

Jakarta, Juni 2008
Direktur Tenaga Kependidikan
Ditjen PMPTK

Surya Dharma, MPA., Ph.D

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi.....	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Dimensi Kompetensi	1
C. Kompetensi yang Hendak Dicapai	2
D. Indikator Pencapaian	2
E. Alokasi Waktu.....	2
F. Skenario Pelatihan.....	2
BAB II DIMENSI ADMINISTRASI SEKOLAH.....	4
A. Administrasi Kurikulum dan Pembelajaran	5
B. Administrasi Kesiswaan	21
C. Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan	35
D. Administrasi Sarana dan Prasarana Pendidikan	37
E. Administrasi Pembiayaan	44
F. Administrasi Program Hubungan Sekolah dengan Masyarakat	50
G. Administrasi Bimbingan dan Konseling	55
H. Administrasi Tata Persuratan	55
BAB III PENGELOLAAN SEKOLAH	63
A. Pengertian, Tujuan, Karakteristik, dan Prinsip MBS	63
B. Kemampuan Dasar Pengawas Sekolah	69
DAFTAR PUSTAKA	70

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.

Dalam dasa warsa terakhir berkembang visi dan paradigma baru dalam pengelolaan pendidikan umumnya, dan sekolah khususnya. Apabila pada era sebelumnya sekolah dipandang sebagai bagian dari birokrasi pendidikan, maka sekarang ini sekolah adalah lembaga yang melayani masyarakat. Pergeseran paradigma ini berimplikasi luas dalam administrasi dan pengelolaan sekolah.

Paling tidak ada tiga prinsip atau azas yang harus selalu diperhatikan dalam pengelolaan sekolah, yaitu: partisipasi, transparansi dan akuntabilitas. Ketiga hal ini diharapkan dapat mendorong peningkatan mutu pendidikan yang selama ini belum menggembirakan. Partisipasi, menuntut setiap penyelenggara dan pengelola sekolah melibatkan *stakeholder* dalam perumusan berbagai kebijakan. Transparansi mengharuskan sekolah terbuka, terutama dalam pemerolehan dan penggunaan dana, sehingga mendapatkan kepercayaan masyarakat. Transparansi tidak akan terjadi tanpa didukung oleh akuntabilitas, yaitu pertanggung jawaban pihak sekolah terhadap orang tua dan masyarakat, tidak hanya dalam aspek pengelolaan sumber-sumber daya, namun juga dalam proses pembelajaran dan pelayanan yang mereka berikan.

Dengan adanya pergeseran paradigma tersebut, maka kepala sekolah semakin dituntut serius, berhati-hati dan terbuka dalam administrasi dan pengelolaan sekolah. Hal ini tentu harus didukung oleh pengawas, selaku pembina, pembimbing dan penilai kinerja sekolah.

Materi pelatihan ini dirancang bagi pengawas, sebagai bekal mereka dalam memantau dan membina administrasi dan pengelolaan sekolah.

B. Dimensi Kompetensi

Dimensi kompetensi yang diharapkan dibentuk pada akhir pendidikan dan pelatihan ini adalah dimensi kompetensi supervisi manajerial.

C. Kompetensi yang Hendak Dicapai

Setelah mengikuti materi pendidikan dan latihan ini, pengawas diharapkan mampu membina kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan berdasarkan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah.

D. Indikator Pencapaian

Setelah menyelesaikan pelatihan ini, Pengawas diharapkan:

1. Mampu menguasai substansi dan teknis administrasi sekolah yang meliputi: administrasi kurikulum, peserta didik, ketenagan, sarana dan prasarana, keuangan, bimbingan dan konseling serta hubungan sekolah dengan masyarakat.
2. Mampu membina kepala sekolah dalam administrasi kurikulum, peserta didik, ketenagan, sarana dan prasarana, keuangan, bimbingan dan konseling serta hubungan sekolah dengan masyarakat.
3. Mampu memahami konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah, tujuan, prinsip, karakteristik dan implementasinya.
4. Mampu membina kepala sekolah dalam mengelola sekolah sesuai dengan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah.

E. Alokasi Waktu

No.	Materi Diklat	Alokasi
1.	Konsep Dasar Administrasi Sekolah	1 jam
2.	Bidang Garapan Administrasi Sekolah	4 jam
3.	Pengelolaan Sekolah berdasarkan MPBS	2 jam

F. Skenario Diklat

1. Perkenalan
2. Penjelasan tentang dimensi kompetensi, indikator, alokasi waktu dan skenario pendidikan dan pelatihan administrasi dan pengelolaan sekolah
3. *Pre-test*
4. Eksplorasi pemahaman peserta berkenaan dengan administrasi dan pengelolaan sekolah melalui pendekatan andragogi.

5. Penyampaian Materi Diklat:

- a. Menggunakan pendekatan andragogi, yaitu lebih mengutamakan pengungkapan kembali pengalaman peserta pelatihan, menganalisis, menyimpulkan, dan mengeneralisasi dalam suasana diklat yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan, dan bermakna. Peranan pelatih lebih sebagai fasilitator.
- b. Diskusi tentang indikator keberhasilan administrasi dan pengelolaan sekolah.
- c. Praktik analisis kasus pembinaan administrasi dan pengelolaan sekolah.

6. *Post test*

7. Refleksi bersama antara peserta dengan pelatih mengenai jalannya pelatihan

8. Penutup

BAB II

DIMENSI ADMINISTRASI SEKOLAH

Sebagai suatu sistem, sekolah terdiri atas komponen-komponen yang saling terkait dan saling mempengaruhi dalam mencapai tujuan. Berbagai input mulai dari siswa, guru, biaya, serta *instrumental* dan *environmental input* lainnya harus dapat didayagunakan seefektif mungkin dalam proses transformasi, untuk menghasilkan output berupa peserta didik yang memiliki seperangkat nilai, sikap, pengetahuan serta keterampilan baru. Untuk mendayagunakan semua sumber daya tersebut, diperlukan administrasi dan pengelolaan sekolah yang baik.

Kata ‘administrasi’ berasal dari bahasa Latin, “*ad*” dan “*ministrare*”. *Ad* berarti intensif, *ministrare* berarti melayani, membantu, dan memenuhi. Administrasi berarti melayani secara intensif (Husaini Usman, 2006). Selanjutnya, Simon (1987) menafsirkan bahwa administrasi sebagai seni untuk menyelesaikan sesuatu. Kegiatan administrasi ditekankan pada proses dan metode untuk menjamin suatu tindakan yang tepat.

Administrasi dapat dipandang sebagai proses dan dapat pula dipandang sebagai tugas (kewajiban). Administrasi sebagai proses sama dengan administrasi dalam arti luas. Administrasi sebagai proses kegiatan meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan/kepemimpinan dan pengawasan/pengendalian. Keempat komponen tersebut merupakan suatu sistem yang terpadu, yakni antara satu dengan lainnya saling berkaitan secara utuh. Artinya, perencanaan harus diorganisasikan, diarahkan, dan diawasi. Pengorganisasian juga harus direncanakan, diarahkan, dan kemudian dikendalikan. Begitu pula pengendalian pun harus direncanakan, diorganisasikan, dan diarahkan. Oleh karena itu administrasi sekolah merupakan kegiatan penyediaan, pengaturan dan pendayagunaan segenap sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah secara efektif dan efisien.

Adapun bidang tugas yang harus dikelola di dalam administrasi sekolah antara lain mencakup: (1) administrasi kurikulum dan pembelajaran (2) administrasi kesiswaan, (3) administrasi pendidik dan tenaga kependi-

dikan, (4) administrasi sarana dan prasarana pendidikan, (5) administrasi keuangan/pembiayaan, (6) administrasi program hubungan sekolah dengan masyarakat, (7) administrasi program bimbingan dan konseling, dan (8) administrasi persuratan. Berikut ini akan diuraikan kedelapan bidang tugas tersebut.

A. Administrasi Kurikulum dan Pembelajaran

1. Kurikulum

Di dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005, tentang 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.

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 (PPRI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 5 ayat 2). Standar isi yang memuat administrasi struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum TK/SD/MI/SDLB/SMP dan kalender akademik.

a. Administrasi Struktur Kurikulum TK/SD/SMP

1) Struktur Kurikulum TK

Struktur kurikulum TK berisi substansi pembelajaran yang ditempuh dalam satu jenjang pendidikan selama satu tahun mulai Semester 1 dan 2 seperti pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1. Struktur Kurikulum TK

Semester I			Semester II		
No	Tema	Alokasi Waktu	No	Tema	Alokasi Waktu
1	Diri Sendiri	3 Mg	1	Rekreasi	4 Mg
2	Lingkunganku	4 Mg	2	Pekerjaan	3 Mg
3	Kebutuhanku	4 Mg	3	Air Udara/Api	2 Mg
4	Binatang	3 Mg	4	Alat Komunikasi	2 Mg
5	Tanaman	3 Mg	5	Tanah Airku	3 Mg
			6	Alam Semesta	3 Mg

2) Struktur Kurikulum SD/MI

Struktur kurikulum SD/MI meliputi substansi pembelajaran yang ditempuh dalam satu jenjang pendidikan selama enam tahun mulai Kelas I sampai dengan Kelas VI seperti pada Tabel 2.2

Tabel 2. 2 Struktur Kurikulum SD/MI

Komponen	Kelas dan Alokasi Waktu			
	I	II	III	IV, V, dan VI
A. Mata Pelajaran				
1. Pendidikan Agama				3
2. Pendidikan Kewarganegaraan				2
3. Bahasa Indonesia				5
4. Matematika				5
5. Ilmu Pengetahuan Alam				4
6. Ilmu Pengetahuan Sosial				3
7. Seni Budaya dan Keterampilan				4
8. Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan				4
B. Muatan Lokal				2
C. Pengembangan Diri				2*)
Jumlah	26	27	28	32

*) Ekuivalen 2 jam pembelajaran

3) Struktur Kurikulum SMP/MTs

Struktur kurikulum SMP/MTs meliputi substansi pembelajaran yang ditempuh dalam satu jenjang pendidikan selama tiga tahun mulai Kelas VII sampai dengan Kelas IX seperti pada Tabel 2.3

Tabel 2.3 Struktur Kurikulum SMP/MTs

Komponen	Kelas dan Alokasi Waktu		
	VII	VIII	IX
A. Mata Pelajaran			
1. Pendidikan Agama	2	2	2
2. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2
3. Bahasa Indonesia	4	4	4
4. Bahasa Inggris	4	4	4
5. Matematika	4	4	4
6. Ilmu Pengetahuan Alam	4	4	4
7. Ilmu Pengetahuan Sosial	4	4	4
8. Seni Budaya	2	2	2
9. Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	2	2	2
10. Keterampilan/Teknologi Informasi dan Komunikasi	2	2	2
B. Muatan Lokal	2	2	2
C. Pengembangan Diri	2*)	2*)	2*)
Jumlah	32	32	32

2*) Ekuivalen 2 jam pembelajaran

b. Beban Belajar

Beban belajar yang diatur pada ketentuan ini adalah beban belajar sistem paket pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Sistem Paket adalah sistem penyelenggaraan program pendidikan yang peserta didiknya diwajibkan mengikuti seluruh program pembelajaran dan beban belajar yang sudah ditetapkan untuk setiap kelas sesuai dengan struktur kurikulum yang berlaku pada satuan pendidikan. Beban belajar setiap mata pelajaran pada Sistem Paket dinyatakan dalam *satuan jam pembelajaran*.

Beban belajar dirumuskan dalam bentuk satuan waktu yang dibutuhkan oleh peserta didik untuk mengikuti program pembelajaran melalui sistem tatap muka, penugasan terstruktur, dan kegiatan mandiri tidak

terstruktur. Semua itu dimaksudkan untuk mencapai standar kompetensi lulusan dengan memerhatikan tingkat perkembangan peserta didik.

Kegiatan tatap muka adalah kegiatan pembelajaran yang berupa proses interaksi antara peserta didik dengan pendidik. Beban belajar kegiatan tatap muka per jam pembelajaran pada masing-masing satuan pendidikan ditetapkan sebagai berikut:

- 1) SD/MI/SDLB berlangsung selama 35 menit;
- 2) SMP/MTs/SMPLB berlangsung selama 40 menit;
- 3) SMA/MA/SMALB/ SMK/MAK berlangsung selama 45 menit.

Beban belajar kegiatan tatap muka per minggu pada setiap satuan pendidikan adalah sebagai berikut:

- 1) Jumlah jam pembelajaran tatap muka per minggu untuk SD/MI/SDLB:
 - Kelas I s.d. III adalah 29 s.d. 32 jam pembelajaran;
 - Kelas IV s.d. VI adalah 34 jam pembelajaran.
- 2) Jumlah jam pembelajaran tatap muka per minggu untuk SMP/MTs/SMPLB adalah 34 jam pembelajaran.
- 3) Jumlah jam pembelajaran tatap muka per minggu untuk SMA/MA/SMALB/ SMK/MAK adalah 38 s.d. 39 jam pembelajaran.

Beban belajar kegiatan tatap muka keseluruhan untuk satuan pendidikan TK/SD/MI/SMP/MTs adalah sebagaimana tertera pada Tabel 2.4.

Tabel 2.4. Beban Belajar Kegiatan Tatap Muka Keseluruhan untuk Satuan Pendidikan SD/MI/SMP

Satuan Pendidikan	Kelas	Satu jam pemb. tatap muka (menit)	Jumlah jam pemb. Per minggu	Minggu Efektif per tahun ajaran	Waktu pembelajaran per tahun	Jumlah jam per tahun (@60 menit)
SD/MI/SDLB*)	I s.d. III	35	26-28	34-38	884-1064 jam pembelajaran (30940 – 37240 menit)	516-621

	IV s.d. VI	35	32	34-38	1088-1216 jam pembelajaran (38080 - 42560 menit)	635-709
SMP/MTs/ SMPLB*)	VII s.d. IX	40	32	34-38	1088 - 1216 jam pembelajaran (43520 - 48640 menit)	725-811

c. Kalender Akademik

Seorang pengawas harus bisa membimbing kepala sekolah dalam menyusun kalender akademik dan mengadministrasikannya. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun kalender akademik antara lain adalah:

- 1) Kepala sekolah/madrasah menyusun kalender pendidikan/akademik yang meliputi jadwal pembelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstra kurikuler, dan hari libur;
- 2) Penyusunan kalender pendidikan/akademik:
 - a) Didasarkan pada standar isi,
 - b) Berisi mengenai pelaksanaan aktivitas sekolah/madrasah selama satu tahun dan dirinci secara semesteran, bulanan, dan mingguan;
 - c) Diputuskan dalam rapat dewan pendidik dan ditetapkan oleh kepala sekolah/madrasah
- 3) Sekolah/madrasah menyusun jadwal penyusunan KTSP;
- 4) Sekolah/madrasah menyusun mata pelajaran yang dijadwalkan pada semester ganjil dan semester genap.

Alokasi waktu minggu efektif belajar, waktu libur dan kegiatan lainnya tertera pada Tabel 5.2.

