

Buku Ajar



MANAJEMEN PENDIDIKAN

Nur Hidayah, M.Pd.

Dr. Hendro Widodo, M.Pd.



Buku Ajar

MANAJEMEN PENDIDIKAN

Nur Hidayah, M.Pd.
Dr. Hendro Widodo, M.Pd.



Penerbit K-Media
Yogyakarta, 2020

MANAJEMEN PENDIDIKAN; Buku Ajar

viii + 162 hlm.; 14 x 20 cm

ISBN: 978-623-316-028-5

Penulis : Nur Hidayah & Hendro Widodo

Tata Letak : Uki

Desain Sampul : Uki

Cetakan 1 : November 2020

Copyright © 2020 by Penerbit K-Media
All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektrik mau pun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

Isi di luar tanggung jawab percetakan

Penerbit K-Media
Anggota IKAPI No.106/DIY/2018
Banguntapan, Bantul, Yogyakarta.
e-mail: kmedia.cv@gmail.com

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur kepada Allah Swt atas segala nikmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga buku bahan ajar ini dapat segera dibaca dan ditelaah oleh para pembaca. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad saw yang telah menjadi pemimpin spiritual umat dengan membawa agama Islam sebagai *rahmatan lil- 'alamin*.

Mata Kuliah Manajemen Pendidikan merupakan mata kuliah wajib di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Ahmad Dahlan, dimana mata kuliah ini untuk memberikan bekal kepada mahasiswa dalam pengelolaan sekolah baik yang sifatnya teoritik maupun praktik. Buku ajar ini merupakan buku suplemen dari sekian buku referensi yang sudah ada yang disesuaikan dengan kajian di sekolah dasar. Kajian dalam buku ini penulis uraikan secara praktis dan lebih realistis dengan kajian khusus konsep dan fenomena di sekolah dasar sehingga para mahasiswa lebih mudah mempelajarinya sesuai dengan kenyataan yang dihadapi dalam lembaga pendidikan, khususnya di sekolah dasar.

Selain itu, kehadiran buku ajar ini berhubungan langsung dengan mata kuliah yang terdapat di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP), sehingga bab-bab yang dibahas dalam buku ini disesuaikan dengan kajian-kajian yang dipelajari oleh para mahasiswa, selain itu, gagasan-gagasan teoretis berasal dari beberapa referensi yang telah ada dan ditambah pula secara praktis berdasarkan pengalaman penulis.

Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang terlibat dalam penyelesaian buku ajar ini. Kepada

para pembaca penulis menyadari akan banyak kekurangan-kekurangan yang ada dalam isi buku, oleh karena sangat mengharapkan berbagai masukan dari para pembaca untuk perbaikan dan kesempurnaan buku ini. Semoga buku ajar ini bermanfaat bagi para mahasiswa dalam mengkaji lebih dalam tentang manajemen pendidikan.

Yogyakarta, November 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I PENGERTIAN DAN RUANG LINGKUP MANAJEMEN PENDIDIKAN	1
A. Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran	1
B. Pengertian Manajemen dan Manajemen Pendidikan	1
C. Tujuan Manajemen Pendidikan	9
D. Proses Manajemen.....	12
BAB II MANAJEMEN PESERTA DIDIK.....	14
A. Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran	14
B. Pengertian Manajemen Peserta Didik	14
C. Tujuan Dan Fungsi Manajemen Peserta Didik	18
D. Ruang Lingkup Manajemen Peserta Didik	20
E. Pencatatan Prestasi Belajar	41
BAB III MANAJEMEN KURIKULUM	48
A. Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran	48
B. Pengertian Kurikulum.....	48
C. Riwayat dan Pergantian Kurikulum Dari Masa Ke Masa	56
D. Penyusunan Kurikulum Berorientasi Pada Tujuan	61

E.	Kedudukan Kurikulum Dalam Pembelajaran	68
F.	Pengorganisasian Kurikulum.....	70
G.	Dua Teori Pengembangan Kurikulum	73
H.	Kurikulum Muatan Lokal (KML).....	81
BAB IV	MANAJEMEN PENDIDIK DAN	
	TENAGA KEPENDIDIKAN.....	89
A.	Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran	89
B.	Pengertian Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan	89
C.	Ruang Lingkup Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan	93
BAB V	MANAJEMEN SARANA DAN	
	PRASARANA PENDIDIKAN.....	101
A.	Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran	101
B.	Pengertian Sarana dan Prasarana Pendidikan.....	101
C.	Perencanaan Sarana dan Prasarana Pendidikan	104
D.	Pengadaan Sarana dan Prasarana	105
E.	Pengaturan Sarana dan Prasarana	108
F.	Penggunaan Sarana dan Prasarana.....	109
G.	Penghapusan Sarana dan Prasarana	110
H.	Jenis-Jenis dan Fungsi Sarana dan Prasarana Pendidikan	110
I.	Pentingnya Sarana dan Prasarana	113

BAB VI	KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH.....	115
A.	Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran	116
B.	Pengertian Kepemimpinan.....	116
C.	Teori Kepemimpinan Pendidikan	118
D.	Peranan kepemimpinan.....	119
E.	Gaya Kepemimpinan	121
F.	Kepemimpinan Sekolah.....	125
BAB VII	MANAJEMEN HUMAS	139
A.	Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran	139
B.	Manajemen Hubungan Masyarakat Dengan Sekolah	139
C.	Definisi Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat	141
D.	Pentingnya Hubungan Masyarakat dengan Sekolah	142
E.	Tujuan dan Pentingnya Hubungan Sekolah dengan Masyarakat	143
F.	Tahap dan Asas Kegiatan Hubungan Masyarakat	144
G.	Bentuk-Bentuk Hubungan Sekolah dengan Masyarakat	147
H.	Ruang Lingkup Hubungan Masyarakat Dengan Sekolah.....	149
DAFTAR PUSTAKA		157
TENTANG PENULIS		160

BAB I
PENGERTIAN DAN RUANG LINGKUP
MANAJEMEN PENDIDIKAN

A. Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran

Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM)	Indikator Pembelajaran
Mahasiswa mampu menjelaskan tentang konsep dasar manajemen pendidikan	Mahasiswa mampu: a. Menjelaskan pengertian manajemen pendidikan secara komprehensif b. Menjelaskan fungsi manajemen pendidikan c. Menjelaskan fungsi manajemen pendidikan dalam profesi pendidik Menyebutkan tujuan dan manfaat mempelajari manajemen pendidikan

B. Pengertian Manajemen dan Manajemen Pendidikan

1. Pengertian Manajemen

Setiap ahli memberi pandangan yang berbeda tentang batas manajemen, karena itu tidak mudah memberi arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen

merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang di dalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.

Dengan demikian terdapat tiga fokus untuk mengartikan manajemen yaitu:

- a. manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan/keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual.
- b. manajemen sebagai proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen.
- c. manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya (style) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.

Pengertian Manajemen menurut Hari Suchyowati adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti *Planning, organizing, staffing, directing dan controlling* yang dilakukan oleh para anggota organisasi sesuai dengan menggunakan seluruh sumber daya organisasi untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari segi etimologi, kata manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan

dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata ini digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. Managere diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage (mengelola)*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan (Usman, 2008:5).

Manajemen berasal dari kata *manage (to manage)* yang berarti “*to conduct or to carry on, to direct*” (Webster Super New School and Office Dictionary), dalam Kamus Inggris Indonesia kata *Manage* diartikan “Mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola”(John M. Echols, Hasan Shadily, Kamus Inggris Indonesia), *Oxford Advanced Learner’s Dictionary* mengartikan ‘*to Manage*’ sebagai “*to succeed in doing something especially something difficult..... Management the act of running and controlling business or similar organization*” sementara itu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia ‘Manajemen’ diartikan sebagai “Prose penggunaan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran”(Kamus Besar Bahasa Indonesia).

Makna terminologisnya, manajemen didefinisikan oleh berbagai ahli dengan ungkapan yang beragam. Menurut Daft (1991:5), “*management is attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources.*” (Manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan, serta sumber daya organisasi). Sapre (2002:102), mendefinisikan “*management is a set of activities directed towards efficient*

and effective of organizational resources in order to achieve organizational goals.” Menurut R. Terry (Amirullah & Hanafi, 2002:4), “management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use human being and other resources.” (Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya).

Setelah melihat pengertian manajemen, maka nampak jelas bahwa setiap organisasi termasuk organisasi pendidikan seperti sekolah akan sangat memerlukan manajemen untuk mengatur atau mengelola kerjasama yang terjadi agar dapat berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan, untuk itu pengelolaannya mesti berjalan secara sistematis melalui tahapan-tahapan dengan diawali oleh suatu rencana sampai tahapan berikutnya dengan menunjukkan suatu keterpaduan dalam prosesnya. Oleh karena itu pentingnya manajemen bagi kehidupan manusia termasuk bidang pendidikan.

2. Pengertian Manajemen Pendidikan

Secara sederhana manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Namun demikian untuk mendapatkan pengertian yang lebih komprehensif,

diperlukan pemahaman tentang pengertian, proses dan substansi pendidikan.

Pengertian manajemen pendidikan menurut Suryosubroto adalah sebagai berikut :

Pertama, manajemen pendidikan mempunyai pengertian kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan. Seperti kita ketahui, tujuan pendidikan itu merentang dari tujuan yang sederhana sampai dengan tujuan yang kompleks, tergantung lingkup dan tingkat pengertian pendidikan mana yang dimaksud. Tujuan pendidikan dalam satu jam pelajaran di kelas satu sekolah lanjutan tingkat pertama, misalnya, lebih mudah dirumuskan dan dicapai dibandingkan dengan tujuan pendidikan nasional. Jika tujuan itu kompleks, maka cara mencapai tujuan itu juga kompleks, dan seringkali tujuan yang demikian itu tidak dapat dicapai oleh satu orang saja, tetapi harus melalui kerja sama dengan orang lain, dengan segala aspek kerumitannya.

Pada tingkat sekolah, sebagai salah satu bentuk kerja sama dalam pendidikan misalnya, terdapat tujuan sekolah. Untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah itu diperlukan kerja sama di antara semua personel sekolah (guru, murid, kepala sekolah, staf tata usaha) dan orang di luar sekolah yang ada kaitannya dengan sekolah (orang tua, kepala kantor Departemen P dan K, dokter puskesmas, dan lain-lain). Kerja sama dalam menyelenggarakan sekolah itu harus dibina sehingga semua yang terlibat dalam urusan sekolah tersebut memberikan sumbangannya secara maksimal. Kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan dengan berbagai aspeknya ini dapat dipandang sebagai manajemen pendidikan.

Kedua, manajemen pendidikan mengandung pengertian proses untuk mencapai tujuan pendidikan. Proses itu dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemantauan, dan penilaian. Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya. Perencanaan itu dibuat sebelum suatu tindakan dilaksanakan.