Tabel 5.2. Contoh Alokasi Waktu pada Kalender Pendidikan

No	Kegiatan	Alokasi Waktu	Keterangan
1.	Minggu efektif belajar	Minimum 34 minggu dan maksimum 38 minggu	Digunakan untuk kegiatan pembelajaran efektif pada setiap satuan pendidikan
2.	Jeda tengah semester	Maksimum 2 minggu	Satu minggu setiap semester

No	Kegiatan	Alokasi Waktu	Keterangan
3.	Jeda antarsemester	Maksimum 2 minggu	Antara semester I dan II
4.	Libur akhir tahun pelajaran	Maksimum 3 minggu	Digunakan untuk penyiapan kegiatan dan administrasi akhir dan awal tahun pelajaran
5.	Hari libur keagamaan	2 – 4 minggu	Daerah khusus yang memerlukan libur keagamaan lebih panjang dapat mengaturnya sendiri tanpa mengurangi jumlah minggu efektif belajar dan waktu pembelajaran efektif
6.	Hari libur umum/nasional	Maksimum 2 minggu	Disesuaikan dengan Peraturan Pemerintah
7.	Hari libur khusus	Maksimum 1 minggu	Untuk satuan pendidikan sesuai dengan ciri kekhususan masing-masing
8.	Kegiatan khusus sekolah/madrasah	Maksimum 3 minggu	Digunakan untuk kegiatan yang diprogramkan secara khusus oleh sekolah/madrasah tanpa mengurangi jumlah minggu efektif belajar dan waktu pembelajaran efektif

Permulaan tahun pelajaran adalah waktu dimulainya kegiatan pembelajaran pada awal tahun pelajaran pada setiap satuan pendidikan.

Minggu efektif belajar adalah jumlah minggu kegiatan pembelajaran untuk setiap tahun pelajaran pada setiap satuan pendidikan.

Waktu pembelajaran efektif adalah jumlah jam pembelajaran setiap minggu, meliputi jumlah jam pembelajaran untuk seluruh matapelajaran termasuk muatan lokal, ditambah jumlah jam untuk kegiatan pengembangan diri.

Waktu libur adalah waktu yang ditetapkan untuk tidak diadakan kegiatan pembelajaran terjadwal pada satuan pendidikan yang dimaksud. Waktu libur dapat berbentuk jeda tengah semester, jeda antar semester, libur akhir tahun pelajaran, hari libur keagamaan, hari libur umum termasuk hari-hari besar nasional, dan hari libur khusus.

Contoh 2.1. Perhitungan Hari Belajar Efektif

TK/SD/SMP.....

Tahun Pelajaran 2006 – 2007

Semester Ganjil

Bulan	Hari Efektif	Minggu Efektif	Libur					Jumlah Hari
			Minggu	Lib. Khusus	Lib. Umum	Semester	Jumlah	

Contoh 2.2. Pemetaan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar per Semester

Mata Pelajaran :

Kelas/Semester :

Tahun Pelajaran :

Sekolah :

No	Standar Kompetensi	Kompetensi Dasar	Indikator	Aspek	
				Penguasaan Konsep	Keterampilan Sosial

Contoh 2.3. Penentuan Standar Kompetensi Belajar Minimal (SKBM)

No	KD/Indikator	Kriteria / Aspek				SKM (%)
		Esensial	Kompleksitas	Intake Siswa	Sumber Pendukung	

KD = Kompetensi Dasar

2. Proses Pembelajaran

Administrasi standar proses memuat administrasi:

- a. Perencanaan proses pembelajaran,
- b. Pelaksanaan proses pembelajaran,
- c. Penilaian hasil pembelajaran
- d. Pengawasan proses pembelajaran.

a). *Perencanaan proses pembelajaran*

Salah satu tugas pengawas TK/SD/SMP yaitu membimbing Kepala TK/SD/SMP dan guru adalah membuat rencana pembelajaran melalui Program Pembelajaran kemudian program yang sudah direncanakan itu diadministrasikan. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun program pembelajaran antara lain adalah:

- 1) Pengawas TK/SD/SMP ikut memantau dan menjamin mutu kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran dan program pendidikan tambahan yang dipilihnya;
- 2) Kegiatan pembelajaran didasarkan pada standar kompetensi lulusan, standar isi, dan peraturan pelaksanaannya, serta standar proses dan standar penilaian.
- 3) Mutu pembelajaran dikembangkan dengan:
 - a) Model kegiatan pembelajaran mengacu pada standar proses;
 - b) Melibatkan peserta didik secara aktif, demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas, dan dialogis;
 - c) Tujuan agar peserta didik mencapai pola pikir dan kebebasan berpikir sehingga dapat melaksanakan aktivitas intelektual yang berupa berpikir, berargumentasi, mengkaji, menemukan, dan memprediksi;
 - d) Pemahaman bahwa keterlibatan peserta didik secara aktif dalam pembelajaran yang dilakukan secara sungguh-sungguh dan mendalam untuk mencapai pemahaman konsep, tidak terbatas pada materi yang diberikan oleh guru.
 - e) Setiap guru bertanggung jawab terhadap mutu perencanaan kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya agar peserta didik mampu:

- (1) Meningkatkan rasa ingin tahunya;
 - (2) Mencapai keberhasilan belajarnya secara konsisten sesuai dengan tujuan pendidikan, mengembangkan kompetensi dasar;
 - (3) Memahami perkembangan pengetahuan dengan kemampuan mencari sumber informasi;
 - (4) Mengolah informasi menjadi pengetahuan;
 - (5) Menggunakan pengetahuan untuk menyelesaikan masalah;
 - (6) Mengkomunikasikan pengetahuan pada pihak lain; dan
 - (7) Mengembangkan belajar mandiri dan kelompok dengan proporsi yang wajar.
- f) Guru membuat silabus berdasarkan standar kompetensi lulusan, standar isi, dan peraturan pelaksanaannya, serta standar proses dan standar penilaian; memilih strategi pembelajaran yang sesuai; melaksanakan evaluasi sumatif dan formatif; dan merencanakan program pembelajaran semesteran dan tahunan.

Contoh berikut ini dapat dikembangkan sesuai dengan kreativitas dan kebutuhan sekolahnya.

Contoh 2. 4. Administrasi Program Semester dan Tahunan

Mata Pelajaran :

Jenjang :

Kelas / Semester :

Tahun Pelajaran :

No	Kompetensi Dasar	Diberikan pada bulan ke							Target Ketuntasan (%)		Ket.
		Jul	Agt	Sep	Ok	No	De	..	Renc	Pelak	

**Contoh 2.5.Administrasi Komponen Rencana
Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)**

Satuan Pendidikan	:
Mata Pelajaran	:
Kelas/Semester	:
Materi Ajar	:
Alokasi Waktu	:
a. standar kompetensi	:
b. kompetensi dasar	:
c. tujuan pembelajaran	:
d. indikator	:
e. materi ajar	:
f. metode pengajaran	:
1) Kegiatan Awal	:
2) Kegiatan Inti	:
3) Kegiatan Akhir	:
g. sumber belajar/ bahan	:
h. penilaian hasil belajar	:
1) Jenis tagihan	:
2) Bentuk	:
3) Soal	:

b). Administrasi Pelaksanaan Proses Pembelajaran

Aspek yang diadministrasikan adalah pelaksanaan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh kepala/wakil TK/SD/SMP bidang kurikulum dan guru. Tugas seorang pengawas TK/SD/SMP dalam pelaksanaan proses pembelajaran adalah membimbing kepala TK/SD/SMP terhadap kegiatan pembelajaran sesuai dengan peraturan yang ditetapkan pemerintah dengan memperhatikan:

- a) Perkembangan metode pembelajaran mutakhir;
- b) Menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, inovatif, dan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran;

- c) Menggunakan fasilitas, peralatan, dan alat bantu yang tersedia secara efektif dan efisien;
- d) Sifat alamiah kurikulum, kemampuan peserta didik, dan pengalaman belajar sebelumnya yang bervariasi serta kebutuhan khusus bagi peserta didik dari yang mampu belajar dengan cepat sampai yang lambat;
- e) Pembelajaran melalui lintas kurikulum, hasil-hasil penelitian dan penerapannya;
- f) Pendekatan kompetensi agar dapat menghasilkan lulusan yang mudah beradaptasi, memiliki motivasi, kreatif, mandiri, mempunyai etos kerja yang tinggi, memahami belajar seumur hidup, dan berpikir logis dalam menyelesaikan masalah.

c). *Administrasi Penilaian Hasil Pembelajaran*

Tugas seorang pengawas TK/SD/SMP dalam administrasi penilaian hasil belajar siswa antara lain adalah:

- a) Membimbing Kepala TK/SD/SMP dan guru dalam menyusun program penilaian hasil belajar yang berkeadilan, bertanggung jawab dan berkesinambungan;
- b) Membimbing Kepala TK/SD/SMP dan guru dalam penyusunan program penilaian hasil belajar didasarkan pada Standar Penilaian Pendidikan.
- c) Membimbing Kepala TK/SD/SMP dan guru dalam menilai hasil belajar untuk seluruh kelompok mata pelajaran, dan membuat catatan keseluruhan, untuk menjadi bahan program remedial, klarifikasi capaian ketuntasan yang direncanakan, laporan kepada pihak yang memerlukan, pertimbangan kenaikan kelas atau kelulusan, dan dokumentasi.
- d) Program penilaian hasil belajar perlu ditinjau secara periodik, berdasarkan data kegagalan dan kendala pelaksanaan program termasuk temuan pengujian eksternal dalam rangka mendapatkan rencana penilaian yang lebih adil dan bertanggung jawab.
- e) Membimbing Kepala TK/SD/SMP dan guru dalam menetapkan prosedur yang mengatur transparansi sistem evaluasi hasil belajar

untuk penilaian formal yang berkelanjutan. Semua guru mengembalikan hasil kerja siswa yang telah dinilai

- f) Membimbing Kepala TK/SD/SMP dan guru dalam menetapkan petunjuk pelaksanaan operasional yang mengatur mekanisme penyampaian ketidakpuasan peserta didik dan penyelesaiannya mengenai penilaian hasil belajar dengan memperhatikan dua hal, yaitu:
 - a. Penilaian meliputi semua kompetensi dan materi yang diajarkan.
 - b. Seperangkat metode penilaian perlu disiapkan dan digunakan secara terencana untuk tujuan diagnostic, formatif, dan sumatif, sesuai dengan metode/strategi pembelajaran yang digunakan.
- g) Membimbing Kepala TK/SD/SMP dan guru menyusun ketentuan pelaksanaan penilaian hasil belajar sesuai dengan standar penilaian pendidikan. Selanjutnya, Kepala TK/SD/SM dan guru dianjurkan melaporkan hasil belajar kepada orang tua peserta didik, komite sekolah dan institusi di atasnya.

Contoh 2.6. Silabus dan Sistem Penilaian

Nama Sekolah :

Mata Pelajaran :

Kelas/Semester :

Standar Kompetensi :

Kompetensi Dasar	Materi Pembelajaran	Kegiatan Pembelajaran	Indikator	Penilaian	Alokasi Waktu	Sumber Bahan
				Jenis tagihan: Bentuk Instrumen:		

Contoh 2.7. Penilaian Psikomotor

No	Nama Siswa	Menggunakan Alat	Demonstrasi	Jumlah	Rata-rata Hasil Kerja
1.						
2.						
dst.						

Skala

0-20	tidak tepat	tidak bagus	tidak sesuai
21-40	kurang tepat	kurang bagus	kurang sesuai
41-60	Tepat	Bagus	sesuai
61-80	tepat sekali	bagus sekali	sesuai sekali
81-100	sangat tepat	sangat bagus	sangat sesuai

Contoh2. 8 Penilaian Afektif

No	Nama Siswa	Kedisiplinan	Kerjasama	Ide	Kreativitas	Jumlah	Rata-rata
1.							
2.							
3.							
...							
Dst							

Skala

A	Amat baik	76-100
B	Baik	51-75
C	Cukup	26-50
D	Kurang	26-50

Administrasi penilaian belajar siswa berupa arsip laporan hasil belajar siswa yang diterima setiap tiga/enam bulan sekali.

d). Administrasi Pengawasan Proses Pembelajaran

Tenaga Administrasi Sekolah mengadministrasikan hasil pengawasan pembelajaran antara lain berupa hasil pemantauan, supervisi, evaluasi, dan pelaporan serta catatan tindak lanjut untuk memperbaiki kinerja kepala TK/SD/SM dan guru dalam pengelolaan pembelajaran.

Contoh 2. 9. Buku Pemeriksaan Administrasi Pembelajaran

No	Nama Guru	Mata Pelajaran	Kelas	A. Program Pembelajaran														
				P T	P S	Standar Kompetensi				RPP/PMH								
						Tgl	No	Tgl	No	Tgl	No	I	II	III	IV			

Keterangan:

PT: Program Tahunan

PS: Program semester

RPP: Rencana Pelaksanaan Pembelajaran

PMH: Persiapan Mingguan/ Harian

Contoh 2.10. Instrumen Pengawasan Administrasi Kurikulum dan Program Pembelajaran

No.	Komponen	Ada		Tidak ada	Keterangan 1. Baik 2. Cukup 3. Jelek
		A	AT		
1.	Buku/ Dokumen Kurikulum a. Standar Isi (kerangka dasar, struktur kurikulum) b. Standar Proses c. Standar Kompetensi lulusan (standar				

	kompetensi, kompetensi dasar) d. Standar Penilaian e. Panduan – panduan (Penyusunan Silabus dan Penilaian, pembelajaran)				
2.	Penyusunan Program Pengajaran				
	a. Pemetaan Standar Kompetensi dan Kompetensi dasar setiap Mata Pelajaran b. Standar Ketuntasan Belajar Minimal (SKBM) c. Perhitungan hari belajar efektif/ kalender pembelajaran d. Program semester dan Tahunan e. Silabus dan system penilaian setiap mata pelajaran f. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) g. Jadwal Pelajaran h. Tugas siswa i. Pengembangan diri/ Ekstrakur j. Perbaikan dan Pengayaan				
3.	Buku Nilai				
	a. Data Siswa b. Ulangan harian c. Ulangan umum d. Tugas siswa				
4.	Leger/ DKN				
5.	Kumpulan soal				
	a. Ulangan harian b. Ulangan umum				
6.	Grafik Daya Serap/ Ketuntasan Belajar				
7.	Grafik pencapaian target kompetensi				
8	Grafik rata-rata nilai UAN				
	a. Siswa Baru b. Siswa Lulusan				
9.	Observasi kelas				
	a. Kunjungan semua guru b. Catatan tentang guru setelah diobservasi				
10.	Daftar buku wajib/ alat peraga dan referensi				

Keterangan: A = ada dan fungsional

AT= ada tapi tidak fungsional

Saran Tindak Lanjut:

3. Administrasi Penilaian Pendidikan

Penilaian adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik (PP Nomor 19 2005). Evaluasi pendidikan adalah kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan pada setiap jalur, jenjang, dan jenis pendidikan sebagai bentuk pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan. Penilaian Pendidikan menurut PP Nomor 19 2005 Bab XI dibagi menjadi lima bagian, yaitu : (1) Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar, menengah, dan pendidikan tinggi; (2) Penilaian hasil belajar oleh pendidik; (3) Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan; (4) Penilaian hasil belajar oleh pemerintah; dan (5) Kelulusan.

Penilaian pendidikan pada pendidikan dasar dan menengah terdiri dari penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, dan penilaian hasil belajar oleh pemerintah. Sedangkan, penilaian hasil belajar pada jenjang pendidikan tinggi terdiri dari penilaian hasil belajar oleh pendidik dan penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan tinggi. Penilaian hasil belajar dilakukan untuk memantau proses, kemajuan, dan perbaikan hasil dalam bentuk ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, dan ulangan kenaikan kelas. Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan bertujuan menilai pencapaian standar kompetensi lulusan untuk semua mata pelajaran. Penilaian hasil belajar oleh pemerintah bertujuan untuk menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan teknologi dan dilakukan dalam bentuk ujian nasional. Ujian nasional dilakukan secara obyektif, berkeadilan, dan akuntabel. Hasil ujian nasional digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk: (1) Pemetaan mutu program dan/atau satuan pendidikan; (2) Dasar seleksi masuk jenjang pendidikan berikutnya; (3) penentuan kelulusan peserta didik dari program dan/atau satuan pendidikan; (4) pembinaan dan pemberian bantuan kepada

satuan pendidikan dalam upayanya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Peserta didik dinyatakan lulus dari satuan pendidikan pada pendidikan dasar dan menengah setelah: (1) Menyelesaikan seluruh program pembelajaran; (2) Memperoleh nilai minimal baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok mata pelajaran estetika, dan kelompok mata pelajaran jasmani, olah raga, dan kesehatan ; (3) Lulus ujian sekolah/madrasah untuk kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi; dan (4) Lulus ujian nasional.

Contoh 2.11 Format Administrasi Penilaian Hasil Belajar

Mata Pelajaran : Kelas :
 Kompetensi Dasar : Semester :
 Standar Ketuntasan : Tahun Pel. :

No.	NAMA	Ulangan Harian 1	Remidiasi 1	Remidiasi 1	Remidiasi 1	Nilai Akhir	Ket.
1	2	3	4	5	6	7	8

B. Administrasi Kesiswaan

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. Ruang lingkup administrasi kesiswaan meliputi:

1. Perencanaan Peserta Didik

Perencanaan merupakan terjemahan dari kata *planning*. Yang dimaksud dengan perencanaan adalah memikirkan *di muka* tentang apa-apa yang harus dilakukan. *Muka* di sini perlu diberi garis bawah, oleh karena ia berkenaan dengan kurun waktu dan bukan kurun tempat. Perencanaan sendiri

adalah aktivitasnya, sedangkan hasil dari perencanaan tersebut adalah rencana yang berwujud rumusan tertulis. Dengan perkataan lain, jika rencana yang terumus secara tertulis tersebut belum ada maka aktivitas perencanaan tersebut belum selesai atau belum berhasil.

Perencanaan peserta didik adalah suatu aktivitas memikirkan di muka tentang hal-hal yang harus dilakukan berkenaan dengan peserta didik di sekolah, baik sejak peserta didik akan memasuki sekolah maupun mereka akan lulus dari sekolah. Yang direncanakan adalah hal-hal yang harus dikerjakan berkenaan dengan penerimaan peserta didik sampai dengan pelulusan peserta didik.

2. Penerimaan Siswa Baru (PSB)

Penerimaan siswa baru meliputi kegiatan: Penentuan kebijakan PSB, sistem PSB, kriteria PSB, Prosedur PSB, dan pemecahan problem-problem PSB.

Sebagai dasar pembuatan kebijakan mengenai proses penerimaan peserta didik atau penerimaan siswa baru, Permendiknas Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, menggariskan ketentuan yang berkenaan dengan kriteria calon peserta didik dan norma-norma pelaksanaan penerimaan peserta didik.

a) Kriteria calon peserta didik :

- 1) SD/MI berusia sekurang-kurangnya 6 (enam) tahun, pengecualian terhadap usia peserta didik yang dari 6 (enam) tahun dilakukan atas dasar rekomendasi tertulis dari pihak yang berkompeten, seperti koselor sekolah/madrasah maupun psikolog.
- 2) SDLB/SMPLB/SMALB berasal dari peserta didik yang memiliki kelainan fisik, emosional, intelektual, mental, sensorik, dan/atau sosial;
- 3) SMP/MTs berasal dari lulusan SD, MI, Paket A atau satuan pendidikan bentuk lainnya yang sederajat.

- 4) SMA/SMK, MA/MAK berasal dari anggota masyarakat yang telah lulus dari SMP/MTs, Paket B atau satuan pendidikan lainnya yang sederajat.
- b) Penerimaan Peserta didik sekolah/madrasah dilakukan :
- 1) Secara objektif, transparan, dan akuntabel sebagaimana tertuang dalam aturan sekolah/madrasah,
 - 2) Tanpa diskriminasi atas dasar pertimbangan gender, agama, etnis, status sosial, kemampuan ekonomi bagi SD/MI, SMP/MTs penerima subsidi dari Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah;
 - 3) Berdasar kriteria hasil ujian nasional bagi SMA/SMK, MA/MAK
 - 4) Sesuai dengan daya tampung sekolah/madrasah.

3. Orientasi Siswa Baru

Orientasi siswa baru mencakup kegiatan pada hari-hari pertama sekolah, Masa Orientasi Siswa (MOS), pendekatan dan tehnik-tehnik yang digunakan.

Setelah kegiatan orientasi siswa baru selesai, maka aktivitas administrasi peserta didik selanjutnya meliputi:

- a. Mengatur kehadiran, dan ketidakhadiran peserta didik di sekolah
- b. Mengatur pengelompokan peserta didik
- c. Mengatur evaluasi peserta didik, baik dalam rangka memperbaiki proses belajar mengajar, bimbingan penyuluhan maupun kepentingan peserta didik.
- d. Mengatur kenaikan tingkat/ kenaikan kelas peserta didik
- e. Mengatur peserta didik yang drop out
- f. Mengatur kode etik, dan peningkatan disiplin peserta didik
- g. Mengatur organisasi peserta didik yang meliputi seperti OSIS, Organisasi Pramuka, PMR, KIR, Kelompok Studi tour, Club Pecinta Alam, Peringatan Hari Besar Keagamaan, dan sebagainya.
- h. Mengatur layanan peserta didik
 - Layanan BK,

- Layana perpustakaan
- Layanan laboratorium
- Layanan penasihat akademik (wali kelas)
- Layanan koperasi siswa/i.

i. Mengatur kegiatan pelaksanaan wawasan wiyatamandala.

4. Pengaturan Kehadiran Peserta Didik

a. Batasan Kehadiran dan Ketidakhadiran

Kehadiran peserta didik di sekolah (*school attendance*) adalah kehadiran dan keikutsertaan peserta didik secara fisik dan mental terhadap aktivitas sekolah pada jam-jam efektif di sekolah. Sedangkan ketidakhadiran adalah ketiadaan partisipasi secara fisik peserta didik terhadap kegiatan-kegiatan sekolah.

Pada jam-jam efektif sekolah, peserta didik memang harus berada di sekolah. Kalau tidak ada di sekolah, haruslah dapat memberikan keterangan yang syah serta diketahui oleh orang tua atau walinya. Hal demikian sangat penting, oelh karena ada insiden-insiden seperti: peserta didik menyatakan kepada orang tua atau walinya bahwa ia berangkat ke sekolah, tetapi ternyata tidak hadir di sekolah. Carter V. Good (1981) memberi batasan kehadiran sebagai berikut:

The act of being present, particulary at school (certain court dicisions have defined attendance at school as not merely being bodily presence but including actual participation in the work and activities orientasi the school).

Pengertian kehadiran seperti yang dikemukakan di atas seringkali dipertanyakan, terutama pada saat teknologi pendidikan dan pengajaran telah berkembang pesat seperti sekarang ini. Kalau misalnya saja, aktivitas-aktivitas sekolah dapat dipancarkan melalui TV dan bisa sampai ke rumah, apakah kehadiran peserta didik secara fisik di sekolah masih dipandang mutlak?

Jika pendidikan atau pengajaran dipandang sebagai sekedar penyampaian pengetahuan, sedangkan para peserta didik dapat menyerap pesan-pesan pendidikan melalui layar kacanya di rumah, ketidakhadiran

peserta didik di sekolah secara fisik mungkin tidak menjadi persoalan. Sebaliknya, jika pendidikan bukan sekadar penyerapan ilmu pengetahuan, melainkan lebih jauh membutuhkan keterlibatan aktif secara fisik dan mental dalam prosesnya, maka kehadiran secara fisik di sekolah tetap penting apapun alasannya, dan bagaimanapun canggihnya teknologi yang dipergunakan. Pendidikan telah lama dipandang sebagai suatu aktivitas yang harus melibatkan peserta didik secara aktif, dan tidak sekedar sebagai penyampaian informasi belaka.

b. Sebab-sebab Ketidakhadiran Peserta Didik

Ada banyak sumber penyebab ketidakhadiran peserta didik di sekolah. Pertama, ketidakhadiran yang bersumber dari lingkungan keluarga. Ada kalanya suatu keluarga mendukung terhadap kehadiran peserta didik di sekolah, dan adakalanya tidak mendukung. Bahkan dapat juga terjadi, bahwa keluarga justru menjadi perintang bagi peserta didik untuk hadir di sekolah. Pemecahan atas ketidakhadiran peserta didik yang bersumber dari keluarga demikian, tentulah lebih ditujukan pada langkah-langkah kuratif bagi kehidupan keluarga.

Adapun ketidakhadiran yang disebabkan atau bersumber dari keluarga adalah sebagai berikut:

- 1) Kedua orang tuanya baik ayah maupun ibu, bekerja. Hal demikian bisa terjadi, mengingat disamping peserta didik tersebut tidak mendapatkan pengawasan keluarga, juga bisa jadi yang bersangkutan memang disuruh menjaga rumah oleh kedua orang tuanya.
- 2) Ada kegiatan keagamaan di rumah. Kegiatan keagamaan demikian, terutama pada masyarakat yang religius, bisa menjadikan sebab peserta didik tidak hadir di sekolah.
- 3) Ada persoalan di lingkungan keluarga. Meskipun masalah tersebut tidak bersangkutan paut dengan peserta didik, umumnya juga mempengaruhi jiwa peserta didik. Misalnya adanya pertengkaran antara ayah dan ibu, bisa menjadikan penyebab bagi peserta didik untuk tidak hadir di sekolah.
- 4) Ada kegiatan darurat di rumah. Kegiatan yang sifatnya darurat, lazim memaksa anak untuk turut menyelesaikan sesegera mungkin. Hal

demikian, bisa menjadikan penyebab peserta didik tidak dapat hadir di sekolah.

- 5) Adanya keluarga, famili dan atau handai taulan yang pindah rumah. Ini seringkali menjadikan peserta didik untuk turut serta membantu serta menghadirinya. Tidak jarang, pindah rumah demikian bersamaan dengan hari dan atau jam sekolah. Pindah rumah memang tidak pernah mempertimbangkan aspek peserta didik sedang bersekolah ataupun tidak.
- 6) Ada kematian. Kematian di dalam keluarga umumnya membawa duka bagi anak. Oleh karena dukanya tersebut, anak kemudian tidak hadir di sekolah.
- 7) Letak rumah yang jauh dari sekolah. Hal demikian tidak jarang menjadikan peserta didik malas untuk hadir ke sekolah. Terkecuali jika ada transportasinya. Sungguhpun demikian, jarang juga ketika sudah ada transportasinya, peserta didik juga masih tetap tidak hadir di sekolah, karena mungkin waktu itu tidak mempunyai uang ongkos transportasi.
- 8) Ada keluarga yang sakit. Pada saat salah seorang anggota keluarga ada yang sakit, tidak jarang peserta didik dimintai untuk menunggu atau merawatnya, sehingga menjadi penyebab peserta didik tidak bersekolah.
- 9) Baju seragam yang tidak ada lagi. Ini dialami oleh mereka yang secara ekonomi memang lemah. Tidak seragam ke sekolah dikhawatirkan mendapatkan sanksi, umumnya peserta didik memilih tidak hadir di sekolah.
- 10) Kekurangan makanan yang sehat. Ini terjadi pada peserta didik yang berada di daerah-daerah kantong kemiskinan.
- 11) Ikut orang tua berlibur. Hari libur orang tua yang tidak bersamaan dengan hari libur sekolah bisa memberi peluang bagi tidak hadirnya peserta didik di sekolah. Karena, tidak jarang peserta didik mengikuti liburan orang tuanya.
- 12) Orang tua pindah tempat kerja. Orang tua yang pindah tempat kerja bisa menyebabkan anak tidak hadir di sekolah, oleh karena anak

kadang-kadang mengikuti orang tua baik untuk jangka waktu lama maupun untuk jangka waktu tertentu saja.

b. Catatan Kehadiran dan Ketidakhadiran Peserta Didik

Peserta didik yang hadir di sekolah hendaknya dicatat oleh guru dalam buku presensi. Sementara peserta didik yang tidak hadir di sekolah dicatat dalam buku absensi. Dengan perkataan lain, presensi adalah daftar kehadiran peserta didik, sementara absensi adalah buku daftar ketidakhadiran peserta didik.

Begitu jam pertama dinyatakan masuk, serta para peserta didik masuk ke kelas, guru mempresensi peserta didiknya satu persatu. Selain agar mengenali satu persatu peserta didiknya yang masuk sekolah dan yang tidak masuk sekolah. Demikian juga pada jam-jam berikutnya setelah istirahat, guru perlu mempresensi kembali, barangkali ada peserta didinya yang pulang sebelum waktunya. Tidak jarang, peserta didik pulang sebelum waktunya, hanya karena sudah dinyatakan masuk melalui presensi pada jam pertama.

5. Pengaturan Kedisiplinan Peserta Didik

a. Urgensi dan Makna Kedisiplinan

Disiplin sangat penting artinya bagi peserta didik. Karena itu, ia harus ditanamkan secara terus-menerus kepada peserta didik. Jika disiplin ditanamkan secara terus menerus, maka disiplin tersebut akan menjadi kebiasaan bagi peserta didik. Orang-orang yang berhasil dalam bidangnya masing-masing umumnya mempunyai kedisiplinan yang tinggi. Sebaliknya orang yang gagal, umumnya tidak disiplin.

Apa yang dimaksud dengan disiplin? Banyak para ahli yang memberikan pengertian sesuai dengan sudut pandang mereka. The Liang Gie (1972) memberikan pengertian disiplin sebagai berikut:

“Disiplin adalah suatu keadaan tertib di mana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang hati”.

Good's (1959) dalam *Dictionary of Education* mengartikan disiplin sebagai berikut:

- a. Proses atau hasil pengarahan atau mengendalikan keinginan, dorongan atau kepentingan guna mencapai maksud atau untuk mencapai tindakan yang lebih sangkil.
- b. Mencari tindakan terpilih dengan ulet, aktif dan diarahkan sendiri, meskipun menghadapi rintangan.
- c. Pengendalian perilaku secara langsung dan otoriter dengan hukuman atau hadiah.
- d. Pengekangan dorongan dengan cara yang tak nyaman dan bahkan menyakitkan.

Webster's New World Dictionary (1959) membeikan batasan disiplin sebagai: Latihan untuk mengendalikan diri, karakter dan keadaan secara tertib dan efisien.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut kiranya jelas, bahwa disiplin adalah suatu keadaan di mana sesuatu itu berada dalam keadaan tertib, teratur dan semestinya, serta tidak ada suatu pelanggaran-pelanggaran baik secara langsung atau tidak langsung.