Ketiga, manajemen pendidikan dapat dilihat dengan kerangka berpikir sistem. Sistem adalah keseluruhan yang terdiri dari bagian-bagian dan bagian-bagian itu berinteraksi dalam suatu proses untuk mengubah masukan menjadi keluaran.

Keempat, manajemen pendidikan juga dapat dilihat dari segi efektivitas pemanfaatan sumber. Jika manajemen dilihat dari sudut ini, perhatian tertuju kepada usaha untuk melihat apakah pemanfaatan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan pendidikan itu sudah mencapai sasaran yang ditetapkan dan apakah dalam pencapaian tujuan itu tidak terjadi pemborosan. Sumber yang dimaksud dapat berupa sumber manusia, uang, sarana dan prasarana maupun waktu. Upaya harus dicari dalam memanfaatkan sumber yang tersedia dengan sebaik-baiknya. Seringkali sarana dan prasarana yang ada dalam proses belajar mengajar, misalnya, belum dimanfaatkan secara baik. Buku paket atau bantuan alat-alat seperti mikroskop di sekolah hanya pajangan saja. Di samping itu sering pula kita temukan bahwa waktu kontak antara guru dan murid tidak dimanfaatkan secara baik, dan murid disibukkan oleh kegiatan-kegiatan yang kurang perlu, seperti menyambut pejabat datang ke desa, mencatat bahan pelajaran yang

sudah ada dalam buku, menunggu guru yang terlambat masuk kelas, dan sebagainya.

Kelima, manajemen pendidikan juga dapat dilihat dari segi kepemimpinan. Manajemen pendidikan dilihat dari kepemimpinan merupakan usaha untuk menjawab pertanyaan bagaimana dengan kemampuan yang dimiliki administrator pendidikan itu, ia dapat melaksanakan tut wuri handayani, ing madyo mangun karso, dan ing ngarso sung tulodo dalam pencapaian tujuan pendidikan. Dengan perkataan lain bagaimana ia menggerakkan orang lain untuk bekerja lebih giat dengan mempengaruhi dan mengawasi, bekerja bersama-sama dan memberi contoh. Sudah barang tentu manajemen yang ingin berhasil harus memahami teori dan praktik kepemimpinan, serta mampu dan mau untuk melaksanakan pengetahuan dan kemauannya itu.

Pengertian Manajemen Pendidikan menurut Andi Rasyid Pananrani adalah proses yang terus menerus yang dilakukan oleh organisasi pendidikan melalui fungsionalisasi unsur-unsur manajemen tersebut, yang di dalamnya terdapat upaya saling mempengaruhi, saling mengarahkan, dan saling mengawasi sehingga seluruh aktivitas dan kinerja organisasi pendidikan dapat tercapai sesuai dengan tujuan. Pengarahan yang dilakukan berkaitan dengan manajemen pendidikan adalah mengarahkan orang-orang agar melaksanakan aktivitas kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. setiap orang diarahkan untuk mengelola sarana dan prasarana pendidikan, alat-alat pendidikan, metode, desain kurikulum, kebhendahaan, kesekretariatan, dan mengatur strategi pendidikan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Amirin dkk (2011:11) membedakan manajemen pendidikan dalam dua arti yaitu umum dan khusus. Dalam arti umum manajemen pendidikan adalah perencanaan pendidikan, yaitu merencanakan sistem dan keperluan penyelenggaraan pendidikan di masa depan (level atau makro, wilayah atau meso, dan daerah atau mikro). Juga termasuk ke dalam kategori ini kegiatan pengembangan kurikulum dan sistem evaluasi pendidikan (hasil belajar), dan pembuatan berbagai peraturan perundangan. Sedangkan dalam arti khusus manajemen pendidikan adalah pembuatan dan pelaksanaan program kerja lembaga atau organisasi.

Pada dasarnya pengertian manajemen pendidikan merupakan implementasi prinsip, konsep dan teori manajemen dalam aktivitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sama halnya dalam mengartikan manajemen, terdapat banyak variasi pengertian manajemen pendidikan yang diajukan oleh para ahli. Berbagai ahli manajemen pendidikan memberikan arti sesuai dengan latar belakang dan sudut pandang masing-masing.

Manajemen pendidikan menurut Tilaar (2004:xiii) dapat dikatakan sebagai upaya mobilisasi segala sumber daya pendidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan. Usman (2006:7) mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk mengembangkan kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Arikunto dan Yuliana (2008:4) mengartikan manajemen pendidikan sebagai suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.

Jadi secara singkat manajemen pendidikan artinya pengelolaan terhadap semua kebutuhan institusional dalam pendidikan secara efektif dan efisien. Manajemen pendidikan adalah aktivitas-aktivitas untuk mencapai suatu tujuan, atau proses penyelenggaraan kerja untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dalam pendidikan. manajemen pendidikan adalah keseluruhan proses penyelenggaraan dalam usaha kerjasama dua orang atau lebih atau usaha Bersama untuk mendayagunakan semua sumber (personal maupun material) secara efektif, efisien, dan rasional untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

C. Tujuan Manajemen Pendidikan

Secara umum, tujuan manajemen pendidikan sangat erat kaitannya dengan proses pembelajaran dan pelayanan peserta didik dalam organisasi sekolah. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Bush dan Coleman (2000:6) bahwa: *the purpose of educational management is to facilitate student learning and in doing so to serve as a model for the learning process*. Tujuan manajemen pendidikan berhubungan erat dengan: a) pelayanan berdasarkan tingkat pendidikan dan kelompok umur, b) pelayanan masyarakat oleh institusi sekolah, dan c) perluasan tujuan pembelajaran meliputi keterampilan sosial seperti *teamwork* dan hubungan personal yang baik.

Secara lebih rinci, Usman (2006:8) merumuskan tujuan dan manfaat manajemen pendidikan sebagai berikut: a) terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan (PAIKEM); b) terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara; c) tertunjangnya kompetensi profesional sebagai pendidik dan tenaga kependidikan sebagai manajer; d) tercapainya tujuan pendidikan dengan efektif dan efisien; e) terbekalinya tenaga pendidikan kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan (tertunjangnya profesi manajer atau konsultan manajemen pendidikan), dan f) teratasinya masalah mutu pendidikan. Sedangkan manfaat manajemen pendidikan adalah: a) menciptakan suasana belajar yang bermutu dan menyenangkan, serta cara belajar terbaik, b) meningkatkan kompetensi administrator dan manajer pendidikan, c) menghemat sumber daya dengan hasil yang memuaskan, dan 4) mendapatkan tenaga pendidikan yang profesional.

Manajemen dilaksanakan agar suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif dan efisien.

1) Produktivitas adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (*input*), Produktivitas dapat dinyatakan secara kuantitas maupun kualitas. Kuantitas *output* berupa jumlah tamatan dan kuantitas *input* berupa jumlah tenaga kerja dan sumberdaya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan, dsb.). Produktivitas dalam ukuran kualitas tidak

dapat diukur dengan uang, produktivitas ini digambarkan dari ketetapan menggunakan metode atau cara kerja dan cara dan alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia dan mendapat respons positif dan bahkan pujian dari orang lain atas hasil kerjanya. Kajian terhadap produktivitas secara lebih komprehensif adalah keluaran yang banyak dan bermutu dari tiap-tiap fungsi atau peranan penyelenggaraan pendidikan.

- 2) **Kualitas** menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*products*) dan/atau jasa (*services*) tertentu berdasarkan pertimbangan objektif atas bobot dan/atau kinerjanya (Pfeffer and Coote, 1991). Jasa/pelayanan atau produk tersebut harus menyamai atau melebihi kebutuhan atau harapan pelanggannya. Dengan demikian mutu adalah jasa/produk yang menyamai bahkan melebihi harapan pelanggan sehingga pelanggan mendapat kepuasan.
- 3) **Efektivitas** adalah ukuran keberhasilan tujuan organisasi. Etzioni (1964 :21-87) mengatakan bahwa “keefektifan adalah derajat dimana organisasi mencapai tujuannya atau menurut Sergiovani (1964:187) yaitu, “kesesuaian hasil yang dicapai organisasi dengan tujuan”. Efektivitas institusi pendidikan terdiri dari dimensi manajemen dan kepemimpinan sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan personil lainnya, siswa, kurikulum, sarana-prasarana, pengelolaan kelas, hubungan sekolah dan masyarakatnya, pengelolaan bidang khusus lainnya hasil nyata merujuk kepada hasil yang diharapkan bahkan menunjukkan kedekatan/kemiripan antara hasil nyata dengan hasil yang diharapkan. Efektivitas dapat juga ditelaah dari : (1)

- masukannya yang merata; (2) keluaran yang banyak dan bermutu tinggi; (3) ilmu dan keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat yang sedang membangun; (4) pendapatan tamatan yang memadai (Engkoswara, 1987).
- 4) **Efisiensi** berkaitan dengan cara yaitu membuat sesuatu dengan betul (*doing things right*) sementara efektivitas adalah menyangkut tujuan (*doing the right things*) atau efektifitas adalah perbandingan antara rencana dengan tujuan yang dicapai, efisiensi lebih ditekankan pada perbandingan antara input/sumber daya dengan output. Suatu kegiatan dikatakan efisien bila tujuan dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan atau pemakaian sumber daya yang minimal. Efisiensi pendidikan adalah bagaimana tujuan itu dicapai dengan memiliki tingkat efisiensi waktu, biaya, tenaga dan sarana.

D. Proses Manajemen

Beberapa definisi menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang sistematis dalam melakukan kegiatan organisasi. Proses manajemen secara umum mengikuti langkah-langkah merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan.

1. Merencanakan

Merencanakan pada dasarnya membuat keputusan mengenai arah yang akan dituju, tindakan yang akan diambil, sumber daya yang akan diolah dan teknik/metode yang dipilih untuk digunakan. Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya. Prosedur itu dapat berupa pengaturan sumber daya dan penetapan teknik/metode.

2. Mengorganisasikan

Mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Stoner (1996:11) menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran.

3. Memimpin

Memimpin institusi pendidikan lebih menekankan pada upaya mengarahkan dan memotivasi para personil agar dapat melaksanakan tugas pokok fungsinya dengan baik. Memimpin menurut Stoner (1996:11) adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok atau seluruh organisasi.

4. Mengendalikan

Mengendalikan institusi pendidikan adalah membuat institusi berjalan sesuai dengan jalur yang telah ditetapkan dan sampai kepada tujuan secara efektif dan efisien. Perjalanan menuju tujuan dimonitor, diawasi dan dinilai supaya tidak melenceng atau keluar jalur. Apabila hal ini terjadi harus dilakukan upaya mengembalikan pada arah semula. Dari hasil evaluasi dapat dijadikan informasi yang harus menjamin bahwa aktivitas yang menyimpang tidak terulang kembali.