Adapun pengertian disiplin peserta didik adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki oleh peserta didik di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap peserta didik sendiri dan terhadap sekolah secara keseluruhan.

Ada tiga macam disiplin. Pertama, disiplin yang dibangun berdasarkan konsep otoritarian. Menurut kacamata konsep ini, peserta didik di sekolah dikatakan mempunyai disiplin tinggi manakala mau duduk tenang sambil memperhatikan uraian guru ketika sedang mengajar. Peserta didik diharuskan mengiyakan saja terhadap apa yang dikehendaki guru, dan tidak boleh membantah. Dengan demikian, guru bebas memberikan tekanan kepada peserta didik, dan memang harus menekan peserta didik. Dengan demikian, peserta didik takut dan terpaksa mengikuti apa yang diingini oleh guru.

Kedua, disiplin yang dibangun berdasarkan konsep *permissive*. Menurut konsep ini, peserta didik haruslah diberikan kebebasan seluas-luasnya di dalam kelas dan sekolah. Aturan-aturan di sekolah dilonggarkan dan tidak perlu mengikat kepada peserta didik. Peserta didik dibiarkan berbuat apa saja sepanjang itu menurutnya baik. Konsep *permissive* ini merupakan anti tesa dari konsep autoritarian. Keduanya sama-sama berada dalam kutub ekstrim.

Ketiga, disiplin yang dibangun berdasarkan konsep kebebasan yang terkendali atau kebebasan yang bertanggung jawab. Disiplin demikian, memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada peserta didik untuk berbuat apa saja, tetapi konsekuensi dari perbuatan itu, haruslah ia tanggung. Karena ia yang menabur, maka ialah yang menuai. Konsep ini merupakan konvergensi dari konsep otoritarian dan *permissive* di atas.

Menurut konsep kebebasan terkendali ini, peserta didik memang diberi kebebasan, asal yang bersangkutan tidak menyalahgunakan kebebasan yang diberikan. Sebab tidak ada kebebasan mutlak di dunia ini, termasuk di negara liberal sekalipun. Ada batas-batas tertentu yang harus diikuti oleh seseorang dalam kerangka kehidupan bermasyarakat, termasuk juga kehidupan bermasyarakat dalam setting sekolah. Bahkan pendamba kebebasan mutlak pun, sebenarnya akan terbatas oleh kebebasan itu sendiri.

Kebebasan jenis ketiga ini juga lazim dikenal dengan kebebasan terbimbing. Terbimbing karena dalam menerapkan kebebasan tersebut, diaksentuasikan kepada hal-hal yang konstruktif. Manakala arah tersebut berbalik atau berbelok ke hal-hal yang destruktif, maka dibimbing kembali ke arah yang konstruktif.

Berdasarkan tiga konsep disiplin tersebut, kemudian dikemukakan teknik-teknik alternatif pembinaan disiplin peserta didik. Pertama, dinamai dengan teknik *external control*, ialah suatu teknik di mana disiplin peserta didik haruslah dikendalikan dari luar peserta didik. Teknik ini meyakini kebenaran akan teori X, yang mempunyai asumsi-asumsi tak baik mengenai manusia. Karena tak baik, mereka senantiasa diawasi dan dikontrol terus, agar tidak terjerembab ke dalam kegiatan-kegiatan yang destruktif dan tidak produktif. Menurut teknik *external control* ini, peserta didik harus terus menerus didisiplinkan, dan kalau perlu ditakuti dengan ancaman dan ditawari dengan ganjaran. Ancaman diberikan kepada peserta didik yang tidak disiplin, sementara ganjaran diberikan kepada peserta didik yang mempunyai disiplin tinggi.

Kedua, dinamainya dengan teknik *inner control* atau *internal control*. Teknik ini merupakan kebalikan dari teknik di atas. Teknik ini mengupayakan agar peserta didik dapat mendisiplinkan diri mereka sendiri. Peserta didik disadarkan akan arti pentingnya disiplin. Sesudah sadar, ia akan

mawas diri dan berusaha mendisiplinkan diri sendiri. Jika teknik ini dapat dikembangkan dengan baik, maka akan mempunyai kekuatan yang lebih hebat dibandingkan dengan teknik *external control*.

Jika teknik *inner control* ini yang dipilih oleh guru, maka guru haruslah bisa menjadi teladan dalam hal kedisiplinan. Sebab, guru tidak akan dapat mendisiplinkan peserta didiknya, tanpa ia sendiri harus berdisiplin. Guru harus sudah punya *self control* dan *inner control* yang baik.

Ketiga, adalah teknik *cooperatit control*. Menurut teknik ini, antara pendidik dan peserta didik harus saling bekerjasama dengan baik dalam menegakkan disiplin. Guru dan peserta didik lazimnya membuat semacam kontrak perjanjian yang berisi aturan-aturan kedisiplinan yang harus ditaati bersama-sama. Sangsi atas pelanggaran disiplin juga ditaati dan dibuat bersama.

Kontrak atau perjanjian seperti ini sangat penting, oleh karena hanya dengan cara demikianlah pendidik dan peserta didik dapat bekerjasama dengan baik. Dalam suasana demikianlah, maka peserta didik juga merasa dihargai. Inisiatif yang berasal dari dirinya, meskipun itu berbeda dengan inisiatif guru, asalkan baik juga diterima oleh guru dan peserta didik lainnya.

2. Peserta Didik yang Mutasi dan Drop Out

a. Alasan, Arti dan Macam Mutasi

Mutasi dan drop out seringkali membawa masalah di dunia pendidikan kita. Oleh karena itu, keduanya haruslah ditangani dengan baik di dunia pendidikan kita. Sebab, kalau tidak ditangani, seringkali membawa keruwetan yang berlarut-larut. Yang pada gilirannya, akan mengganggu aktivitas-aktivitas sekolah secara keseluruhan.

Ada beberapa macam mutasi. Pertama, adalah mutasi intern. Yang dimaksud dengan mutasi intern adalah mutasi yang dilakukan oleh peserta didik di dalam sekolah itu sendiri. Umumnya, peserta didik demikian hanyalah pindah kelas saja, dalam suatu kelas yang tingkatannya sejajar. Mutasi intern ini, dilakukan oleh peserta didik yang sama jurusannya, atau yang berbeda jurusannya.

Kedua, adalah mutasi ekstern. Yang dimaksud dengan mutasi ekstern adalah perpindahan peserta didik dari satu sekolah ke sekolah lain dalam satu

jenis, dan dalam satu tingkatan. Meskipun ada juga peserta didik yang pindah ke sekolah lain dengan jenis sekolah yang berlainan. Pada sekolah-sekolah negeri hal demikian menjadi persoalan; meskipun pada sekolah swasta, terutama yang kekurangan peserta didik, tidak pernah menjadi persoalan.

Ada banyak penyebab peserta didik mutasi. Adapun faktor penyebab tersebut, dapat bersumber dari peserta didik sendiri, lingkungan keluarga, lingkungan sekolah, dan lingkungan teman sebaya.

Yang bersumber dari peserta didik sendiri adalah:

- 1) Yang bersangkutan tidak kuat mengikuti pelajaran di sekolah tersebut.
- 2) Tidak suka dengan sekolah tersebut, atau merasa tidak cocok.
- 3) Malas.
- 4) Ketinggalan dalam pelajaran.
- 5) Bosan dengan sekolahnya.

Yang bersumber dari lingkungan keluarga adalah:

- 1) Mengikuti orang tua pindah kerja.
- 2) Dititipkan oleh orang tuanya di tempat nenek atau kakeknya, karena ditinggal tugas belajar ke luar negeri
- 3) Mengikuti orang tua yang sedang tugas belajar.
- 4) Disuruh oleh orang tuanya pindah.
- 5) Orang tua merasa keberatan dengan biaya yang harus dikeluarkan di sekolah tersebut.
- 6) Mengikuti orang tua pindah rumah.
- 7) Mengikuti orang tua transmigrasi.

Yang bersumber dari lingkungan sekolah adalah:

- 1) Lingkungan sekolah yang tidak menarik.
- 2) Fasilitas sekolah yang tidak lengkap.
- 3) Guru di sekolah tersebut sering kosong.
- 4) Adanya kebijakan-kebijakan sekolah yang dirasakan berat oleh peserta didik.
- 5) Sulitnya sekolah tersebut dijangkau, termasuk oleh transportasi yang ada.
- 6) Sekolah tersebut dibubarkan, karena alasan-alasan, seperti kekurangan murid.

- 7) Sekolah tersebut dirasakan peserta didik tidak bonafid, seperti rendahnya angka kelulusan setiap tahun.

Yang bersumber dari lingkungan teman sebaya, yaitu:

- 1) Bertengkar dengan teman.
- 2) Merasa diancam oleh teman.
- 3) Tidak cocok dengan teman.
- 4) Merasa terlalu tua sendiri dibandingkan dengan teman-teman sebayanya.
- 5) Semua teman yang ada di sekolah tersebut, berlainan jenis dengan dirinya, sehingga merasa sendirian
- 6) Semua teman yang ada di sekolah tersebut berlainan strata dengan dirinya.

Yang bersumber dari lain-lain adalah:

- 1) Seringnya sekolah tersebut dilanda banjir
- 2) Adanya peperangan yang mendadak sehingga di sekolah tersebut tidak memungkinkan untuk belajar.
- 3) Adanya bencana alam di wilayah atau daerah tempat sekolah tersebut berada.
- 4) Sekolah tersebut tiba-tiba ambruk, karena sudah terlalu tua.

Dalam banyak hal, mutasi memang perlu dicegah, agar terdapat kesinambungan pengetahuan peserta didik yang diterima sebelumnya dengan kelanjutannya. Oleh karena itu, ijin mutasi hendaknya diberikan jika disertai dengan alasan yang dapat diterima dan sangat baik bagi perkembangan peserta didik itu sendiri. Semiminal mungkin, mutasi peserta didik yang bersifat ekstern haruslah dikurangi. Pencegahan dan pengurangan tersebut, tentu bergantung kepada macam sumber faktor penyebabnya. Sungguhpun demikian, ada banyak faktor penyebab yang tidak bisa ditanggulangi. Dalam hal demikian, mereka yang mutasi memang harus dicarikan jalan keluarnya, agar menguntungkan bagi perkembangan peserta didik.

Jika sumber penyebab mutasi berasal dari diri peserta didik sendiri, maka langkah preventif yang harus dilakukan adalah memberikan semacam jaminan kepada peserta didik, bahwa kalau dapat menyelesaikan studi di sekolah tersebut, peserta didik nantinya akan mempunyai prospek tertentu sebagaimana lulusan-lulusan lain dari sekolah tersebut. Ini perlu

dikemukakan, agar mereka yakin benar dengan kebaikan sekolahnya. Dengan demikian, setelah ia memilih sekolah tersebut, tidak akan ragu-ragu lagi.

Peserta didik juga perlu mendapatkan bimbingan yang baik di sekolah tersebut, agar dapat menyesuaikan dirinya dengan baik, dan dapat mengikuti pelajaran dengan baik. Dengan penyesuaian diri yang baik dan belajar dengan baik, ia tidak ketinggalan dengan teman-temannya yang lain. Dengan demikian, ia tidak punya alasan untuk pindah ke sekolah lain.

Disamping itu, peserta didik perlu bimbingan dengan baik agar merencanakan belajarnya, dan diupayakan konsisten dengan rencana yang ia buat. Kemalasan dalam mempelajari bab-bab awal, bisa beruntun sampai dengan bab-bab akhir. Oleh karena itu, dorongan dan atau motivasi yang terus menerus dari sekolah, akan membantu peserta didik untuk giat belajar dan tidak malas. Lebih lanjut, peserta didik akan merasa senang belajar di sekolah tersebut.

Jika sumber penyebab mutasi tersebut berasal dari sekolah, tak ada alternatif lain kecuali memperbaiki kondisi sekolah. Yang diperbaiki, tentu saja tidak saja sarana dan prasarana fisik sekolah, melainkan sekaligus kondisi sekolah secara keseluruhan. Disiplin guru perlu ditingkatkan, proses dan metode belajar pembelajaran dibuat sevariatif mungkin, fasilitas dan sarana yang ada hendaknya difungsionalkan dengan baik. Demikian juga layanan-layanan yang ada di sekolah, diupayakan dapat memuaskan peserta didiknya. Upayakan agar peserta didik betah di sekolah tersebut.

Jika sumber penyebab mutasi peserta didik tersebut berasal dari lingkungan keluarga, maka jalinan kerja sama antara sekolah dengan keluarga memang perlu ditingkatkan. Jangan sampai, hanya karena persoalan *sepele* saja kemudian anak tidak sekolah atau mutasi ke sekolah lain. Perlu ada komunikasi yang intens antara sekolah dan keluarga, sehingga keduanya tidak mengalami *miscommunication*.

Adapun, jika peserta didik, karena alasan tertentu yang dapat diterima akan mutasi, maka hendaknya mereka diberi keterangan sesuai dengan apa adanya. Tidak boleh dibaik-baikkan atau dijelek-jelekan. Sebab, bagaimanapun juga, mutasi ke sekolah lain adalah hak peserta didik sendiri. Berilah ia keterangan bahwa yang bersangkutan memang pernah bersekolah di sekolah tersebut, dan kemukakan alasan-alasan mengapa yang

bersangkutan mutasi. Keterangan-keterangan yang lazim diberikan berkaitan dengan peserta didik yang mutasi ialah: identitas anak, asal sekolah, prestasi akademik di sekolah, kelakuan dan kerajinan dan alasan-alasan yang bersangkutan mutasi. Dengan demikian, sekolah yang dituju oleh peserta didik tersebut, mendapatkan gambaran yang senyatanya mengenai anak tersebut.

Sebelum peserta didik tersebut mutasi, berilah saran-saran kepada yang bersangkutan: apakah sudah meneliti benar tentang kualitas sekolah tersebut? Apakah dia sudah cocok benar dengan sekolahnya yang baru itu? Apakah yang bersangkutan sudah mengecek dan mengkonfirmasi kepada kepala sekolahnya, bahwa ia akan diterima? Apakah masih tersedia fasilitas bagi dirinya, jika ia mutasi ke sekolah tersebut? Apakah yang bersangkutan tidak rugi kalau harus mutasi? Pertanyaan demikian patut dikemukakan kepada peserta didik yang akan mutasi, agar dia tidak kecewa di kemudian hari. Pertanyaan demikian sekaligus mencegah kepada yang bersangkutan, agar tidak ditolak di sekolah barunya, sementara dari sekolah lamanya sudah terlanjur secara formal dinyatakan mutasi.

Bagi sekolah yang akan menerima peserta didik yang akan mutasi, hendaknya juga meneliti lebih lanjut terhadap mereka, sebelum menyatakan menerima. Jangan sampai, sekolah yang sebelumnya sudah tertib dan baik, bisa berubah kacau hanya karena ada seorang murid yang baru mutasi dari sekolah lain. Untuk itulah, sekolah harus meneliti mengenai: identitas, kelakuan/kerajinan, prestasi akademiknya, jurusan atau program asalnya, dan alasan-alasan yang bersangkutan mutasi.