BAB II

MANAJEMEN PESERTA DIDIK

A. Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran

Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM)	Indikator Pembelajaran
Mahasiswa mampu menjelaskan tentang manajemen peserta didik	Mahasiswa mampu: a. Menjelaskan tentang manajemen peserta didik dan cakupannya b. Memahami tentang proses penerimaan peserta didik baru (PPDB) c. Menjelaskan tentang pencatatan bimbingan dan penyuluhan, prestasi belajar, dan pengelolaan alumni

B. Pengertian Manajemen Peserta Didik

Pengertian peserta didik menurut Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu. Sedangkan menurut (Askhabul Kirom dalam M. Mustari, 2017: 75), peserta didik adalah orang atau individu yang mendapat pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan agar tumbuh dan berkembang dengan baik serta mempunyai kepuasan dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh pendidiknya.

Dalam perspektif psikologis, peserta didik adalah individu yang sedang berada dalam proses pertumbuhan dan perkembangan baik fisik maupun psikis menurut fitrahnya masing-masing. Sebagai individu yang tengah tumbuh dan berkembang, peserta didik memerlukan bimbingan dan pengarahan yang konsisten menuju ke arah titik optimal kemampuan fitrahnya (Desmita, 2012 :39).

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa peserta didik merupakan orang yang merupakan anggota masyarakat yang sedang mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya dengan mengikuti pembelajaran yang diadakan oleh lembaga pendidikan dan juga sedang dalam masa pertumbuhan dan perkembangan sehingga harus diarahkan agar potensi yang ada ada berkembang secara optimal.

Manajemen peserta didik berasal dari gabungan kata “manajemen” dan “peserta didik”. Dalam bahasa, manajemen berarti ketatalaksanaan dan tata pimpinan. Selain itu manajemen juga berarti kepemimpinan terhadap suatu kelompok guna mencapai tujuan. Sedangkan dalam makna teoritik, manajemen berarti ilmu atau seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Penyebutan peserta didik digunakan untuk mereka yang sedang menempuh pendidikan di taman kanak-kanak, sekolah dasar (murid), sekolah menengah (siswa) calon perguruan tinggi (mahasiswa). Warga negara asing dapat menjadi peserta didik pada satuan pendidikan yang diselenggarakan dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Ada beberapa pengertian manajemen peserta didik, diantaranya adalah Arikunto dan Yuliana (2017:47) mengartikan manajemen peserta didik yaitu kegiatan pencatatan peserta didik

mulai dari peserta didik penerimaan hingga peserta didik tersebut lulus dari sekolah disebabkan karena tamat atau sebab lain. Suhardan (2009: 205) mendefinisikan manajemen peserta didik adalah layanan yang memutuskan pada pengaturan, pengawasan, dan layanan peserta didik di kelas dan di luar kelas seperti pengenalan, pendaftaran, layanan individual seperti pengembangan kemampuan, minat, kebutuhan sampai ia matang di sekolah. Demikian pula Mulyono (2017:179) menjelaskan manajemen peserta didik merupakan suatu pengelolaan kegiatan peserta didik di dalam kelas (pengelolaan kelas, interaksi belajar mengajar, penyediaan media pembelajaran) dan di luar kelas (penerimaan peserta didik, pencatatan peserta didik, pembagian seragam sekolah, penyediaan sarana dan prasarana, perpustakaan dan lain-lain).

Manajemen peserta didik adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik dari sekolah. Mulyasa (2009:46) memandang cakupan manajemen peserta didik lebih luas tidak hanya mencakup kegiatan peserta didik melainkan seluruh aspek pertumbuhan dan perkembangan peserta didik selama menerima pendidikan di sekolah. Manajemen peserta didik bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik melainkan multi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.

Manajemen peserta didik memiliki pengertian yaitu suatu proses pengurusan segala hal yang berkaitan dengan peserta didik di sekolah mulai dari perencanaan, penerimaan peserta didik, pembinaan yang dilakukan selama peserta didik di sekolah, sampai dengan peserta didik menyelesaikan

pendidikannya di sekolah melalui penciptaan suasana pembelajaran yang kondusif dan konstruktif terhadap berlangsungnya proses belajar mengajar atau pembelajaran yang efektif (Hasan dkk, 2016 : 36).

Manajemen siswa adalah kegiatan pencatatan siswa, mulai dari poses penerimaan siswa hingga siswa tersebut lulus dari sekolah dikarenakan tamat belajar maupun sebab lain. Tidak semua hal yang berhubungan dengan siswa termasuk dalam manajemen siswa. Adakalanya hal-hal tersebut termasuk dalam manajemen lain. Sebagai contohnya, mengelompokkan siswa untuk membentuk kelompok-kelompok belajar termasuk dalam manajemen kurikulum, sedangkan mencatat hasil belajar siswa tersebut dapat dikategorikan sebagai manajemen siswa.

Dengan menggabungkan dua kata dasar yakni “ manajemen dan peserta didik” maka manajemen peserta didik dapat di artikan sebagai penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik mulai dari masuk sampai keluarnya peserta didik tersebut dari lembaga pendidikan. Pengaturan tersebut, bertujuan untuk memberikan layanan sebaik-baiknya untuk peserta didik, agar mereka merasa nyaman dan betah dalam mengikuti seluruh program sekolah. (Ali Imran. 2012).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka disimpulkan bahwa manajemen peserta didik adalah suatu proses kegiatan mengatur peserta didik dalam upaya membantu pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah, mulai peserta didik diterima hingga peserta didik tamat sekolah atau keluar karena pindah sekolah atau sebab lain.

C. Tujuan Dan Fungsi Manajemen Peserta Didik

Tujuan umum manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses belajar mengajar disekolah. Proses belajar mengajar disekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan sekolah dan tujuan pendidikan secara keseluruhan.

Tujuan khusus manajemen peserta didik adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan psikomotorik peserta didik,
2. Menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum (kecerdasan), bakat dan minat peserta didik,
3. Menyalurkan aspirasi, harapan dan memenuhi kebutuhan peserta didik,

Dengan terpenuhnya 1, 2 dan 3 diatas diharapkan peserta didik dapat mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan hidup yang lebih lanjut, dapat belajar dengan baik dan tercapai cita-cita mereka. (Ali Imran, 2012).

Manajemen peserta didik menurut Mulyasa (2014: 46) bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib, dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Sedangkan menurut Hasan Hariri dkk (2016 : 36) ada beberapa tujuan mengenai manajemen peserta didik dalam pendidikan yaitu :

1. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pengetahuan peserta didik.
2. Menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum, bakat, dan minat peserta didik.

3. Menyalurkan aspirasi, harapan, dan memenuhi kebutuhan peserta didik.

Menurut Irfan dkk (2013: 52) tujuan manajemen peserta didik untuk mengatur seluruh kegiatan peserta didik di sekolah agar kegiatan-kegiatan tersebut dapat menunjang proses belajar di sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan sedvkitnya memiliki tugas utama yang harus diperhatikan yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, dan bimbingan disiplin (Mulyasa, 2014: 46)

Selain beberapa tujuan yang disebutkan sebelumnya, manajemen peserta didik juga dibuat untuk memudahkan dalam mengelola segala hal yang berkaitan dengan peserta didik. Komponen-komponen didalamnya yang meliputi pencatatan dan ketatalaksanaan kesiswaan, buku laporan keadaan siswa, daftar kenaikan kelas dan lainnya dapat memudahkan sekolah yang digunakan tidak hanya berupa bertanggung jawab memberikan berbagai ilmu pengetahuan, memberikan bimbingan dan bantuan terhadap anak-anak yang bermasalah, baik dalam belajar, emosional, maupun sosial, sehingga dapat tumbuh dan berkembang secara optimal sesuai dengan potensi masing-masing. Adapun mengenai fungsi manajemen peserta didik menurut Hasan dkk, (2016:37) meliputi :

1. Fungsi yang berkenaan dengan pengembangan individualitas kemampuan umum (kecerdasan), kemampuan khusus (bakat), dan kemampuan lainnya.
2. Fungsi yang berkenaan dengan pengembangan sosial : sosialisai dengan sebaya, keluarga dan lingkungan sosial (sekolah dan lingkungan masyarakat).
3. Fungsi yang berkenaan dengan penyaluran aspirasi dan harapan : tersalurkannya hobi, kesenangan dan minatnya.

4. Fungsi yang berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan : terpenuhi kebutuhan jasmani dan rohani siswa sehingga sejahtera dalam hidupnya.

Sedangkan Annisa (2017 : 136) menyebutkan fungsi umum manajemen peserta didik adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik yang berkenaan dengan segi-segi individualitasnya, segi sosialnya, segi aspirasinya, segi kebutuhannya dan segi-segi potensi peserta didik lainnya.

D. Ruang Lingkup Manajemen Peserta Didik

Sudarwan Danim (2014) menjelaskan bahwa secara umum manajemen kesiswaan atau manajemen peserta didik sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

Secara rinci, ruang lingkup peserta didik adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan peserta didik

Langkah pertama yang harus dilakukan dalam manajemen kesiswaan yaitu mengadakan perencanaan. Peserta didik harus direncanakan karena dengan adanya perencanaan segala sesuatunya dapat dipikirkan dengan matang.

2. Penerimaan peserta didik baru

Penerimaan peserta didik baru adalah salah satu kegiatan manajemen peserta didik yang sangat penting. Dalam penerimaan peserta didik baru ini meliputi beberapa tahapan yaitu : Kebijakan penerimaan peserta didik, System penerimaan peserta didik, Kriteria penerimaan peserta didik

baru, Prosedur penerimaan peserta didik baru, Problema penerimaan peserta didik baru.

3. Orientasi peserta didik

Orientasi peserta didik meliputi pengaturan : hari-hari pertama peserta didik di sekolah, pekan orientasi peserta didik, pendekatan yang di gunakan dalam orientasi peserta didik, dan orientasi peserta didik. Alasan dan batasan orientasi peserta didik, Tujuan dan fungsi orientasi peserta didik, Hari-hari pertama disekolah, Pesan orientasi peserta didik.

4. Mengatur kehadiran dan ketidak hadiran peserta didik

Kehadiran peserta didik disekolah sangat penting, karena jika peserta didik tidak hadir disekolah, maka aktivitas dalam pembelajaran disekolah tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya. Kehadiran peserta didik disekolah adalah suatu keadaan yang memungkinkan terjadinya interaksi belajar mengajar dalam proses pembelajaran.

5. Pengelompokan peserta didik

Mengatur pengelompokan peserta didik, baik yang berdasarkan pada fungsi persamaan, maupun yang berdasarkan fungsi perbedaan.

Menurut Arikunto dan Yuliana (2016) jenis-jenis kegiatan manajemen siswa dapat diidentifikasi dengan cara mengembarkannya dalam proses transformasi sekolah. Dilihat dari proses siswa memasuki sekolah sampai siswa tersebut meninggalkannya, manajemen siswa dapat dikelompokkan menjadi 4 (empat) bagian. Empat kelompok pemanajemenan tersebut yaitu: 1) penerimaan siswa, 2) ketatausahaan siswa, 3) pencatatan bimbingan dan konseling, 4) pencatatan prestasi belajar, dan 5) mutasi siswa.