Tentu, dapat menerima tidaknya sekolah tersebut, juga harus didasarkan atas ketersediaan fasilitas dan kesejajaran sekolah tersebut. Ini sangat penting, karena tidak mungkin sekolah dapat menerima peserta didik tanpa fasilitas; dan menerima peserta didik yang kemampuannya tidak sejajar dengan teman-teman yang ada di sekolah tersebut. Sebab kalau ini terjadi, akan memberatkan peserta didik itu sendiri.

b. Peserta Didik yang Drop Out

Yang dimaksud dengan *drop out* adalah keluar dari sekolah sebelum waktunya, atau sebelum lulus. *Drop out* demikian ini perlu dicegah, oleh

karena hal demikian dipandang sebagai pemborosan bagi biaya yang sudah terlanjur dikeluarkan untuknya. Banyaknya peserta didik yang *drop out* adalah indikasi rendahnya produktivitas pendidikan. Tingginya angka *drop out* juga bisa mengganggu angka partisipasi pendidikan atau sekolah.

C. Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan meliputi hal-hal sebagai berikut.

1. Pendayagunaan Ketenagaan
 - a. Kelayakan Guru Mengajar
 - 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.
2. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3)
 - 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.
3. 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.
4. Mutasi Kepangkatan
 - a. Pemberitahuan kenaikan gaji berkala kepada KPN bagi guru, tenaga teknis, dan tenaga tata laksana 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 tata laksana.
5. Pengembangan Ketenagaan

- a. Daftar urut prioritas guru, tenaga teknis dan tenaga tata laksana untuk mengikuti penataran/ pelatihan antara lain: LKG, SPKG, MGMP, Laboran, Perpustakaan dan Bendaharawan.
 - b. Pembinaan secara teratur terhadap guru, tenaga teknis dan tenaga tata laksana dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
 - c. Langganan majalah profesi untuk guru, tenaga teknis dan tenaga tata laksana.
 - d. Pemberian dorongan terhadap guru, tenaga teknis dan tenaga tata laksana untuk menambah pengetahuan.
6. Usaha Kesejahteraan Pegawai
- a. Penyelesaian keanggotaan Taspen dan Asuransi Kesehatan Guru, Tenaga Teknis dan Tenaga Tata Laksana di lingkungan sekolah.
 - b. Peningkatan kesejahteraan (Koperasi, arisan, kegiatan rekreasi dan olah raga).
7. Tata Tertib Kerja
- a. Pedoman Tata Tertib Guru, Tenaga Teknis lainnya dan Tenaga Tata Laksana.
 - b. Sumber penyusunan tata tertib kerja tersebut (ketentuan, peraturan, dan kesepakatan yang mendukung tata tertib kerja).

Mengacu pada PPRI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 1 ayat 7 bahwa standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah criteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Adapun, administrasi standar pendidik dan tenaga kependidikan meliputi kualifikasi akademik dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan.

Contoh 2.12. Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Nama	Tmp& Tgl.lhr	Pang- kat/ Gol	Jab.	TMT	Masa Ker- Ja	Ser- tifi- kasi	Pend. Ter- akhir	Usia	Kua lifi kasi	Stan dar
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12	13
1.	Joko S,Pd	Yogya, 12-2-50	IVA	Gr Pmb	3/1/ 80	27	lulus	S2	57	ya	su dah

Contoh 2.13. Administrasi Penilaian Portofolio Sertifikasi Guru

No	Nama	Kual Akdmik	Diklat	Peng Mengajar	Perenc Pelak Pemb	Pnilain Peng Awas	Pres Akd mik	Karya Peng Prof	Ikutsrtan Forum Ilmiah	Peng Org	Penghrg aan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12	13

D. Administrasi Sarana dan Prasarana Pendidikan

1. Sarana Pendidikan

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 pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. Sarana pendidikan diklasifikasikan menjadi tiga macam, yaitu (1) habis tidaknya dipakai; (2) bergerak tidaknya pada saat digunakan; (3) hubungannya dengan proses belajar mengajar.

Dilihat dari habis tidaknya dipakai, ada dua macam sarana pendidikan, yaitu sarana pendidikan yang habis dipakai dan sarana pendidikan tahan lama.

- a) Sarana pendidikan yang habis dipakai adalah segala bahan atau alat yang apabila digunakan bisa habis dalam waktu yang relatif singkat. Contoh, kapur tulis, beberapa bahan kimia untuk praktik guru dan siswa, dsb.

Selain itu, ada sarana pendidikan yang berubah bentuk, misalnya kayu, besi, dan kertas karton yang sering digunakan oleh guru dalam mengajar.

Contoh: pita mesin ketik/komputer, , bola lampu, dan kertas.

- b) Sarana pendidikan tahan lama

Sarana pendidikan tahan lama adalah keseluruhan bahan atau alat yang dapat digunakan secara terus menerus dan dalam waktu yang relatif lama.

Contoh, bangku sekolah, mesin tulis, atlas, globe, dan beberapa peralatan olah raga.

Ditinjau dari bergerak tidaknya pada saat digunakan, ada dua macam sarana pendidikan, yaitu sarana pendidikan yang bergerak dan sarana pendidikan tidak bergerak.

a) Sarana pendidikan yang bergerak

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

b) Sarana pendidikan yang tidak, adalah semua sarana pendidikan yang tidak bisa atau relatif sangat sulit untuk dipindahkan, misalnya saluran dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Ditinjau dari hubungannya dengan Proses Belajar Mengajar, Sarana Pendidikan dibedakan menjadi 3 macam bila ditinjau dari hubungannya dengan proses belajar mengajar, yaitu: alat pelajaran, alat peraga, dan media pengajaran.

a) Alat pelajaran

Alat pelajaran adalah alat yang digunakan secara langsung dalam proses belajar mengajar, misalnya buku, alat peraga, alat tulis, dan alat praktik.

b) Alat peraga

Alat peraga adalah alat pembantu pendidikan dan pengajaran, dapat berupa perbuatan-perbuatan atau benda-benda yang mudah memberi pengertian kepada anak didik berturut-turut dari yang abstrak sampai dengan yang konkret.

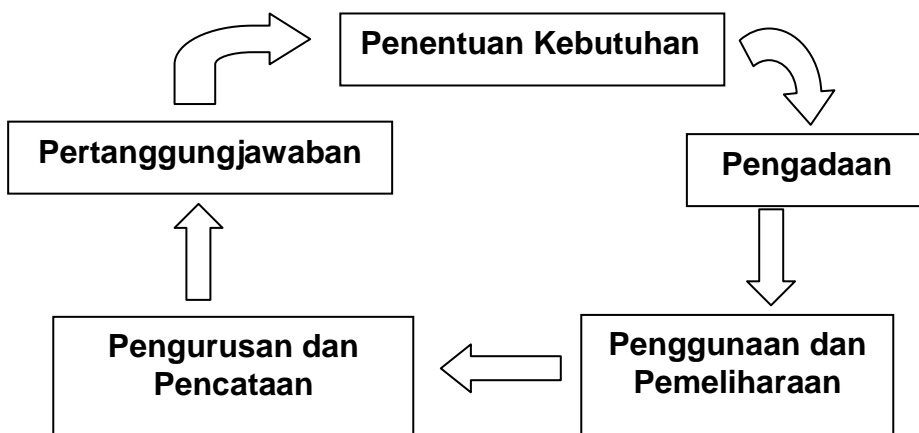
c) Media pengajaran adalah sarana pendidikan yang digunakan sebagai perantara dalam proses belajar mengajar, untuk lebih mempertinggi efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan pendidikan. Ada tiga jenis media, yaitu media audio, media visual, dan media audio visual.

2. Prasarana

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

- a. Prasarana pendidikan yang secara langsung digunakan untuk proses belajar mengajar, seperti ruang teori, ruang perpustakaan, ruang praktik keterampilan, dan ruang laboratorium.
- b. Prasarana sekolah yang keberadaannya tidak digunakan untuk proses belajar mengajar, tetapi secara langsung sangat menunjang terjadinya proses belajar mengajar, misalnya ruang kantor, kantin sekolah, tanah dan jalan menuju sekolah, kamar kecil, ruang usaha kesehatan sekolah, ruang guru, ruang kepala sekolah, dan tempat parkir kendaraan.

Proses administrasi sarana prasarna meliputi 5 hal, yaitu: (1) penentuan kebutuhan, (2) pengadaan, (3) pemakaian, (4) pengurusan dan pencatatan, (5) pertanggungjawaban. Untuk lebih jelasnya, perhatikan gambar berikut.



Gambar 2.2. Proses Administrasi Sarana dan Prasarana

a. Penentuan Kebutuhan

Melaksanakan analisis kebutuhan, analisis anggaran, dan penyeleksian sarana prasarana sebelum mengadakan alat-alat tertentu. Berikut adalah prosedur analisis kebutuhan berdasarkan kepentingan pendidikan di sekolah.

- 1) Perencanaan Pengadaan Barang Bergerak
 - (a) Barang yang habis dipakai, direncanakan dengan urutan sebagai berikut.

- Menyusun daftar perlengkapan yang disesuaikan dengan kebutuhan dari rencana kegiatan sekolah.
 - Memperkirakan biaya untuk pengadaan barang tersebut tiap bulan.
 - Menyusun rencana pengadaan barang menjadi rencana triwulan dan kemudian menjadi rencana tahunan.
- (b) Barang tak habis dipakai, direncanakan dengan urutan sebagai berikut.
- Menganalisis dan menyusun keperluan sesuai dengan rencana kegiatan sekolah serta memperhatikan perlengkapan yang masih ada dan masih dapat dipakai.
 - Memperkirakan biaya perlengkapan yang direncanakan dengan memperhatikan standar yang telah ditentukan.
 - Menetapkan skala prioritas menurut dana yang tersedia, urgensi kebutuhan dan menyusun rencana pengadaan tahunan.
- 2) Penentuan Kebutuhan Barang Tidak Bergerak
- Pengadaan barang tidak bergerak meliputi pengadaan tanah dan bangunan, direncanakan dengan urutan sebagai berikut.
- (a) Mengadakan survei tentang keperluan bangunan yang akan direnovasi dengan maksud untuk memperoleh data mengenai: fungsi bangunan, struktur organisasi, jumlah pemakai dan jumlah alat-alat/ perabot yang akan ditempatkan.
 - (b) Mengadakan perhitungan luas bangunan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan disusun atas dasar data survei.
 - (c) Menyusun rencana anggaran biaya yang disesuaikan dengan harga standar yang berlaku di daerah yang bersangkutan.
 - (d) Menyusun pentahapan rencana anggaran biaya yang disesuaikan dengan rencana pentahapan pelaksanaan secara teknis, serta memperkirakan anggaran yang disediakan setiap tahun, dengan memperhatikan skala prioritas yang telah ditetapkan, sesuai dengan kebijaksanaan departemen.

3) Perhitungan Kebutuhan Ruang Belajar

Menghitung kebutuhan ruang belajar harus memperhatikan tambahan jumlah siswa yang diperkirakan akan ditampung pada tahun yang akan datang. Perkiraan tambahan jumlah siswa didasarkan pada anak usia sekolah yang akan ditampung dan arus lulusan yang akan memasuki jenjang pendidikan yang lebih tinggi di tingkat propinsi/ kabupaten. Selain itu, juga perlu memperhatikan jumlah murid yang keluar dari sekolah baik lulusan, pindahan, maupun putus sekolah.

Perhitungan kebutuhan ruang belajar/guru tergantung dari jumlah tambahan siswa, jumlah rata-rata murid untuk setiap rombongan belajar/kelas, dan efisiensi penggunaan ruang belajar (*shift*). Selanjutnya, perhitungan kebutuhan ruang belajar dapat diformulasikan sebagai berikut.

$$\begin{array}{rcl} \text{Kebutuhan} & & \text{Jumlah siswa} \\ \text{tambahan} & = & \text{yang diperkirakan} \\ \text{ruang belajar} & & \text{sekarang} \\ & & \hline & & \text{Jumlah siswa} > \text{shift} \\ & & \text{Rata-rata per kelas} \end{array}$$

b. Pengadaan Sarana Prasarana

Pengadaan sarana prasarana pendidikan merupakan upaya merealisasikan rencana kebutuhan pengadaan perlengkapan yang telah disusun sebelumnya, antara lain sebagai berikut.

- a) Pengadaan buku, alat, dan perabot dilakukan dengan cara membeli, menerbitkan sendiri, dan menerima bantuan/ hadiah/ hibah.
- b) Pengadaan bangunan, dapat dilaksanakan dengan cara:
 - (1) membangun bangunan baru;
 - (2) membeli bangunan;
 - (3) menyewa bangunan;
 - (4) menerima hibah bangunan;
 - (5) menukar bangunan;
- c) Pengadaan tanah, dapat dilakukan dengan cara membeli, menerima bahan, menerima hak pakai, dan menukar.

c. Penggunaan dan Pemeliharaan

Ada dua prinsip yang harus diperhatikan dalam pemakaian perlengkapan pendidikan, yaitu prinsip efektivitas dan prinsip efisiensi. Prinsip efektivitas berarti semua pemakaian perlengkapan pendidikan di sekolah harus ditujukan semata-mata dalam memperlancar pencapaian tujuan pendidikan sekolah, baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun, prinsip efisiensi berarti, pemakaian semua perlengkapan pendidikan secara hemat dan hati-hati sehingga semua perlengkapan yang ada tidak mudah habis, rusak, atau hilang.

Pemeliharaan merupakan kegiatan yang terus menerus untuk mengusahakan agar barang tetap dalam keadaan baik atau siap untuk dipakai. Menurut kurun waktunya, pemeliharaan dibedakan dalam:

- a) pemeliharaan sehari-hari, misalnya: mobil, mesin disel, mesin ketik, komputer, dsb.
- b) pemeliharaan berkala, yaitu: dua bulan sekali, tiga bulan sekali, dsb.

d. Pengurusan dan Pencatatan

Semua sarana prasarana harus diinventarisasi secara periodik, artinya secara teratur dan tertib berdasarkan ketentuan atau pedoman yang berlaku. Melalui inventarisasi perlengkapan pendidikan diharapkan dapat tercipta administrasi barang, penghematan keuangan, dan mempermudah pemeliharaan dan pengawasan. Apabila dalam inventarisasi terdapat sejumlah perlengkapan yang sudah tidak layak pakai maka perlu dilakukan penghapusan.

e. Pertanggungjawaban (Pelaporan)

Penggunaan sarana prasarana inventaris sekolah harus dipertanggungjawabkan dengan jalan membuat laporan penggunaan barang-barang tersebut yang ditujuakn kepada instansi terkait. Laporan tersebut sering disebut dengan mutasi barang. Pelaporan dilakukan sekali dalam setiap triwulan, terkecuali bila di sekolah itu ada barang rutin dan barang proyek maka pelaporan pun seharusnya dibedakan.

3. Laboratorium

Laboratorium adalah tempat praktik dan menguji suatu hal yang berkenaan dengan teori yang sedang dipelajari dan atau telah didapat atau

dikuasainya. Di laboratorium orang-orang dapat melakukan pengujian yang didukung dengan alat-alat uji dan bahan uji. Beberapa macam laboratorium, seperti : laboratorium bahasa, IPA, IPS, Komputer (IT), dsb. Agar penggunaan laboratorium dapat tertib dan efektif maka diperlukan adanya administrasi laboratorium yang antara lain sebagai berikut.