1. Penerimaan Siswa Baru

Penerimaan siswa baru merupakan peristiwa penting bagi suatu sekolah. Hal ini dikarenakan penerimaan siswa baru merupakan titik awal yang menentukan kelancaran tugas suatu sekolah. Kesalahan dalam penerimaan siswa baru dapat menentukan sukses dan tidaknya usaha pendidikan di sekolah yang bersangkutan. Penerimaan siswa baru bukanlah hal yang ringan. Menjelang tahun ajaran baru, proses persiapan penerimaan siswa baru harus sudah selesai.

Pembentukan panitia penerimaan siswa baru harus sudah dilakukan sebelum tahun ajaran berakhir. Kepanitian penerimaan siswa baru sifatnya tidak tetap. Kepanitian akan dibubarkan apabila tugasnya telah selesai. Panitia penerimaan siswa baru biasanya ditunjuk oleh Kepala Sekolah dan beranggotakan para guru serta staf tata usaha. Kepala sekolah dapat berfungsi sebagai ketua panitia maupun tidak, tergantung dari kebijaksanaan dan keputusan rapat dewan guru atau ketentuan dari pihak Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Penerimaan siswa baru dapat dilakukan melalui beberapa jalur, yaitu: 1) jalur reguler, 2) jalur prestasi, dan 3) jalur Cerdas Istimewa Bakat Istimewa (CIBI). Penerimaan siswa baru melalui jalur CIBI harus mendapatkan surat hasil asesmen dari Unit Konsultasi Psikologi (UKP).

Tugas panitia penerimaan siswa baru meliputi beberapa hal, yaitu: a) menentukan banyaknya siswa yang diterima, b) menentukan syarat-syarat penerimaan siswa baru, c) melaksanakan penyaringan, d) mengadakan pengumuman penerimaan, e) mendaftarkan kembali calon yang sudah diterima, serta f) melaporkan hasil pekerjaannya kepada

pimpinan sekolah. Uraian mengenai tugas-tugas tersebut selanjutnya akan dijelaskan lebih lanjut satu per satu.

a) Menentukan Banyaknya Siswa yang Diterima

Biasanya penerimaan siswa baru hanya dibuka untuk kelas VII atau kelas X (tingkat pertama). Tetapi apabila masih ada tempat untuk kelas-kelas lain atau karena perluasan, penerimaan siswa baru juga dapat dibuka untuk kelas VII dan kelas IX atau kelas XI dan kelas XII. Penentuan banyaknya siswa yang diterima tergantung dari daya tampung untuk tahun ajaran tersebut. Daya tampung siswa dapat dihitung dengan rumus berikut:

$$DT = (B \times M) - TK$$

DT = Daya Tampung

B = Banyaknya bangku yang ada

M = Muatan bangku

TK = Banyaknya siswa yang tinggal kelas

Jumlah peserta didik baru yang dapat diterima diatur dalam Permendikbud No.2/VII/PB/2014 dan Permenag No. 7 tahun 2014, sebagai berikut:

- 1) Jumlah peserta didik pada TK/RA/BA perkelas paling banyak 25 orang;
- 2) Jumlah peserta didik pada TKLB perkelas paling banyak 5 orang;
- 3) Jumlah peserta didik pada SD/MI perkelas paling banyak 32 orang;

- 4) Jumlah peserta didik pada SDLB perkelas paling banyak 5 orang;
- 5) Jumlah peserta didik pada SMP/MTs perkelas paling banyak 36 orang;
- 6) Jumlah peserta didik pada SPMLB perkelas paling banyak 5 orang;
- 7) Jumlah peserta didik pada SMA/MA perkelas paling banyak 40 orang;

b) Menentukan Syarat-Syarat Penerimaan Siswa Baru

Menentukan syarat-syarat penerimaan siswa baru ada dua macam, yaitu syarat umum dan syarat khusus. Syarat umum adalah hal-hal yang harus dipenuhi untuk mendaftarkan diri sebagai calon siswa yang berlaku hampir semua sekolah sejenis dan setingkat. Berdasarkan peraturan bersama antara Menteri Pendidikan nomor 4/VI/PB/2011 dan Menteri Pendidikan nomor MA/111/2011, syarat-syarat tersebut antara lain:

1. Umur sesuai dengan tingkat sekolah
 - (a) Untuk Taman Kanak-Kanak
 - Tingkat A umur 4-5 tahun
 - Tingkat B umur 5-6 tahun
 - (b) Untuk Sekolah Dasar
 - (c) Untuk SMP sekurang-kurangnya 11 tahun dan setinggi-tingginya 18 tahun
 - (d) Untuk SMA sekurang-kurangnya umur 14 tahun dan setinggi-tingginya 21 tahun
2. SKHUN (Surat Keterangan Hasil Ujian Nasional) untuk SMP dan SMA
3. Salinan rapor kelas tertinggi
4. Mengisi formulir yang disediakan

5. Salinan surat / akta kelahiran
6. Surat kelakuan baik
7. Surat kesehatan (kadang-kadang merupakan syarat khusus)
8. Membayar uang pendaftaran

Syarat-syarat khusus adalah syarat yang hanya berlaku untuk suatu sekolah tertentu. Syarat-syarat tersebut antara lain:

1. Untuk AKABRI harus laki-laki
2. Untuk sekolah seni rupa tidak boleh buta warna
3. Untuk sekolah seni musik harus dapat memainkan salah satu instrumen musik
4. Beberapa sekolah ada yang hanya menerima siswa putri saja, maupun siswa putra saja.

c) Melaksanakan Penyaringan

Penyaringan siswa baru didasarkan atas dua pertimbangan, yaitu:

1. Atas pertimbangan target
2. Atas pertimbangan nilai atau tingkat kemampuan yang telah ditetapkan

d) Mengadakan Pengumuman Penerimaan

Dengan bertitik tolak dari dasar pertimbangan yang telah ditetapkan, panitia penerimaan siswa baru kemudian mengadakan pengumuman bagi calon siswa yang memenuhi syarat bahwa siswa yang bersangkutan mempunyai hak untuk mengikuti pelajaran di sekolahnya. Pengumuman penerimaan siswa baru dapat dilakukan dengan menempelkan daftar nama dan nomor

pendaftaran di papan pengumuman, mengunggah daftar nama dan nomor pendaftaran yang diterima secara *online*, atau mengirimkan surat pemberitahuan langsung ke alamat.

e) Mendaftar Kembali Calon yang Sudah Diterima

Panitia penerimaan siswa baru bertugas untuk mendaftarkan kembali kepastian calon siswa yang akan mengikuti pelajaran di sekolah tersebut melalui pendaftaran kembali calon yang sudah diterima. Hal ini diperlukan karena ada kemungkinan calon siswa mendaftarkan diri ke lebih dari satu sekolah. Apabila sampai batas waktu yang ditentukan calon siswa belum mendaftarkan kembali, panitia dapat memanggil calon siswa lain agar pemanfaatan fasilitas di sekolah dapat terpakai secara maksimal.

f) Melaporkan Hasil Pekerjaannya Kepada Pimpinan Sekolah

Seperti telah disebutkan sebelumnya, kepanitiaan penerimaan siswa baru bersifat sementara dan dilakukan atas dasar perintah atau penunjukan. Tugas panitia penerimaan siswa baru dinyatakan selesai setelah panitia menyerahkan laporan hasil kerja kepada pimpinan sekolah.

2. Ketatausahaan siswa

Sebagai tindak lanjut dari penerimaan siswa, tata usaha sekolah bertugas untuk memproses siswa-siswa tersebut dalam catatan sekolah. Catatan-catatan sekolah dibedakan menjadi 2 jenis yaitu catatan untuk seluruh sekolah dan

catatan-catatan untuk tiap kelas. Masing-masing bentuk catatan tersebut kemudian diuraikan lebih lanjut sebagai berikut.

a. Catatan-catatan untuk seluruh sekolah

- 1) *Buku Induk*, yaitu buku yang digunakan untuk mencatat data semua anak yang pernah dan sedang mengikuti pelajaran di suatu sekolah. Catatan dalam buku induk meliputi: nomor urut, nomor induk, nama siswa, jenis kelamin, tanggal lahir, nama orang tua, pekerjaan orang tua, alamat orang tua/wali, tanggal keluar/meninggalkan sekolah, dan kolom keterangan.
- 2) *Buku Klapper*, yaitu buku pelengkap buku induk yang dituliskan menurut abjad dan berfungsi untuk membantu petugas dalam mencari data dari buku induk. Hal-hal yang dapat dimuat dalam buku klapper antara lain: nomor induk, nama siswa, nama orang tua/wali, dan alamat orang tua/wali. Pencatatan nama dan alamat orang tua/wali dimaksudkan untuk memudahkan petugas apabila ada kesamaan nama siswa.
- 3) *Catatan Tata Tertib Sekolah*, yaitu catatan peraturan yang diperuntukkan bagi siswa, guru, dan karyawan sekolah. Aturan tata tertib umum dikeluarkan oleh departemen pendidikan dan kebudayaan, sedangkan aturan tata tertib khusus dikeluarkan oleh sekolah. Dengan dibuatnya tata tertib, setiap siswa diharapkan terbiasa mengikuti peraturan-peraturan. Tata tertib berisi:
 - (a) Aturan-aturan lahiriah, seperti kebersihan badan, pakaian, dan alat-alat pelajaran.

- (b) Aturan-aturan tingkah laku, seperti sikap terhadap kepala sekolah, guru, karyawan, dan teman.
- (c) Aturan-aturan ketertiban, seperti kehadiran, mengikuti upacara, dsb

Agar tata tertib yang dikeluarkan oleh sekolah dapat berfungsi sebagaimana diharapkan, maka pelaksanaannya memerlukan perhatian sebagai berikut:

- (a) Tata tertib harus diperkenalkan kepada siswa secara jelas dan memiliki kelayakan untuk dilaksanakan.
- (b) Setelah dikeluarkan dan dinyatakan berlaku, harus ada pengawasan tentang dilaksanakan/tidaknya tata tertib tersebut agar tidak ada kesan bahwa tata tertib tersebut hanya “main-main” dan untuk “menakut-nakuti” saja.
- (c) Apabila terjadi pelanggaran, harus ada tindakan berupa pemberian sanksi. Pemberian sanksi biasanya bertingkat dari yang paling ringan sampai yang terberat. Urutan sanksi adalah sebagai berikut:
 - 1) Memberikan teguran (peringatan lisan),
 - 2) Peringatan tertulis (pertama, kedua, ketiga, dan yang terakhir dengan tembusan kepada orang tua atau wali),
 - 3) Skorsing (dikeluarkan sementara/atau tidak boleh mengikuti pelajaran sementara waktu),
 - 4) Dikeluarkan dari sekolah.

- b. Catatan-catatan untuk tiap kelas (masing-masing)
Catatan-Catatan khusus untuk masing-masing kelas tetap diperlukan meskipun sudah ada catatan untuk seluruh sekolah. Catatan-catatan khusus tersebut adalah:
- 1) Buku kelas (cuplikan buku induk)
 - 2) Buku presensi kelas yang diisi setiap hari dan pada akhir bulan dilakukan penghitungan prosentase absensinya. Prosentase absensi tertinggi yang masih dianggap wajar adalah 3% dalam sebulan.
 - 3) Buku-buku lain mengenai catatan presensi belajar dan bimbingan penyuluhan.

3. Pencatatan Bimbingan dan Konseling

Saat ini, hampir semua sekolah menengah telah memiliki tenaga kerja yang bertugas melaksanakan bimbingan dan konseling. Hal ini dikarenakan sekolah telah menyadari pentingnya peranan bimbingan dan konseling dalam menunjang keberhasilan belajar siswa. Bimbingan dapat diartikan sebagai bantuan atau tuntutan khusus yang diberikan kepada siswa dengan memperhatikan potensi-potensi yang ada pada siswa tersebut agar dapat berkembang semaksimal mungkin. Konseling dapat diartikan sebagai proses interaksi antar pribadi pembimbing dan terbimbing untuk mendapatkan pemecahan.

- a. Tujuan Layanan Bimbingan dan Konseling
- 1) Mempunyai pengenalan yang lebih jelas mengenai dirinya: kemampuannya, kelebihan dan kekurangannya, kemauannya, sifat yang baik dan kurang baik, kebiasaannya, kegemarannya, serta mengembangkan pemahaman dirinya dan mampu mengaktualisasikannya.

- 2) Mempunyai pengenalan yang lebih baik tentang situasi lingkungan, sehingga mampu memilih dan mempertemukan pengetahuan tentang dirinya dengan informasi dan kesempatan yang ada secara tepat dan bertanggung jawab.
 - 3) Mampu mengatasi kesulitan-kesulitan yang berkaitan dengan pemahaman dirinya dan pemahaman lingkungan, serta mampu memecahkan masalah yang dihadapinya, misalnya masalah belajar, masalah karir, masalah pribadi, dan masalah sosial.
- b. Fungsi Layanan Bimbingan dan Konseling

1) *Fungsi Pemahaman*

Bimbingan dan konseling berfungsi membantu siswa untuk memahami diri sendiri mengenai kelebihan dan kekurangan yang dimilikinya dalam upaya mengembangkan diri secara optimal. Selain itu, bimbingan dan konseling juga membantu siswa untuk memahami lingkungannya, seperti: lingkungan keluarga, lingkungan sekolah, lingkungan jabatan dan pekerjaan, lingkungan pendidikan, serta lingkungan budaya.

2) *Fungsi Penyaluran dan Penempatan*

Bimbingan dan konseling membantu siswa untuk memilih jurusan sekolah, jenis sekolah, maupun lapangan kerja sesuai dengan cita-cita, minat, bakat, dan kepribadiannya.

3) *Fungsi Penyesuaian*

Bimbingan dan konseling berfungsi membantu siswa untuk memperoleh penyesuaian diri terhadap lingkungannya dalam upaya mengembangkan dirinya secara optimal.

4) *Fungsi Pencegahan*

Bimbingan dan Konseling berfungsi untuk mencegah atau menghindarkan siswa dari berbagai permasalahan yang dapat menghambat proses perkembangan siswa tersebut.

5) *Fungsi Pengentasan*

Bimbingan dan konseling akan menghasilkan terpecahkannya atau teratasinya berbagai permasalahan dalam diri siswa. Fungsi ini disebut juga sebagai fungsi perbaikan.

6) *Fungsi Pemeliharaan atau Pengembangan*

Bimbingan dan konseling akan menghasilkan terpelihara atau berkembangnya berbagai kondisi positif siswa dalam rangka perkembangan dirinya secara mantap dan berkelanjutan.

c. Jenis Bimbingan yang Dapat Dilaksanakan Di Sekolah

Jenis-jenis bimbingan dan konseling yang dapat dilaksanakan di sekolah dikategorikan menjadi empat bidang, yakni:

1) *Bidang Bimbingan dan Pribadi*

Pelayanan bimbingan pribadi bertujuan membantu siswa mengenal dan menemukan pribadi yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mandiri, bertanggung jawab, memiliki konsep diri, menerima dan menghargai keunikan ciri-ciri dan kemampuan diri, serta sehat jasmani dan rohani.

2) *Bidang Bimbingan Sosial*

Pelayanan bimbingan sosial bertujuan membantu siswa memahami diri kaitannya dengan lingkungan sosial di sekitarnya, misalnya memiliki kemampuan

berkomunikasi yang baik, memiliki tata krama, memahami peran sebagai anggota keluarga, mampu mengatasi konflik, dan sebagainya.

3) *Bidang Bimbingan Belajar*

Pelayanan bimbingan belajar bertujuan membantu mengenal dan memahami cara belajar yang efisien dan efektif, tertib dan disiplin belajar, baik secara mandiri maupun berkelompok, dan sebagainya.

4) *Bidang Bimbingan Karir*

Pelayanan bimbingan karir ditujukan untuk mengenal, memahami, dan mengembangkan potensi diri dalam mempersiapkan masa depan karir bagi dirinya atau bimbingan menelusuri kemampuan untuk memperoleh lapangan kerja

Keempat bidang bimbingan dan konseling tersebut dilaksanakan melalui 7 (tujuh) jenis kegiatan pelayanan. Tujuh jenis pelayanan tersebut adalah sebagai berikut:

1) *Layanan Orientasi*

Kegiatan ini dilaksanakan pada hari-hari pertama masuk sekolah kepada siswa baru. Kegiatan orientasi dapat diberikan secara individu maupun secara kelompok, khususnya siswa baru/mutasi.

2) *Layanan Informasi*

Kegiatan ini dapat dilaksanakan secara individual, kelompok, maupun klasikal, baik secara terjadwalkan atau di luar jadwal. Materi informasi yang diberikan tergantung pada kebutuhan siswa. Kebutuhan siswa tingkat pertama tentu akan berbeda dengan kebutuhan informasi siswa tingkat kedua atau tingkat ketiga. Materi informasi dapat berupa penjelasan mengenai

perkembangan remaja, cara belajar yang baik, kenakalan remaja, wawasan studi lanjutan, dan sebagainya.

3) *Layanan Penempatan dan Penyaluran*

Kegiatan ini baru dapat dilaksanakan apabila guru pembimbing telah memiliki catatan pribadi siswa yang meliputi: jenis kelamin, kondisi fisik, mental, bakat, minat, kemampuan, maupun perilaku sehari-hari. Pada umumnya kegiatan ini dilakukan pada akhir tahun pelajaran, menjelang persiapan tahun ajaran baru. Layanan penempatan dan penyaluran yang dilakukan berupa penempatan siswa dalam pembagian kelas, kegiatan ekstrakurikuler, tempat duduk dalam kelas, serta program perbaikan dan pengayaan.

4) *Layanan Pembelajaran*

Kegiatan ini merupakan kegiatan yang membantu siswa dalam mendorong dan menunjang siswa agar memiliki motivasi belajar yang tinggi, cara belajar yang baik, mampu mengatasi kesulitan belajar, serta mampu mengembangkan potensi, bakat, dan kemampuannya. Kegiatan layanan pembelajaran ini dapat dilaksanakan secara individu maupun kelompok terhadap siswa yang membutuhkannya. Dalam pelaksanaan layanan pembelajaran dibutuhkan kerja sama yang baik dengan guru mata pelajaran dan wali kelas.

5) *Layanan Konseling Perorangan*

Konseling perorangan dilakukan terhadap siswa-siswa tertentu, yakni siswa-siswa yang mengalami masalah pribadi, masalah sosial, masalah belajar, dan masalah

karir. Sebaiknya, pelaksanaan layanan konseling perorangan sudah terjadwalkan untuk siswa yang memang diprioritaskan. Situasi yang paling baik adalah ketika siswa yang membutuhkan layanan konseling perorangan datang menemui guru pembimbing dengan kemauannya sendiri.

6) *Layanan Konseling Kelompok*

Kegiatan ini dilakukan apabila ada beberapa siswa yang membutuhkan layanan konseling mengenai masalah pribadi yang dialami siswa-siswa tersebut, misalnya masalah kesulitan belajar, masalah malas belajar, dan sebagainya. Konseling kelompok dapat juga menyangkut masalah pribadi siswa yang pemecahannya dapat dibantu oleh teman kelompoknya. Tugas guru pembimbing dalam layanan konseling kelompok ini adalah untuk menghidupkan kelompok menjadi suasana yang lebih terbuka.

7) *Layanan Bimbingan Kelompok*

Bimbingan kelompok dilakukan apabila pembahasan mengenai penyelesaian masalah yang bersifat umum seperti masalah 7K di sekolah, masalah kesehatan sekolah, dan sebagainya diperlukan.

d. Kegiatan Pendukung Layanan Bimbingan dan Konseling Di Sekolah

Penyelenggaraan layanan bimbingan dan konseling di sekolah dapat terlaksana dengan baik dengan beberapa kegiatan pendukung layanan. Adapun kegiatan pendukung layanan bimbingan dan konseling yang dimaksud adalah:

- 1) Alokasi instrumentasi
Alokasi instrumentasi adalah pengumpulan data dan keterangan pribadi siswa. Data ini diperoleh melalui berbagai instrumen tes dan atau non tes, misalnya: tes psikologi, tes kepribadian, angket DCM (Daftar Cek Masalah), dan sebagainya.
- 2) Himpunan data
Penyelenggaraan himpunan data dilakukan untuk menghimpun seluruh data-data keterangan yang erat kaitannya dengan usaha pengembangan siswa. Fungsi utama bimbingan dan konseling yang didukung oleh penyelenggaraan himpunan data adalah fungsi pemahaman.
- 3) Konferensi kasus
Konferensi kasus membahas permasalahan yang dialami oleh siswa tertentu dalam suatu forum diskusi yang dihadiri oleh pihak-pihak terkait, seperti wali kelas, guru mata pelajaran, guru pembimbing, dan sebagainya. Tujuan diadakannya konferensi kasus adalah untuk mengumpulkan data dalam mengetasi masalah/kasus siswa.
- 4) Kunjungan rumah
Kunjungan rumah dilakukan untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam pengentasan masalah yang dihadapi oleh siswa.
- 5) Pengawasan
Pelaksanaan program kegiatan bimbingan pribadi dapat berjalan dengan baik dan sesuai rencana apabila diadakan pengawasan atau *monitoring*. Pengawasan kegiatan bimbingan pribadi dilakukan oleh koordinator guru pembimbing atau kepala sekolah.