- a. Pengelola
- b. Ruang Laboratorium
- c. Peralatan dan Bahan Laboratorium
- d. Pemeliharaan dan Penempatan
- e. Tata tertib dan Keamanan
- f. Kegiatan Laboratorium
- g. Pelaporan

4. Perpustakaan

Perpustakaan merupakan jantungnya sebuah sekolah. Suatu sekolah bisa berkualitas apabila sekolah tersebut dapat menyediakan, mengelola dan memanfaatkan perpustakaan secara efektif. Perpustakaan adalah tempat menyediakan buku-buku bacaan, penunjang, dan referensi lain baik berbentuk cetak maupun elektronik (*books or nonbooks materials*) yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Selain itu, perpustakaan juga merupakan tempat kegiatan siswa belajar (membaca buku atau referensi lain dan atau memperhatikan tayangan melalui media pembelajaran lainnya yang disediakan sehingga membantu keefektifan kegiatan belajar mengajar. Untuk itu, di sekolah wajib diselenggarakan perpustakaan. Untuk membantu penyelenggaraan perpustakaan yang efektif maka perlu diadakan administrasi perpustakaan, yaitu:

- a. Pengelola
- b. Ruang Perpustakaan
- c. Program Kerja
- d. Perlengkapan, seperti:
 - 1) Kartu Anggota Perpustakaan
 - 2) Kartu Peminjam
 - 3) Kartu Katalog
 - 4) Katalog Buku/non-buku (media elektronik)

E. Administrasi Pembiayaan

Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. (PPRI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 1 ayat 10). Pembiayaan pendidikan terdiri atas:

1. Biaya investasi
2. Biaya operasi
3. Biaya personal.

Pelaksanaan ketiga hal di atas di atas diperlukan adanya proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi, dan melaporkan kegiatan bidang keuangan agar tujuan sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

1. Perencanaan

Beberapa hal yang perlu mendapat perhatian dalam menyusun rencana keuangan sekolah sebagai berikut.

- 1) Perencanaan harus realistis
Perencanaan harus mampu menilai bahwa alternatif yang dipilih sesuai dengan kemampuan sarana/fasilitas, daya/ tenaga, dana, maupu waktu.
- 2) Perlunya koordinasi dalam perencanaan
Perencanaan harus mampu memperhatikan cakupan dan sarana/ volume kegiatan sekolah yang kompleks.
- 3) Perencanaan harus berdasarkan pengalaman, pengetahuan, dan intuisi.
Pengalaman, pengetahuan, dan intuisi, mampu menganalisa berbagai kemungkinan yang terbaik dalam menyusun perencanaan.
- 4) Perencanaan harus fleksible (luwes).
Perencanaan mampu menyesuaikan dengan segala kemungkinan yang tidak diperhatikan sebelumnya tanpa harus membuat revisi.
- 5) Perencanaan yang didasarkan penelitian
Perencanaan yang berkualitas perlu didukung suatu data yang lengkap dan akurat melalui suatu penelitian.
- 6) Perencanaan sesuai dengan tujuan.

Perencanaan yang baik akan menentukan mutu kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan.

Merencanakan Anggaran dan Sumber Dana Sekolah

Anggaran belanja adalah suatu pernyataan yang terurai tentang sumber-sumber keuangan yang perlu untuk melaksanakan berbagai program sekolah selama periode satu tahun fiskal. Proses pembuatan anggaran pendidikan melibatkan penentuan pengeluaran maupun pendapatan yang bertalian dengan keseluruhan operasi sekolah.

1) Jenis Kegiatan

- a) Kegiatan operasi, yaitu kegiatan-kegiatan dengan menggunakan alat atau tanpa alat yang berkaitan dengan proses belajar mengajar baik dalam maupun di luar kelas.
- b) Kegiatan Perawatan, yaitu kegiatan perawatan yang dilakukan untuk memelihara dan memperbaiki sarana dan prasarana yang ada di sekolah agar sarana prasarana tersebut dapat berfungsi dalam menunjang kelancaran proses belajar mengajar.

2) Sumber Dana

Sumber dana untuk penyelenggaraan kegiatan pendidikan di sekolah, yaitu:

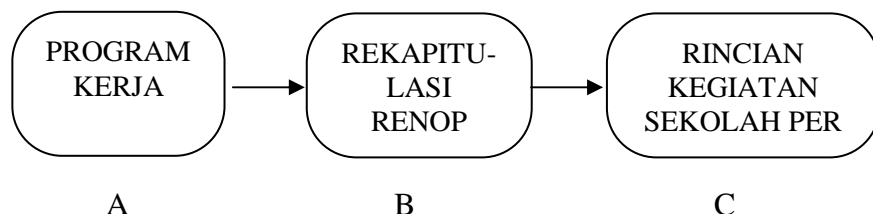
- a) Dari pemerintah berupa:
 - Anggaran Rutin (DIK)
 - Anggaran Operasional, pembangunan dan perawatan (OPF)
 - Bantuan Operasional Sekolah (BOS)
 - Dana Penunjang Pendidikan (DPP)
- b) Dari orang tua siswa, adalah dana yang dikumpulkan melalui komite sekolah dari orang tua siswa.
- c) Dari masyarakat, misalnya: sumbangan perusahaan industri, lembaga sosial donatur, tokoh masyarakat, alumni, dsb.

3) Penyusunan Rencana Operasional (RENOP)

Dalam penyusunan RENOP sebaiknya menempuh kebijakan berimbang, dan pelaksanaan operasional di sekolah membentuk *team work* yang terdiri dari para wakil kepala sekolah dibantu para wakil kepala sekolah dibantu beberapa guru senior. Atas dasar hasil kerja *team*

tersebut baru dibahas dalam forum rapat dewan guru dan nara sumber lain yang dianggap perlu, sehingga akan bertanggung jawab terhadap keberhasilan rencana tersebut.

Alur penyusunan RENOP dapat digambarkan adalah sebagai berikut.



Gambar 2.1. Alur Penyusunan Rencana Operasional

Contoh 2. 14. Format Program Kerja

PROGRAM KERJA

TK/SD/SMP

TAHUN PELAJARAN

No	Program Kerja	Uraian Kegiatan	Jadwal	Rencana Pembiayaan					
				Rutin	DPP	Komite	BOS	Lain-lain	Jmlh
Jumlah									

.....
Kepala Sekolah
.....
NIP.

Untuk memformat program kerja tersebut, langkah-langkah yang dilakukan:

- a) Menginventarisir kegiatan sekolah pada tahun ajaran mendatang
- b) Menyusun list kegiatan menurut sekolah prioritas
- c) Menentukan sasaran atau volume
- d) Menentukan *unit cost* dengan membandingkan *unit cost* atau peninjauan ke jalan
- e) Menghimpun data pendukung :

- Data sekolah (murid, guru, pegawai, pesuruh, jam mengajar, praktik laboratorium)
 - Data fisik (gedung, ruang kepek, ruang guru, ruang laboratorium, WC, dan lain-lain)
- f) Membuat kertas kerja dan laporan
 - g) Menentukan sumber dana dan pembenaan anggaran
 - h) Menuangkan dalam format baku untuk usulan RENOP
 - i) Proses usulan atau pengiriman

2. Organisasi dan Koordinasi

Kepala sekolah dituntut untuk dapat mengorganisasikan dengan menetapkan orang-orang yang akan melaksanakan tugas pekerjaan, membagi tugas, dan menetapkan kedudukan, serta hubungan kerja satu dengan lainnya agar tidak terjadi benturan dan kesimpangsiuran satu dengan lainnya. Orang-orang yang diperlukan untuk mengelola kegiatan dana di sekolah antara lain:

- 1) Bendahara
- 2) Pemegang buku kas umum
- 3) Pemegang Buku Pembantu Mata Anggaran, Buku Bank, Buku Pajak Regristasi SPM, dan lain-lain.
- 4) Pembuat Laporan dan Pembuat Arsip Pertanggungjawaban Keuangan.

Staf yang dipilih untuk untuk membantu pengelolaan keuangan sekolah dituntut untuk memahami tugasnya sebagai berikut:

- 1) Paham pembukuan;
- 2) Memahami peraturan yang berlaku dalam penyelenggaraan administrasi keuangan;
- 3) Layak dan mempunyai dedikasi tinggi terhadap pimpinan dan tugas;
- 4) Memahami bahwa bekerja di bidang keuangan adalah pelayanan;
- 5) Kurang tanggapnya bagian keuangan akan dapat mempengaruhi kelancaran pencapaian tujuan.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan administrasi keuangan terdiri dari hal-hal sebagai berikut.

1. Pengurusan Keuangan. Hal-hal yang berkenaan dengan pengurusan keuangan adalah:
 - a. SK Bendaharawan Sekolah.
 - b. Bendaharawan bukan Guru atau Kepala Tata Usaha.
 - c. Penunjukkan Bendaharawan memenuhi persyaratan.
 - d. Pemeriksaan keuangan oleh Kepala Sekolah
 - e. Pemisahan antara bendaharawan:
 - Rutin
 - OPF
 - SPP – DPP – Komite Sekolah
 - BOS, BIS, BOM
 - Sanggar PKG/LKG
2. Kelengkapan Tata Usaha keuangan sekolah, meliputi:
 - a. Daftar Gaji.
 - b. Daftar lembur dan atau daftar honorarium.
 - c. Buku Kas Tabelaris, Buku Kas dan Buku Kas Pembantu
 - d. Tempat penyimpanan uang, kertas berharga dan tanda bukti pengeluaran
 - e. Brand Kas
3. Pencatatan Keuangan. Pencatatan keuangan terdiri dari:
 - a. Pengerjaan pembukuan kas umum/tabelaris sesuai dengan peraturan yang berlaku.
 - b. Penerimaan SPMU otorisasi rutin, dibukukan pada buku register SPMU, sedangkan penerimaan OPF dalam buku tersendiri.
 - c. Penerimaan dan penyetoran SPP dibukukan sesuai dengan peraturan yang berlaku (tanda bukti setoran).
 - d. Penerimaan dan penggunaan DPP dibukukan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
 - e. Penerimaan dan penyetoran PPh dan PPn dibukukan pada buku kas umum/tabelaris
 - f. Penerimaan dan penggunaan dana bantuan pemerintah setempat atau dari Komite Sekolah dibukukan dalam buku kas khusus.
 - g. Telah dibuat berita acara penutupan kas pada saat penutupan buku kas setiap tiga bulan (inspeksi mendadak minimal tiga bulan sekali)

- h. Tanda bukti pengeluaran (surat pertanggung jawaban disampaikan ke KPKN, tidak melewati tanggal 10 bulan berikutnya)
- i. Laporan penggunaan keuangan menurut sumbernya kepada atasan yang bersangkutan
- j. Peringatan/teguran tertulis kepada Bendaharawan apabila ada penggunaan uang yang tidak sesuai dengan tanda bukti yang ada dan penggunaan diluar rencana.
- k. Perlu diperhatikan/diteliti ada tidaknya tunggakan untuk pembayaran listrik, telepon, air, atau gas pada sekolah yang bersangkutan.

Contoh 2. 15 Salah Satu Format Administrasi Keuangan

No	Biaya Operasi	Jml	Besar Gaji (Rp)	Total (Rp)	BiayaStandar (Rp)	Standar Sekarang	Ket.
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Gaji Guru BP	1	2.000.000	2.000.000	2.000.000,00	Memenuhi	
2.	Tunj Guru BP	1	250.000	250.000	300.000,00	Tidak	
Dst							

4. Pengawasan

Pengawasan adalah usaha untuk mencegah terjadinya penyimpangan dari aturan, prosedur atau ketentuan Dengan pengawasan (*controlling*) diharapkan penyimpangan yang mungkin terjadi dapat ditekan sehingga kerugian dapat dihindari. Pengawasan dapat ditempuh melalui:

a. Pemeriksaan Kas

Pemeriksaan adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh bukti secara objektif tentang pernyataan-pernyataan berbagai kejadian/kegiatan sekolah dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, dan penyampaian hasil-hasilnya kepada yang berkepentingan.

Prosedur pemeriksaan kas yang biasa dilakukan oleh pembiasa sebagai berikut :

- a) Dilakukan dengan tiba-tiba

- b) Bendaharawan wajib mengeluarkan uang yang dikuasainya dalam lingkup tanggung jawab atasnya
- c) Adakah bukti-bukti pembayaran yang belum dibukukan
- d) Adakah surat-surat berharga
- e) Bendaharawan harus membuat surat pernyataan dengan bentuk yang sudah dibakukan
- f) Adakah bukti-bukti pengeluaran yang belum disahkan oleh kepala sekolah
- g) Sisa kas harus sama dengan sisa dibuku khas umum. Sisa kas terdiri dari (uang kertas, uang logam) saldo bank, surat berharga.
- h) Setelah selesai pemeriksaan kas, maka perlu dibuat register penutupan kas
- i) Selanjutnya BKU ditutup dan ditandatangani oleh bendaharawan dan kepala sekolah
- j) Buat Berita Acara Pemeriksaan kas dengan format yang telah dibakukan
- k) Penyampaian Berita Acara pemeriksaan kas

F. Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

1. Pengertian Humas/Public Relation

Ruslan (2006) mengatakan bahwa humas merupakan mediator yang berada di antara pimpinan organisasi dengan publiknya. Selanjutnya, ia mengatakan bahwa aktivitas tugas humas adalah mengelola komunikasi antara organisasi dengan publiknya. Jadi dapat dikatakan bahwa humas (*public relation*) adalah aktivitas yang menghubungkan antara organisasi dengan masyarakat (*public*) demi tercapainya tujuan organisasi dan harapan masyarakat dengan produk yang dihasilkan.

2. Tujuan Humas

- a) Meningkatkan partisipasi, dukungan, dan bantuan secara konkret dari masyarakat baik berupa tenaga, sarana prasarana maupun dana demi kelancaran dan tercapainya tujuan pendidikan.

- b) Menimbulkan dan membangkitkan rasa tanggung jawab yang lebih besar pada masyarakat terhadap kelangsungan program pendidikan di sekolah secara efektif dan efisien.
- c) Mengikutsertakan masyarakat dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi sekolah.
- d) Menegakkan dan mengembangkan suatu citra yang menguntungkan (*favorable image*) bagi sekolah terhadap para stakeholdernya dengan sasaran yang terkait, yaitu publik internal dan publik eksternal.
- e) Membuka kesempatan yang lebih luas kepada para pemakai produk/lulusan dan pihak-pihak yang terkait untuk partisipasi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

3. Prinsip-prinsip Humas

Prinsip-prinsip humas menurut Fasli Jalal dan Dedy Supriyadi (2001) disingkat TEAM WORK.

- a) T = *Together* (bersama-sama), antara anggota yang satu dengan anggota yang lainnya bisa bekerja sama dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.
- b) E = *Emphaty* (pandai merasakan perasaan orang lain), menjaga perasaan orang lain dengan selalu menghargai pendapat dan hasil kerja orang lain. Menjaga untuk tidak membuat orang lain tersinggung.
- c) A = Assist (saling membantu), ringan tangan untuk membantu pekerjaan orang lain dalam organisasi sehingga dapat menghindari persaingan negatif.
- d) M = Maturity (saling penuh kedewasaan), dewasa dalam menghadapi permasalahan, bisa mengendalikan diri dari emosi sehingga dapat mengatasi masalah secara baik dan menguntungkan bersama.
- e) W = Willingness (saling mematuhi), menjunjung keputusan bersama dengan mematuhi aturan-aturan sebagai hasil kesepakatan bersama.