Adapun aspek yang diawasi adalah: a) seberapa jauh guru merencanakan bimbingan, b) pelaksanaan bimbingan, c) evaluasi pelaksanaan bimbingan, d) analisis hasil evaluasi, dan e) tindak lanjut pelaksanaan program. Aspek-aspek tersebut selanjutnya akan diuraikan lebih lanjut sebagai berikut.

a) Rencana Bimbingan Pribadi

Pelayanan bimbingan pribadi bertujuan untuk membantu siswa mengenal, menemukan pribadi yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, mandiri, bertanggung jawab, memiliki konsep diri, menerima dan menghargai keunikan ciri-ciri dan kemampuan diri, serta sehat jasmani dan rohani. Contoh matriks rencana layanan bimbingan adalah sebagai berikut:

RENCANA LAYANAN BIMBINGAN

Nama Guru Pembimbing :
 Kelas :
 Semester :
 Tahun Pelajaran :

Minggu ke	Bidang Bimbingan	Jenis Layanan	Isi Layanan	Sasaran (Jml Siswa)
I	Bimbingan Pribadi	Layanan informasi	Usaha yang dapat dilakukan dalam mengenal bakat, minat, serta bentuk-bentuk pembinaan dan pengembangan	Siswa kelas X-1 = 42 X-2 = 45
II	s.d.a	s.d.a	s.d.a	Siswa kelas

				X-3 = 44
				X-4 = 43

Mengetahui,
 Koordinator BK Guru Pembimbing,

.....
 NIP. NIP.

b) Pelaksanaan Bimbingan Pribadi

Pencatatan deskripsi mengenai seberapa jauh pelaksanaan kegiatan bidang bimbingan pribadi perlu dilakukan sebagai bukti fisik melaksanakan program. Contoh matriks pelaksanaan bimbingan adalah sebagai berikut.

PELAKSANAAN BIMBINGAN

Nama Guru Pembimbing :

Kelas :

Semester :

Tahun Pelajaran :

No.	Hari / Tanggal	Kegiatan yang dilaksanakan	Jumlah siswa yang mengikuti kegiatan	Keterangan
1.	1 s.d. 4 Juli	Bimbingan pribadi layanan informasi	X-1 = 42 X-2 = 43	Dilanjutkan pada minggu ke II

Mengetahui,
 Koordinator BK Guru Pembimbing,

.....
 NIP. NIP.

c) Evaluasi Pelaksanaan Bimbingan

Evaluasi pelaksanaan bimbingan pribadi lebih bersifat penilaian dalam proses yang dapat dilakukan melalui pengamatan terhadap aspek-aspek partisipasi dan aktivitas siswa atas bahan yang disajikan, pemahaman atas masalah yang dialami siswa, perkembangan dan perubahan perilaku siswa, dan sebagainya. Contoh matriks evaluasi pelaksanaan bimbingan adalah sebagai berikut.

PELAKSANAAN BIMBINGAN

Nama Guru Pembimbing :
 Kelas :
 Semester :
 Tahun Pelajaran :

Kegiatan	Aspek Penilaian	Deskripsi Hasil Penilaian
1	2	3
Bimbingan pribadi layanan informasi	<ul style="list-style-type: none"> • Partisipasi siswa • Pemahaman Siswa 	<ul style="list-style-type: none"> • Siswa aktif • Sebagian besar siswa menguasai bahan sajian

Mengetahui,
 Koordinator BK Guru Pembimbing,

 NIP. NIP.

d) Analisis Hasil Evaluasi

Untuk mengetahui seluk beluk kemajuan dan perkembangan yang diperoleh siswa melalui kegiatan layanan ataupun seluk beluk perolehan guru pembimbing / pihak terkait melalui kegiatan pendukung, perlu dilakukan analisis hasil evaluasi. Contoh matriks analisis hasil evaluasi adalah sebagai berikut.

ANALISIS HASIL EVALUASI

Nama Guru Pembimbing :

Kelas :

Semester :

Tahun Pelajaran :

No.	Deskripsi hasil penilaian	Status Perolehan		Ham-batan	Hasil Analisis
		Siswa	Guru Pem-bimbing		
1	2	3	4	5	6
	Siswa aktif <i>Pada kolom ini dituliskan deskripsi hasil penilaian (kolom 3) dari evaluasi pelaksanaan</i>	Sebagian besar memahami	Kurang data pendukung	Belum diadakan tes psikologi	Pemantauan bakat dan minat belum secara optimal

Mengetahui,
Koordinator BK

.....
Guru Pembimbing,

.....
NIP.

.....
NIP.

e) Tindak Lanjut Pelaksanaan Program

Upaya tindak lanjut didasarkan pada hasil analisis. Sesuai dengan hasil analisis tersebut, setidaknya-tidaknya ada tiga kemungkinan kegiatan pokok yang dapat dilakukan oleh guru, yaitu:

- 1) Memberikan tindak lanjut “singkat dan segera”, misalnya berupa penguat (*reinforcement*) atau berupa penugasan kecil (siswa diminta melakukan sesuatu yang berguna bagi dirinya);
- 2) Menempatkan atau mengikut-sertakan siswa yang bersangkutan dalam jenis layanan tertentu, misalnya berupa bimbingan kelompok atau konseling kelompok;
- 3) Melakukan kegiatan layanan/pendukung baru sebagai tindak lanjut atau pelengkap dari kegiatan terdahulu.

Contoh matriks tindak lanjut pelaksanaan program adalah sebagai berikut.

TINDAK LANJUT PELAKSANAAN PROGRAM

Nama Guru Pembimbing :
Kelas :
Semester :
Tahun Pelajaran :

No.	Hasil Analisis	Kegiatan Tindak Lanjut	Keterangan
1	2	3	4
	Pemahaman atau bakat minat belum optimal <i>Pada kolom ini dituliskan hasil analisis (kolom 6) dari analisis hasil evaluasi</i>	Alternatif <ul style="list-style-type: none"> • Perlu diadakan tes psikologi • Melakukan kegiatan non tes dengan meningkatkan observasi dalam rangka pemantauan bakat dan minat 	<ul style="list-style-type: none"> • Tes psikologi kemungkinan sulit dilaksanakan karena keadaan ekonomi siswa

Mengetahui,

Koordinator BK

.....,

Guru Pembimbing,

.....

NIP.

.....

NIP.

f) Laporan

Laporan kegiatan bimbingan pribadi disusun oleh guru pembimbing yang bersangkutan. Laporan dari guru pembimbing kemudian direkap oleh koordinator guru pembimbing dan selanjutnya diserahkan kepada kepala sekolah.

E. Pencatatan Prestasi Belajar

Beberapa orang berpendapat bahwa pencatatan mengenai prestasi belajar siswa merupakan bagian dari manajemen kurikulum karena menyangkut hasil pelaksanaan kurikulum. Meskipun demikian, dalam tulisan ini, pencatatan mengenai

prestasi belajar siswa masih merupakan bagian dari manajemen siswa karena pencatatan prestasi lebih banyak dititikberatkan pada masalah siswa. Oleh karena itu, dalam bagian ini hanya akan dibahas mengenai cara pencatatannya saja.

Pencatatan prestasi belajar ini merupakan pencatatan untuk seluruh sekolah, untuk masing-masing kelas, dan untuk siswa sebagai perseorangan. Berikut ini merupakan macam-macam buku pencatatan prestasi belajar siswa.

a. *Buku daftar nilai*

Buku daftar nilai merupakan buku pertama yang digunakan untuk nilai hasil belajar yang diperoleh langsung dari kertas pekerjaan ulangan atau dari hasil ujian lisan. Buku daftar nilai ditangani oleh guru yang mengasuh mata pelajaran yang bersangkutan. Buku daftar nilai memuat semua nilai siswa yang diajar oleh seorang guru apabila guru tersebut mengajar satu macam bidang studi atau mata pelajaran. Prinsip dari evaluasi hasil belajar adalah evaluasi tersebut harus berjalan secara kontinyu atau berkelanjutan. Dengan mengikat prinsip tersebut, kolom-kolom pada daftar nilai harus memungkinkan pencatatan beberapa nilai. Kolom terakhir merupakan kolom untuk menuliskan nilai akhir yang akan dimasukkan ke dalam rapor. Dengan demikian, apabila terdapat kesalahan penulisan nilai dalam rapor, kepala sekolah dapat dengan mudah menelusuri kembali daftar buku nilai yang dimiliki oleh guru yang bersangkutan.

b. *Buku leggier*

Buku leggier merupakan buku kumpulan nilai. Setelah seluruh nilai hasil ulangan harian dan ulangan umum diolah menjadi nilai akhir, maka langkah berikutnya adalah memindahkan nilai akhir tersebut ke dalam buku leggier.

Apabila di dalam buku daftar nilai hanya terdapat satu nilai untuk bidang studi, di dalam buku leggiar dapat dilihat nilai untuk semua bidang studi yang diajarkan di sekolah tersebut untuk satu periode.

Di setiap sekolah yang baik manajemennya, terdapat dua macam buku leggiar yaitu leggiar kelas dan leggiar sekolah.

- 1) Leggiar kelas, yaitu buku kumpulan nilai yang memuat nilai semua pelajaran untuk satu periode (satu semester) tertentu untuk kelas tertentu. Buku leggiar kelas dipegang oleh guru kelas untuk sekolah dasar dan oleh guru wali kelas untuk sekolah menengah.
- 2) Leggiar sekolah, yaitu buku kumpulan nilai untuk setiap kelas dan sudah dihimpun untuk seluruh sekolah.

c. *Buku rapor*

Buku rapor adalah sebuah buku yang memuat hasil belajar siswa selama siswa tersebut mengikuti pelajaran di suatu sekolah. Oleh karena itu, paling sedikit banyaknya lembaran rapor sama dengan banyaknya tingkatan di suatu sekolah. Fungsi dan kegunaan rapor adalah sebagai laporan hasil kerja sekolah kepada orang tua/wali siswa, karena sekolah merupakan lembaga yang sudah dipilih oleh orang tua/wali untuk mendidik anaknya. Dengan penyerahan tugas tersebut, maka sekolah wajib untuk melaporkan hasil kerjanya kepada orang tua/wali tersebut. Di samping itu, rapor juga berguna untuk siswa sendiri. Dari rapor inilah siswa mengenali kemampuan dirinya. Dalam hal tertentu misalnya pindah ke sekolah lain atau memasuki dunia kerja, rapor juga berguna sebagai bahan pertimbangan diterima atau tidaknya pemilik rapor apabila dilihat tingkat kemampuan dan hasil yang telah diperoleh pemilik rapor. Rapor tidak hanya berisi laporan mengenai hasil belajar

yang berupa kepandaian saja, namun rapor juga berisi laporan mengenai kelakuan, kejujuran, kepemimpinan, kerajinan, keberhasilan, dan aspek-aspek pribadi yang lain.

Rapor merupakan dokumen yang menjadi penghubung komunikasi baik antara sekolah dengan orang tua siswa maupun dengan pihak-pihak lain yang ingin mengetahui tentang hasil belajar anak pada kurun waktu tertentu. Karena itu, rapor harus bersifat komunikatif, informatif, dan komprehensif dalam memberikan gambaran mengenai hasil belajar siswa/peserta didik.

Setiap mata pelajaran memberikan informasi secara kuantitatif maupun deskriptif mengenai perkembangan belajar peserta didik sehingga kelebihan maupun kekurangan peserta didik yang bersangkutan dapat diketahui lebih jelas. Untuk memudahkan pengisian, maka aspek-aspek penilaian pada rapor diusahakan sama dengan aspek-aspek yang tertuang dalam Standar Kompetensi mata pelajarannya. Secara umum, pengisian rapor dilakukan dengan format sebagai berikut:

- 1) Sekolah dapat menetapkan sendiri kelengkapan model rapor, misalnya mengenai identitas peserta didik dan sekolahnya.
- 2) Kotak pertama berisi nomor, nama mata pelajaran, aspek penilaian, nilai dalam angka dan huruf, serta catatan guru.
 - Nomor merupakan nomor mata pelajaran sesuai dalam struktur kurikulum yang digunakan.
 - Mata pelajaran merupakan nama mata pelajaran sesuai dalam struktur kurikulum yang digunakan.

- Aspek penilaian merupakan aspek-aspek pada masing-masing mata pelajaran yang ingin dikomunikasikan.
 - Catatan guru merupakan deskripsi pencapaian kompetensi siswa termasuk sikap yang berhubungan dengan mata pelajaran.
- 3) Kotak kedua berisi mengenai perilaku peserta didik. Kolom ini berisi penjelasan mengenai rangkuman catatan guru bimbingan konseling yang berkaitan dengan perilaku umum peserta didik, baik yang positif maupun negatif, misalnya mengenai kedisiplinan, keaktifan mengikuti kegiatan sekolah, dan tanggung jawab.
 - 4) Kotak ketiga berisi mengenai pengembangan diri. Kolom ini berisi catatan guru pembina ekstrakurikuler tentang peserta didik yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri yang dilakukan di luar jam belajar efektif (ekstrakurikuler), misalnya pengembangan diri dalam bidang olah raga, sains, maupun seni dan budaya.

1. Mutasi Siswa

Menurut Imron (2004), dikenal dua jenis perpindahan siswa di sekolah yaitu perpindahan di dalam sekolah sendiri dan perpindahan ke luar sekolah. Perpindahan tersebut disebut dengan istilah mutasi internal dan mutasi eksternal.

- a. *Mutasi internal* adalah mutasi yang dilakukan oleh peserta didik dalam data sekolah. Mutasi ini terjadi apabila seorang anak mengalami perpindahan dari kelas yang satu ke kelas yang lain disebabkan karena naik tingkatan ataupun sebab lain. Dengan pengertian itu, maka setiap tahun pasti terjadi mutasi siswa di suatu sekolah.

b. *Mutasi eksternal* adalah mutasi yang terjadi karena seorang siswa keluar dari sekolah karena telah menamatkan masa belajarnya di sekolah tersebut atau karena sebab lain. Mutasi eksternal tidak hanya terjadi pada akhir tahun ajaran, tetapi dapat juga terjadi di tengah-tengah tahun ajaran berlangsung. Sebab-sebab mutasi eksternal dapat bersumber dari berbagai hal. Sebab-sebab tersebut antara lain:

- 1) Yang bersumber dari peserta didik sendiri, misalnya:
 - Yang bersangkutan tidak kuat mengikuti pelajaran di sekolah tersebut.
 - Tidak suka atau merasa tidak cocok dengan sekolah tersebut.
 - Malas.
 - Ketinggalan dalam pelajaran.
- 2) Yang bersumber dari lingkungan keluarga, misalnya:
 - Mengikuti orang tua pindah kerja.
 - Mengikuti orang tuanya yang sedang tugas belajar.
 - Orang tua meminta pindah.
- 3) Yang bersumber dari lingkungan sekolah, misalnya:
 - Fasilitas sekolah yang tidak lengkap atau kurang memadai.
 - Guru sering tidak masuk.
 - Jarak sekolah yang terlalu jauh dan sulit dijangkau.
 - Sekolah dibubarkan.

- Sekolah tersebut tiba-tiba ambruk karena bangunan sudah terlalu tua.
 - Adanya bencana alam di wilayah atau daerah tempat sekolah tersebut berada.
- 4) Yang bersumber dari lingkungan teman sebaya, misalnya:
- Bertengkar dengan teman.
 - Diancam oleh teman.
 - Tidak cocok dengan teman.

FORMAT BUKU MUTASI

MASUK

HALAMAN KANAN

Nomor Urut	Nomor Induk	Nomor Murid	L/P	Kelas	Tanggal	Keterangan
						Pindahan dari

KELUAR

HALAMAN KANAN

Nomor Urut	Nomor Induk	Nomor Murid	L/P	Kelas	Tanggal	Keterangan
						Pindahan dari

BAB III MANAJEMEN KURIKULUM

A. Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran

Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM)	Indikator Pembelajaran
Mahasiswa mampu menjelaskan tentang manajemen kurikulum	Mahasiswa mampu: a. Menjelaskan tentang pengertian kurikulum, sejarah kurikulum, muatan lokal b. Mengidentifikasi tingkat kepentingan materi ke dalam silabus c. Menyusun kurikulum dengan benar

B. Pengertian Kurikulum

Bukan hanya orang-orang yang berkecimpung di lapangan pendidikan saja yang perlu memahami makna kurikulum, tetapi orang awampun perlu mengetahui. Kurikulum di dalam buku-buku bahasa Inggris adalah *curriculum*. Menurut riwayatnya, pemunculan istilah “kurikulum” sudah dimulai sejak jaman kejayaan Athena sebagai negara asal sejarah olahraga. Pada waktu itu, kurikulum menunjuk pada pengertian “jarak yang harus ditempuh oleh seorang pelari dari garis *start* sampai garis *finish*”. Dari asal kata kurikulum tersebut para pendidik menyamakan sebagai seorang pelari, yang menempuh jarak

kegiatan belajar dari awal mema suki sekolah sampai tamat lulus dari sekolah tersebut. Dengan dikemukakannya istilah itu, kiranya akan mudah bagi kita untuk lebih lanjut memahami pengertian dan makna kurikulum.

Berbagai buku mengemukakan pengertian kurikulum dengan rumusan yang berbeda-beda, namun inti pengertiannya sama. Berikut ini dikutipkan sebuah rumusan yang diambil dari Encyclopedia International tahun 1990 halaman 369: *Curriculum is the term designing the experience of the school system provides for the students. Sometimes the term is restricted to experience provided in the classroom itself the more traditional and intellectual aspects of schooling.*

Rumusan yang dikutip tersebut bukan hanya definisi kurikulum tetapi juga apa yang dipahami oleh orang pada umumnya. Kalimat pertama menyebutkan bahwa kurikulum merupakan sebuah istilah yang menunjuk pada pengalaman-pengalaman dalam sebuah sistem sekolah yang disediakan untuk siswa sebagai peserta didik. Kalimat kedua menjelaskan kepada pembaca bahwa kadang-kadang istilah kurikulum dibatasi pada pengalaman-pengalaman yang disediakan untuk siswa yang sedang belajar dalam sebuah kelas, yang menunjuk pada aspek-aspek yang lebih tradisional dan intelektual mengarah pada pembentukan kecerdasan saja dan sedikit menunjuk pada perkembangan pribadi secara keseluruhan.

Kurikulum merupakan istilah yang diadopsi dari bahasa Latin, yakni “*Curricuale*”, yang berarti jarak yang harus ditempuh oleh seorang pelari. Tarihoran (2017:3) Jika pengertian tersebut kita tarik ke dalam konteks pendidikan maka kita bisa menganalogikan antara “pelari” dengan “peserta didik” yang memiliki kedudukan sebagai subjek (pelaku). Jika seorang pelari harus menempuh jarak maka seorang peserta didik juga harus

menempuh proses (baca: aturan) dimana keduanya sama-sama berorientasi pada satu hal, yakni tercapainya sebuah tujuan. Seperti halnya Fujiawati (2016: 17) menjelaskan bahwa kurikulum berarti jangka waktu yang harus ditempuh oleh siswa yang bertujuan untuk memperoleh ijazah.

Kehadiran kurikulum dalam proses pendidikan merupakan suatu yang fundamental. Seperti kompas yang memberi petunjuk arah bagi seseorang agar tidak tersesat ketika melakukan perjalanan di tengah hutan belantara yang gelap karena rerimbunan pohon. Kurikulum bukan suatu perangkat yang hampa, ia memiliki konsep yang terukur. Konsep kurikulum berkembang sejalan dengan perkembangan teori dan praktik pendidikan, juga bervariasi sesuai dengan aliran atau teori pendidikan yang dianutnya. Yang perlu mendapatkan penjelasan dalam teori kurikulum adalah konsep kurikulum. Ada tiga konsep tentang kurikulum, kurikulum sebagai substansi, sebagai sistem, dan sebagai bidang studi (Sukmadinata, 2000: 27).

Konsep pertama, kurikulum sebagai suatu substansi. Kurikulum dipandang sebagai suatu rencana kegiatan belajar bagi murid-murid di sekolah, atau sebagai suatu perangkat tujuan yang ingin dicapai. Suatu kurikulum juga dapat menunjuk kepada suatu dokumen yang berisi rumusan tentang tujuan, bahan ajar, kegiatan belajar-mengajar, jadwal, dan evaluasi. Suatu kurikulum juga dapat digambarkan sebagai dokumen tertulis sebagai hasil persetujuan bersama antara para penyusun kurikulum dan pemegang kebijaksanaan pendidikan dengan masyarakat. Suatu kurikulum juga dapat mencakup lingkup tertentu, suatu sekolah, suatu kabupaten, propinsi, ataupun seluruh negara

Konsep kedua, adalah kurikulum sebagai suatu sistem, yaitu sistem kurikulum. Sistem kurikulum merupakan bagian dari sistem persekolahan, sistem pendidikan, bahkan sistem masyarakat. Suatu sistem kurikulum mencakup struktur personalia, dan prosedur kerja bagaimana cara menyusun suatu kurikulum, melaksanakan, mengevaluasi, dan menyempurnakannya. Hasil dari suatu sistem kurikulum adalah tersusunnya suatu kurikulum, dan fungsi dari sistem kurikulum adalah bagaimana memelihara kurikulum agar tetap danamis

Konsep ketiga, kurikulum sebagai suatu bidang studi yaitu bidang studi kurikulum. Ini merupakan bidang kajian para ahli kurikulum dan ahli pendidikan dan pengajaran. Tujuan kurikulum sebagai bidang studi adalah mengembangkan ilmu tentang kurikulum dan sistem kurikulum. Mereka yang mendalami bidang kurikulum, mempelajari konsep-konsep dasar tentang kurikulum. Melalui studi kepustakaan dan berbagai kegiatan penelitian dan percobaan, mereka menemukan hal-hal baru yang dapat memperkaya dan memperkuat bidang studi kurikulum .