- f) O = *Organization* (saling teratur), bekerja sesuai dengan aturan main yang ada dalam organisasi dan sesuai dengan tugas serta kewajiban masing-masing anggota.
- g) R = *Respect* (saling menghormati), menghormati antara satu dengan yang lainnya, menghormati dari yang muda dengan yang lebih tua begitu sebaliknya, dari yang lebih tua dengan yang lebih muda sehingga bisa menjaga kekompakan kerja.
- h) K = *Kindness* (saling berbaik hati), bersabar, menyikapi orang lain secara baik.

4. Fungsi Humas

Menurut Edward L. Bernay, dalam (Ruslan, 2006) terdapat tiga fungsi utama humas (*public relation*) yaitu:

- a) memberikan penerangan kepada masyarakat.
- b) melakukan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat secara langsung.
- c) berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu badan/lembaga sesuai dengan sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya.

Selanjutnya, fungsi humas menurut pakar humas Internasional, Cutlip & Centre, and Canfield (1982) dirumuskan sebagai berikut.

- a) Menunjang aktivitas utama manajemen dalam mencapai tujuan bersama.
- b) Membina hubungan yang harmonis antara badan/organisasi dengan publiknya yang merupakan khalayak sasaran.
- c) Mengidentifikasi segala sesuatu yang berkaitan dengan opini, persepsi, dan tanggapan masyarakat terhadap badan/ organisasi yang diwakilinya, atau sebaliknya.
- d) Melayani keinginan publiknya dan memberikan sumbang saran kepada pimpinan demi tujuan dan manfaat bersama.
- e) Menciptakan komunikasi dua arah timbal balik, dan mengatur informasi, publikasi serta pesan dari badan/ organisasi ke publiknya, demi tercapainya citra positif bagi kedua belah pihak.

Dua pendapat tentang fungsi humas di atas dapat disimpulkan sebagai berikut.

- a) Agen pembaharuan
- b) Wadah kerja sama
- c) Penyalur aspirasi
- d) Pemberi informasi.

5. Pelaksanaan Humas

Aktivitas, program, tujuan (*goal*) hingga pada sasaran yang hendak dicapai oleh organisasi/ instansi tidak terlepas dari dukungan masyarakat. Berikut adalah beberapa hal yang termasuk pada pelaksanaan humas.

- a) Mengundang komite sekolah untuk membantu pemecahan permasalahan sekolah.
- b) Memberdayakan sumber daya pendidikan yang ada di masyarakat yang meliputi:
 - (1) Sumber daya lingkungan
 - (a) kebun percobaan pertanian/ kehutanan
 - (b) kolam ikan
 - (c) daerah perkebunan/reboisasi
 - (d) perpustakaan
 - (2) Sumber daya manusia
 - (a) dokter
 - (b) guru tari
 - (c) polisi
 - (d) dll.
- c) Berperan serta secara aktif dalam semua kegiatan masyarakat yang mendukung program sekolah.
Contoh: bakti sosial, menghadiri undangan, berbela sungkawa, dan sebagainya.
- d) Melaksanakan perubahan ke arah yang lebih baik, misalnya: budaya belajar, budaya disiplin, budaya sopan santun, dan pelaksanaan perintah.

Selanjutnya, secara singkat dapat disimpulkan bahwa administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat meliputi hal-hal berikut.

- 1) Hubungan kerja sama sekolah dengan orang tua dan Komite Sekolah.
- 2) Hubungan sekolah dengan lembaga lain.
- 3) Partisipasi sekolah dalam kegiatan masyarakat.

G. Administrasi Bimbingan dan Konseling/Bimbingan Karier

1. Pengertian Bimbingan Konseling/BK

Istilah "bimbingan" merupakan terjemahan dari istilah *guidance* dalam bahasa Inggris. Bimbingan dapat diartikan bantuan atau tuntunan. Secara khusus bimbingan adalah bantuan yang diberikan kepada individu untuk mengerahkan kemampuan dan kesempatan yang ada pada dirinya agar menjadi manusia yang mandiri dan dewasa. Selanjutnya, konseling dapat didefinisikan suatu proses antarpribadi dari seseorang dengan orang lain untuk membantu dalam meningkatkan pemahaman dan kecakapan yang dimilikinya atau usaha untuk membantu seseorang dalam menolong dirinya sendiri. Jadi, bimbingan konseling merupakan proses pemberian bantuan dari seorang konselor kepada klien untuk mengarahkan kemampuan dan membantu pemahaman diri seorang klien sehingga bisa dewasa dan mandiri.

2. Bentuk- bentuk Kegiatan Layanan Bimbingan dan Konseling

Layanan bimbingan konseling dapat berupa:

- (a) Pengumpulan data pribadi siswa dan data lingkungan.
Kegiatan ini dimaksudkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap pribadi siswa.
- (b) Pemberian informasi, yaitu layanan yang diberikan agar siswa memperoleh pemahaman terhadap diri dan lingkungannya sehingga dapat membuat keputusan secara tepat.
- (c) Pengajaran perbaikan dan pengayaan, yaitu layanan untuk membantu siswa dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar.
- (d) Macam-macam bimbingan kelompok, yaitu bantuan kepada siswa untuk mengatasi masalah-masalah melalui interaksi kelompok.

- (e) Penyuluhan individual, yaitu bantuan pemecahan masalah melalui pendekatan individual dalam situasi penyuluh.
- (f) Alih tangan atau referal, yaitu bantuan untuk mengirimkan siswa kepada pihak yang dipandang relevan untuk memberikan bantuan.

3. Hal-Hal yang Perlu Diadministrasikan

Untuk menunjang pelaksanaan bimbingan konseling secara efektif maka perlu adanya administrasi BK yang antara lain sebagai berikut.

- (a) Program BK
- (b) Buku Pribadi Siswa
- (c) Kartu Kasus
- (d) Buku Catatan Kasus
- (e) Peta Kelas
- (f) Peta Siswa
- (g) Sosiogram.

H. Administrasi Tata Persuratan dan Kearsipan

1. Macam-macam Surat dan Pengertiannya

Untuk mempermudah membedakan macam-macam surat maka perlu memahami pengertian surat berdasarkan macamnya, adalah sebagai berikut.

- a) Surat adalah alat komunikasi tertulis yang digunakan untuk menyampaikan informasi oleh suatu pihak kepada pihak lain.
- b) Surat dinas adalah surat yang dibuat oleh lembaga/instansi berisi hal-hal penting berkenaan dengan kelembagaan/organisasi.
- c) Memo adalah catatan singkat yang diketik atau ditulis tangan oleh atasan kepada bawahan tentang pokok persoalan kedinasan.
- d) Nota dinas adalah surat yang dibuat oleh atasan kepada bawahan atau oleh bawahan kepada atasan atau antarkaryawan setingkat yang berisi catatan singkat tentang tugas.
- e) Surat pengantar adalah surat yang ditujukan kepada seseorang atau pejabat yang berisi penjelasan singkat tentang surat, dokumen dan atau barang, bahan lain yang dikirimkan.

- f) Surat kawat atau tekegram adalah surat singkat dengan menggunakan kata-kata biasa dan atau kata sandi mengenai hal yang perlu cepat disampaikan melalui telegraf.
- g) Surat keputusan adalah surat berisi keputusan tentang hal yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.
- h) Surat edaran adalah surat yang berisi penjelasan/ petunjuk cara melaksanakan peraturan perundang-undangan dan atau perintah yang telah ada.
- i) Surat undangan adalah surat pemberitahuan kepada seseorang untuk menghadiri acara pada waktu dan tmpat yang telah ditentukan.
- j) Surat tugas adalah surat yang berisi penugasan dari pejabat yang berwenang kepada seseorang untuk melaksanakan kegiatan.
- k) Surat kuasa adalah surat yang berisi kewenangan penerima kuasa untuk bertindak atau melakukan kegiatan atas nama pemberi kuasa.
- l) Surat pengumuman adalah surat yang berisi pemberitahuan mengenai sesuatu hal yang ditujukan mengenai pegawai atau masyarakat umum.
- m) Surat yang menyatakan kebenaran suatu hal disertai pertanggungjawaban atau pernyataan tersebut.
- n) Surat keterangan adalah surat yang berisi keterangan auatu hal agar tidak menimbulkan keraguan.
- o) Berita acara adalah surat yang berisi laporan tentang suatu kejadian atau peristiwa mengenai waktu, tempat, keterangan, dan petunjuk lain sehubungan dengan kejadian/ atau peristiwa tersebut.
- p) Penerima surat atau pengirim surat adalah petugas yang menerima surat masuk atau mengirim surat keluar.
- q) Pengarah surat adalah pimpinan satuan kerja yang menangani surat menyurat dan kearsipan atau petugas yang ditunjuk untuk mengarahkan surat sesuai dengan masalahnya.
- r) Pengelola surat adalah petugas yang mengolah/ menyelesaikan isi surat.
- s) Penata arsip adalah petugas yang melaksanakan penataan arsip.

2) Menyusun Surat.

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam menyusun surat, yaitu:

Syarat Surat

- a) Objektif
- b) Sistematis
- c) Singkat, tidak bertele-tele
- d) Jelas masalahnya, alamat tujuan dan alamat pengirim
- e) Lengkap isinya
- f) Sopan
- g) Wujud fisik yang menarik (kualitas kertas, bentuk surat, ketikan dan sebagainya)

Bahasa Surat:

- a) Menggunakan bahasa yang komunikatif, dapat dimengerti artinya oleh penulis surat.
- b) Bahasa baku/ resmi, yakni sesuai dengan kaidah bahasa Indonesia.

Bagian Surat:

- Kepala surat
- Tanggal Suar
- Nomor Surat
- Perihal
- Alamat dalam
- Salam pembuka
- Isi surat
- Salam penutup
- Nama Jabatan (penutup surat)
- Inisial
- Tembusan

Bentuk Surat:

- 1) Resmi/*Official Style*
- 2) Lurus Penuh/ *Full Block Style*
- 3) Lurus/ *Block Style/ Modified Block Style*
- 4) Setengah Lurus/ *Semi Block Stye*
- 5) Sederhana/ *Simplified Style*
- 6) Lekuk/ *Indented Style*

- 7) Alinea menggantung/ hanging paragraf
- 8) Lurus dengan perihal atau ” Pokok Surat/ Subject Notice.

3) **Pengurusan Surat**

Pengurusan surat meliputi: mencatat, mengarahkan, dan mengendalikan surat baik surat masuk maupun surat keluar.

a) **Pengurusan Surat Masuk**

Urusan kerja pengurusan surat masuk, yaitu: menerima surat masuk dan mengecek kebenaran alamatnya, membubuhkan tanda tangan/ paraf pada buku ekspedisi pengantar surat, kemudian memilih surat untuk memisahkan surat dinas dan surat pribadi, memilih surat dinas atas dasar rahasia (tertutup) dengan tidak rahasia (terbuka).

Pengurusan surat masuk dibagi menjadi tiga, yaitu:

(1) **Pengurusan surat masuk biasa (rutin)**

Pengurusan surat biasa tidak menggunakan kartu sebagai sarana pencatat surat, melainkan menggunakan lembar pengantar surat rutin. Setiap surat yang diterima oleh satuan kerja yang menangani surat menyurat dan kearsipan dikelompokkan berdasarkan instansi atau satuan kerja asal surat. Selanjutnya, masing-masing kelompok surat dicatat pada lembar pengantar surat berdasarkan satuan kerja pengolah surat yang bersangkutan.

(2) **Pengurusan surat masuk penting**

Surat diidentifikasi sebagai surat penting apabila:

- Surat terlambat sampai di unit pengolah sehingga dapat berakibat terganggunya kelancaran pekerjaan;
- Surat hilang/ terlambat sampai di unit pengolah sehingga dapat menimbulkan kerugian;
- Surat memerlukan tindak lanjut;
- Surat mempengaruhi kelanjutan hidup organisasi yang bersangkutan.
- Surat hilang sehingga sulit memperoleh informasi tentang surat tersebut di tempat lain.

- (3) Pengurusan Surat Rahasia
Surat rahasia dicatat pada lembar pengantar surat rahasia dan disampaikan kepada alamatnya tetap dalam keadaan tertutup.
- b) Pengurusan Surat Keluar
- (1) Pengurusan surat keluar meliputi pencatatan pada lembar pengantar rutin untuk surat rutin, kartu kendali untuk surat penting, dan lembar pengantar rahasia untuk surat rahasia.
 - (2) Surat ke luar dibagi tiga golongan:
 - (a) Surat biasa
 - (b) Surat penting
 - (c) Surat rahasia.
 - (3) Pengurusan surat ke luar dimulai sejak pembuatan konsep surat sampai pengirimannya.
 - (4) Surat dinas ke luar dibuat dengan menggunakan lembar konsep surat.
 - (5) Surat rahasia ditangani dari awal sampai pengiriman atas tanggung jawab sepenuhnya pimpinan pengolah surat.
 - (6) Pengiriman surat ke luar harus menggunakan satu pintu.
 - (7) Kode surat ke luar, meliputi:
 - (a) Kode unit kerja
Kode unit kerja (eselon II) termasuk kode unit kerja Kantor Wilayah di Propinsi.
 - Kode Kantor Wilayah Dedikbud Propinsi.
 - Kode Nomor Urut Kantor/ Kabupaten/ Kotamadya
 - Kode Jenis Sekolah dan Nomor Urut SekolahPenyusunan kode nomor urut pelaksanaan teknis Sekolah Menengah Umum ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan propinsi yang bersangkutan.
 - (b) Kode perihal
Contoh kode surat dari Sekolah Menengah Pertama:1785/102.1/SMP.01/KP/87
1785 → Nomor urut surat ke luar

102	→	Kode Kanwil Depdikbud Jabar
1	→	Kode urut kantor Kabupaten/Kodya di wilayah I Propinsi Jabar
SMP	→	Kode jenis wilayah sekolah dan nomor urut sekolah di Kab/Kodya tersebut.
KP	→	Kode perihal kepegawaian
07	→	Tahun 2007

4) Uraian Format Pengurusan Surat

- 1) Pengurusan surat masuk biasa (rutin), menggunakan lembar pencatatan lembar pengantar surat rutin.
- 2) Lembar pengantar surat penting disebut kartu kendali.
Selain berfungsi sebagai alat pencatat dan alat pengendali, kartu kendali berfungsi sebagai alat penelusur untuk menemukan surat dengan tepat dan cepat, dan sebagai arsip pengganti.

Tata cara pengisian kartu kendali:

- a) Kolom : M → melambangkan surat masuk
K → melambangkan surat ke luar
Bila yang dilayani surat ke luar maka huruf M dicoret dan bila yang dilayani surat masuk maka huruf K dicoret.
- b) Kolom tanggal : Tempat tanggal penerimaan/ pengiriman surat
- c) Kolom nomor urut : Tempat nomor urut penerimaan dan pengiriman surat, dari 01 dan seterusnya dalam waktu satu bulan.
- d) Kolom indeks : Tempat indeks / masalah dalam surat sesuai cara pelaksanaan mengindeks arsip.
- e) Kolom kode : Tempat kode/ tanda klasifikasi dan penggolongan surat yang sesuai dengan pola klasifikasi arsip yang berlaku.

- f) Kolom hal : Tempat perihal yang termaktub dalam surat.
- g) Kolom isi ringkas : Tempat ringkasan dari surat.
- h) Kolom lampiran : Tempat jumlah lampiran dan macam lampiran yang ada.
- i) Kolom dari/kepada : Tempat dari/ kepada siapa surat diterima atau dikirim. Untuk surat masuk, kata "kepada" dicoret dan untuk surat ke luar kata "dari" dicoret.
- j) Kolom pengolah : Tempat satuan organisasi yang dianggap bertanggung jawab di dalam penyelesaian surat tersebut.
- k) Kolom tanggal : Tempat tanggal surat yang diterima/ dikirim.
- l) Kolom paraf : Tempat nomor paraf yang menerima surat di tata usaha pengolah/ sekretaris pengolah.
- m) Kolom nomor surat : Tempat nomor surat yang diterima/ dikirim.
- n) Kolom catatan : Tempat keterangan yang perlu dicatat/ tunjuk silang kalau diperlukan.

5) Pengelolaan Arsip

Arsip sebagai pusat ingatan, sumber informasi, dan sumber penelitian.

Arsip harus dikelola dengan cara:

- a) Sistem penataan/ penyimpanan arsip, yaitu dengan menggunakan:
 - (1) Sistem masalah,
 - (2) Sistem abjad
 - (3) Sistem tanggal
 - (4) Sistem wilayah
- b) Arsip pasif penting dan permanen, harus dirawat dan dijaga agar terjamin keamanan dan keutuhannya, antara lain, arsip-arsip yang menyangkut akta tanah, akta pendirian gedung, akte status sekolah, dan sebagainya (Pasal 3 UU No. 7 Tahun 1971 tentang ketentuan pokok kearsipan).

- c) Untuk mencegah penumpukan arsip yang tidak berguna, dilakukan penyusutan/ pemusnahan arsip yang tidak berguna dengan mengikuti prosedur yang berlaku sesuai dengan PP No. 34 Tahun 1979 tentang Penyusutan Arsip.

BAB III

PENGELOLAAN SEKOLAH MELALUI MBS

Pengelolaan sekolah yang dibahas dalam bab ini difokuskan pada pengelolaan berbasis sekolah atau lebih populer dengan istilah manajemen berbasis sekolah (MBS). Bab ini akan memuat tentang (a) pengertian MBS, tujuan, prinsip-prinsip dan karakteristik MBS, dan (b) Kemampuan Pengawas dalam MBS

A. Pengertian, Tujuan, Karakteristik, dan Prinsip MBS

1. Pengertian MBS

Kehadiran konsep MBS dalam wacana pengelolaan pendidikan di Indonesia, tidak lepas dari konteks gerakan "restrukturisasi dan reformasi" sistem pendidikan nasional, melalui desentralisasi dan pemberian otonomi yang lebih besar kepada satuan pendidikan atau sekolah. Hal ini diinspirasi oleh beberapa konsep pengelolaan sekolah, seperti "*self managings school*" atau "*school based management*", "*self governing school*", "*Local management of schools*", "*school based badgeting*", atau "*guarant maintained schools*". Konsep-konsep di atas menjelaskan bahwa sekolah ditargetkan untuk melakukan proses pengambilan keputusan (*school based decision making*) yang berarah pada system pengelolaan, kepemimpinan, dan "peningkatan mutu" (*administrating for excellence*) dan "*effective schools*".

Gerakan ini juga dimaksudkan untuk memobilisasi keterlibatan emosional, tanggung jawab, dan rasa memiliki dari warga sekolah dan masyarakat. Hal terakhir ini sangat lekat dengan konsep "*community based education*" yang didasarkan pada paradigma bahwa pendidikan seharusnya tidak terlepas dari realitas dan aspirasi masyarakat di mana satuan pendidikan berada, baik berkaitan dengan isi dan tujuan pendidikan, pemerolehan sumber daya, pengelolaan, maupun akuntabilitasnya.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan strategi untuk mencapai sekolah efektif. MBS adalah gagasan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pendidikan diletakkan pada tempat yang paling dekat dengan proses belajar mengajar (Mustafa Bahrudin, 2001). Selain itu (MPMBS Dikdasmen 2001), manajemen berbasis sekolah dimaksudkan dengan model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif secara langsung oleh warga sekolah (guru, siswa kepala sekolah, staf administrasi, orangtua siswa dan masyarakat.

MBS sebagai model manajemen pendidikan yang memberikan *otonomi* lebih besar kepada sekolah, memberikan *fleksibilitas* (keluwesan) kepada sekolah, dan mendorong *partisipasi* secara langsung *stakeholder* (guru, siswa, orang-tua, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, alumni, anggota seprofesi, dan pemerintah) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan

kebijakan pendidikan nasional dan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Depdiknas 2002). Otonomi ialah kewenangan dan kemandirian dalam mengatur diri sendiri secara merdeka (tidak tergantung pihak lain). Fleksibilitas ialah keluwesan-keluwesan yang diberikan kepada sekolah untuk mengelola sekolah dengan baik dalam rangka meningkatkan mutu sekolah. Partisipasi ialah keterlibatan langsung dan aktif *stakeholders* dalam manajemen pendidikan baik dalam arti luas maupun dalam arti sempit dalam rangka meningkatkan mutu sekolah. MPMBS (Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah) dengan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) hakekatnya tidak berbeda. MPMBS terfokus pada peningkatan mutu, sedangkan MBS pada efektivitas pengelolaan sekolah.

2. Tujuan MBS

Tujuan umum MBS bertujuan untuk *memandirikan atau memberdayakan* sekolah melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada sekolah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumberdaya sekolah, dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Tujuan khusus MBS untuk meningkatkan:

- a. Kinerja sekolah (mutu, relevansi, efisiensi, efektivitas, inovasi, dan produktivitas sekolah) melalui kemandirian dan inisiatif sekolah,
- b. Transformasi proses belajar mengajar secara optimal,
- c. Peningkatan motivasi kepala sekolah untuk lebih bertanggung jawab terhadap mutu peserta didik,
- d. Tanggung jawab sekolah kepada *stakeholders*,
- e. Tanggung jawab baru bagi pelaku MBS,
- f. Kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan,
- g. Kompetensi sehat antar sekolah,
- h. Efisiensi dan efektivitas sekolah,
- i. Usaha mendesentralisasi manajemen pendidikan, dan
- j. Pemberdayaan sarana dan prasarana sekolah yang ada sesuai kebutuhan peserta didik.

3. Karakteristik MBS

MBS memiliki karakteristik yang harus dipahami oleh sekolah yang menerapkan. Karakteristik MBS didasarkan atas input, proses, dan output.

a. Output yang Diharapkan

Output pendidikan adalah kinerja (prestasi) sekolah. Kinerja sekolah dihasilkan dari proses pendidikan. *Output* pendidikan dinyatakan tinggi jika prestasi sekolah tinggi dalam hal:

- 1) Prestasi akademik siswa berupa nilai ulangan umum, Nilai Ujian Nasional, Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB), lomba karya ilmiah remaja, lomba Bahasa Inggris, Lomba Fisika, Lomba Matematika, dan sebagainya;
- 2) Prestasi nonakademik siswa seperti imtaq, kejujuran, kerjasama, rasa kasih sayang, keingintahuan, solidaritas, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olahraga, kesopanan, olahraga, kesenian, kepramukaan, keterampilan, harga diri, dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Mutu sekolah dipengaruhi oleh tahapan kegiatan yang saling mempengaruhi (proses) yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan; dan
- 3) Prestasi lainnya seperti kinerja sekolah dan guru meningkat, kepuasan, kepemimpinan kepala sekolah handal, jumlah peserta didik yang berminat masuk ke sekolah meningkat, jumlah putus sekolah menurun, guru dan tenaga tata usaha yang pindah dan berhenti berkurang, peserta didik dan guru serta tenaga tata usaha yang tidak hadir berkurang, hubungan sekolah-masyarakat meningkat, dan kepuasan *stakeholder* meningkat.

b. Proses Pendidikan

Proses ialah berubahnya sesuatu (*input*) menjadi sesuatu yang lain (*output*). Di tingkat sekolah, proses meliputi pelaksanaan administrasi dalam arti proses (fungsi) dan administrasi dalam arti sempit.

Sekolah yang efektif memiliki:

- 1) PBM yang efektivitasnya tinggi;

- 2) Kepemimpinan sekolah yang kuat;
- 3) Lingkungan sekolah yang aman dan tertib;
- 4) Pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan yang efektif;
- 5) Memiliki budaya mutu;
- 6) Memiliki tim kerja yang kompak, cerdas, dan dinamis;
- 7) Memiliki kewenangan (kemandirian);
- 8) Partisipasi *stakeholder* tinggi;
- 9) Memiliki keterbukaan manajemen;
- 10) Memiliki kemauan dan kemampuan untuk berubah (psikologis dan fisik);
- 11) Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan;
- 12) Responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan;
- 13) Komunikasi yang baik;
- 14) Memiliki akuntabilitas; dan
- 15) Sekolah memiliki sustainabilitas (keberlangsungan hidup).

c. Input Pendidikan

Input adalah sesuatu yang harus tersedia untuk berlangsungnya proses. *Input* juga disebut sesuatu yang berpengaruh terhadap proses. *Input* merupakan prasyarat proses. *Input* terbagi empat yaitu *input* SDM, *input* sumberdaya, *input* manajemen, dan *input* harapan.

Input SDM meliputi: kepala sekolah, guru, pengawas, staf TU, dan siswa. *Input* sumberdaya lainnya meliputi: peralatan, perlengkapan, uang, dan bahan). *Input* perangkat (manajemen) meliputi: struktur organisasi, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, kurikulum, rencana, dan program. *Input* harapan meliputi: visi, misi, strategi, tujuan, dan sasaran sekolah.

Input pendidikan meliputi: (1) memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas; (2) sumberdaya tersedia dan siap, (3) staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi; (4) memiliki harapan prestasi yang tinggi, (5) fokus pada pelanggan (khususnya siswa), dan (6) manajemen (Depdiknas, 2002).

Tinggi rendahnya mutu *input* tergantung kesiapan *input*. Makin tinggi kesiapan *input*, makin tinggi pula mutu *input*. Kesiapan *input* sangat diperlukan agar proses berjalan dengan baik. Proses bermutu tinggi bila

pengkoordinasian, penyerasian input harmonis sehingga mampu menciptakan situasi belajar yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi belajar, dan benar-benar memberdayakan siswa. Memberdayakan siswa mengandung makna siswa menguasai ipteks yang diajarkan, menghayati, mengamalkan, dan mampu belajar cara belajar (mampu mengembangkan dirinya). Output bermutu tinggi bila sekolah menghasilkan prestasi akademik dan nonakademik siswa, dan prestasi lainnya seperti yang telah diungkapkan di atas.

4. Prinsip-Prinsip MBS

Prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan MBS adalah sebagai berikut.

- a. Pendidikan yang efektif melibatkan semua pihak yang terkait.
- b. Sekolah adalah unit terpenting bagi pendidikan yang efektif.
- c. Segala keputusan sekolah dibuat oleh pihak-pihak yang benar-benar mengerti tentang sekolah termasuk seluruh warganya.
- d. Guru-guru harus membantu dalam pembuatan keputusan program pendidikan dan kurikulum.
- e. Sekolah memiliki kemandiria dalam membuat keputusan pengalokasian dana, dan
- f. Perubahan akan bertahan lebih lama apabila melibatkan *stakeholder*.

Berikut adalah contoh instrumen observasi supervisi MBS.

Tabel 4.1 Instrumen Observasi Supervisi MBS

Nama Pengawas :

Nama Sekolah :

No.	Aspek yang diobservasi	Pelaksanaan		Masalah	Pemecahan
		Baik	Belum Baik		
1	2	3	4	5	6
1.	Menyusun rencana dan program pelaksanaan				

	MBS dengan melibatkan <i>stakeholder</i> .				
2.	Mengoordinasikan dan menyetarakan segala sumberdaya di sekolah dan di luar sekolah untuk mencapai sasaran MBS				
3.	Melaksanakan program MBS secara efektif dan efisien dengan menerapkan prinsip <i>Total Quality Management (TQM)</i> dan pendekatan sistem.				
4.	Melaksanakan pengawasan dan pembimbingan pelaksanaan MBS sehingga kejituan implementasi dapat dijamin untuk mencapai sasaran MBS				
5.	Pada setiap akhir tahun ajaran melakukan evaluasi pencapaian sasaran MBS yang telah ditetapkan. Hasilnya untuk menentukan sasaran baru MBS tahun berikutnya.				
6.	Menyusun laporan pelaksanaan MBS beserta hasilnya secara lengkap dan benar untuk disampaikan kepada Dinas Pendidikan kabupaten/kota, komite sekolah dan yayasan (bagi sekolah swasta).				
7.	Mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan MBS kepada <i>stakeholder</i> .				

B. Kemampuan Dasar Pengawas Sekolah

Berkaitan dengan MBS, ada tujuh kemampuan dasar yang harus dimiliki pengawas sekolah dalam membina kepala sekolah, yaitu:

1. Membantu penyusunan rencana pengembangan sekolah (termasuk menetapkan visi, misi, tujuan, sasaran, indikator keberhasilan, arah dan strategi, kebijakan internal, dan program kerjanya);
2. Memantau pengelolaan sistem kode etik dan tata laku semua subjek pendidikan meliputi pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa/peserta didik;

3. Memfasilitasi pengambilan keputusan demokratis, partisipatif, dan kolektif;
4. Membimbing pengembangan kurikulum dan silabus secara dinamik dan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan pencapaian peningkatan mutu pendidikan;
5. Memantau pelaksanaan program pendidikan berorientasi kepada peningkatan mutu pendidikan yang memperhatikan baik unsur masukan, proses, dan hasil/output pendidikan;
6. Mengarahkan pendelegasian dan pendistribusian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara proporsional dan konsisten; dan
7. Mendorong pengelolaan seluruh sumber daya pendidikan termasuk dana (BSNP, 2006).

Demikianlah paparan mengenai Manajemen Berbasis Sekolah sebagai bentuk model atau paradigma baru dalam pengelolaan sekolah. Tentu saja hal ini menuntut pengawas untuk dapat memahami esensinya sehingga mampu membina para kepala sekolah dan *stakeholder* lainnya..

DAFTAR PUSTAKA

- Depdiknas. 2003. *Pedoman Administrasi Sekolah Dasar*. Jakarta: Direktorat Pendidikan TK dan SD Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Depdiknas. 2002. *Pedoman Administrasi Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Lanjutan Pertama Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.

- Depdikbud. 1997. *Petunjuk Administrasi Sekolah Menengah Umum*. Jakarta: Direktorat Sarana Pendidikan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Depdikbud. 1994. *Petunjuk Pelaksanaan Supervisi di Sekolah*. Jakarta : Direktorat Pendidikan Menengah Umum. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- PPRI No.19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta : Depdiknas.
- Permendiknas Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, Jakarta: Depdiknas.