Manajemen kurikulum adalah segenap proses usaha bersama untuk memperlancar pencapaian tujuan pengajaran dengan titik berat pada usaha, meningkatkan kualitas interaksi belajar mengajar. Untuk menjelaskan arti, ruang lingkup, tujuan, jenis kegiatan manajemen kurikulum lebih jauh, maka tentu saja harus diberi batasan terlebih dahulu apa yang dimaksud dengan kurikulum itu. Kurikulum sendiri dapat di pahami dengan arti sempit sekali, sempit dan luas.

1. Kurikulum dalam arti sempit sekali adalah Jadwal Pelajaran.
2. Kurikulum dalam arti sempit adalah semua pelajaran baik teori maupun praktek yang diberikan kepada siswa-siswa sengkuti suatu pendidikan tertentu. Kurikulum dalam

pengertian ini terbatas pada pemberian bekal pengetahuan dan keterampilan kepada siswa untuk kepentingan mereka melanjutkan pelajaran maupun terjun ke dunia kerja. Dengan melihat pada kurikulum sebagai suatu lembaga pendidikan maka dapat dilihat apakah lulusannya mempunyai keahlian dalam level apa.

3. Kurikulum dalam artian luas adalah semua pengalaman yang diberikan oleh lembaga pendidikan kepada anak didik selama mengikuti pendidikan. Dengan pengertian ini maka pengaturan halaman sekolah, penempatan keranjang sampah atau ketatnya disiplin sekolah dijalankan ikut termasuk dalam cakupan kurikulum karena semuanya itu akan menghasilkan suatu yang tercermin pada lulusan.

Selain ditinjau dari lingkungannya, kurikulum yang ada tiga macam dari yang paling sempit sampai ke yang paling luas tersebut, kita dapat meninjau kurikulum dari sudut dirancang dan tidak dirancangnya kurikulum yang bersangkutan. Jika kurikulum yang dirancang sudah diarahkan sebagai upaya untuk mempengaruhi perilaku siswa, maka ada jenis kurikulum yang meskipun tidak dirancang tetapi berpengaruh terhadap siswa. Kurikulum yang tidak dirancang tetapi berpengaruh terhadap siswa ini dikenal dengan istilah “kurikulum tersembunyi” dan dalam bahasa Inggris disebut *hidden curriculum*. Kurikulum tersembunyi tersebut dapat berupa pengaruh positif dan negatif, sehingga berdampak pada perilaku peserta didik dalam bentuk pengaruh positif atau negatif. Kurikulum tersembunyi tersebut terdapat di sekeliling siswa ketika berada di sekolah atau di sekeliling sekolah.

Contoh kurikulum tersembunyi positif:

Pengaturan taman yang bagus di halaman sekolah, atau kerapian pada guru dan kepala sekolah, kebiasaan kedatangan guru yang tepat waktu, meskipun tidak disengaja untuk dicontoh, dapat ditiru oleh siswa. Contoh lain, cara memadukan warna baju yang dipakai guru atau teman. Perilaku dan sikap yang baik dari guru ketika minta tolong siswa mengambilkan minum, cara kepala sekolah menegur guru yang terlambat, sikap guru yang sedang berbicara di depan kepala sekolah yang selalu melihat sorot matanya, dan sebagainya, semuanya adalah contoh dari kurikulum tersembunyi positif.

Contoh kurikulum tersembunyi negatif:

Cara berbicara guru yang nerocos dan sukar disela, keadaan kelas yang kotor tidak teratur, membuat siswa makin lama makin memandang sebagai 'hal biasa'. Siswa yang datang di sekolah tersebut akan merasakan bahwa keadaan kotor adalah sudah wajar dan tidak merasa risih lagi melihat keadaan yang kotor dan berbau. Contoh tidak baik lagi adalah jika siswa sudah biasa melihat kamar kecil yang kotor, maka sampai di rumah akan berlaku seperti di sekolah. Kamar kecil kotor merupakan hal yang biasa. Hal yang paling penting harus dihindari adalah guru-guru datang terlambat masuk kelas. Jangan mengharapkan siswa berdisiplin jika guru tidak datang tepat waktu. Dengan demikian dapat difahami bahwa penting sekali bagi sekolah mengatur keindahan sekolah, demi pendidikan siswa-siswanya.

Secara alamiah, manusia memang lebih senang melakukan hal-hal negatif atau tidak baik dibandingkan dengan yang baik, karena lebih mudah. Menganggur dengan duduk termenung, lebih nikmat dirasakan dibandingkan berdiri pergi ke rak buku untuk menata buku yang berantakan. Mengobrol dengan teman

berjam- jam, daripada harus mengerjakan sesuatu untuk keindahan sekolah. Siswa lebih senang menahan tangannya kotor daripada harus mencuci tangan yang jauh tem- patnya. Oleh karena itu sekolah harus menyediakan fasilitas yang mudah dijangkau.

Menurut Arikunto dan Yuliana (2017:95) manajemen kurikulum adalah segenap proses usaha bersama untuk memperlancar pencapaian tujuan pengajaran dengan titik berat pada usaha, meningkatkan kualitas interaksi belajar mengajar. Sedangkan menurut Dakir (2004:3) manajemen kurikulum adalah suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistematis, dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum. Kedua pengertian manajemen kurikulum tersebut menempatkan pembelajaran merupakan bagian dari kurikulum yang tak terpisahkan, ibarat dua sisi mata uang, sehingga dapat diartikan manajemen kurikulum adalah upaya untuk mengurus, mengatur, dan mengelola perangkat pembelajaran sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Perangkat pembelajaran tersebut dapat berupa silabus, program tahunan, program semester, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), dan sebagainya. Oleh sebab itu, kurikulum harus dikelola dengan efektif dan efisien untuk memastikan bahwa pembelajaran berlangsung efektif.

Di sisi yang lain, Syafaruddin dan Amiruddin (2017:39-41) memahmi makna kurikulum dari unsur manajemen yaitu proses mendayagunakan semua unsur manajemen dalam rangka memaksimalkan pencapaian tujuan kurikulum pendidikan yang dilaksanakan di lembaga pendidikan. Manajemen kurikulum adalah proses pendayagunaan sumberdaya kurikulum yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan

pengawasan untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan

Demikian pula Triwiyanto (2015:25) memahami manajemen kurikulum berkenaan dengan bagaimana kurikulum dirancang, diimplementasikan (dilaksanakan) dan dikendalikan (dievaluasi dan disempurnakan), oleh siapa, kapan, dan dalam lingkup mana. Manajemen kurikulum juga berkaitan dengan kebijakan siapa yang diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab dalam merancang, melaksanakan, dan mengendalikan kurikulum. Dari sudut mana pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab dalam pengembangan kurikulum. Secara umum, dibedakan antara manajemen pengembangan kurikulum terpusat (*centralized curriculum development management atau top down curriculum development*) dan manajemen pengembangan kurikulum tersebar (*decentralized curriculum development management atau bottom up curriculum development*).

Berdasarkan pengertian manajemen kurikulum di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen kurikulum adalah suatu proses mendayagunakan semua unsur manajemen dalam proses pembelajaran dan seluruh kegiatan pemberian pengalaman belajar peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan di sekolah. Manajemen kurikulum diartikan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu terhadap situasi belajar mengajar secara efektif dan efisien demi membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

C. **Riwayat dan Pergantian Kurikulum Dari Masa Ke Masa**

Dengan pengertian bahwa kurikulum adalah semua pengalaman yang disediakan oleh sekolah untuk dipelajari peserta didik sejak mereka memasuki sekolah sampai selesai atau meluluskan sekolahnya. Menurut Nasution (2001:4) di Indonesia istilah 'kurikulum' boleh dikatakan baru menjadi populer sejak tahun lima puluhan, yang dipopulerkan oleh mereka yang memperoleh pendidikan di Amerika Serikat. Pada awalnya kurikulum dikenal hanya sebagai rencana pelajaran. Hilda Taba, mengenalkan kurikulum sebagai "*a plan for learning*", berarti ditekankan pada kebutuhan siswa (Taba, 1962).

Untuk mengenal lebih jauh apa kurikulum, perlu kiranya pembaca mengetahui perjalanan atau riwayat kurikulum, yang akan dijelaskan mulai jaman penjajahan Belanda hingga sekarang.

1. Pada jaman penjajahan Belanda, kurikulum macamnya berbeda-beda, karena pada waktu itu jenis sekolahnya juga berbeda-beda, ada sekolah khusus untuk bangsa Belanda, tentu kurikulumnya sesuai dengan pendidikan di negaranya. Ada sekolah untuk kaum ningrat, yang hanya boleh dimasuki oleh anak-anak pegawai pemerintah Belanda, dan para bangsawan. Untuk penduduk asli atau yang disebut kaum pribumi, jenis sekolahnya hanya sampai kelas 3 dan kelas 5. Untuk sekolah bangsa Indonesia, kurikulumnya diarahkan untuk siap menjadi tenaga administrasi membantu pegawai Belanda di kantornya.
2. Pada jaman penjajahan bangsa Jepang, tujuan pendidikan pemerintah Jepang adalah "Mendirikan Kemakmuran Bersama Asia Raya". Setiap pagi semua pelajar harus mengikuti upacara di sekolah, menghadap ke negara Jepang,

menghormati bendera Jepang Hinomaru. Pada waktu itu bahasa Belanda dilarang. Siswa diajar bahasa Jepang. Bahasa Indonesia digunakan sebagai bahasa dalam proses pembelajaran. Pada waktu itu pendidikan diarahkan untuk mendidik 'romusha' yakni tenaga untuk bekerja di perkebunan, atau dijadikan tentara di bawah pendidikan Jepang dengan kekerasan yang tidak pandang kasihan. Untuk anak sekolah diharuskan olahraga yang disebut 'taiso', karena Jepang memandang kesehatan sangat penting disamping belajar. Siswa juga dilatih kemiliteran. Jasa Jepang sangat besar bagi pendidikan di Indonesia karena Jepang menetapkan bahasa Indonesia sebagai bahasa pengantar untuk pendidikan di semua jenjang dan jenis pendidikan.

3. Mulai jaman proklamasi kemerdekaan, untuk sementara pendidikan masih meneruskan pendidikan jaman Jepang. Tujuan pendidikan dirumuskan dalam Undang-undang Pendidikan dan Pengajaran sebagai berikut: Tujuan pendidikan adalah: "Membentuk manusia susila yang cakap, dan warganegara yang demokratis serta bertanggungjawab atas kesejahteraan masyarakat dan tanah air".
4. Kurikulum tahun 1947. Sebutannya adalah "Rencana Pelajaran" atau *Leerplan*. Merupakan kurikulum yang lahir pertama setelah Indonesia merdeka. Kurikulum ini merupakan peralihan dari kurikulum jaman Belanda yang bersifat politis mengarah pada kepentingan nasional Indonesia. Melalui proses penyempurnaan, kurikulum ini baru dapat dilaksanakan tahun 1950. Sifat kurikulum tahun 1947:
 - a. mengurangi pendidikan yang bersifat akademik atau pikiran dan mengutamakan pada pendidikan watak atau

- karakter, terutama kesadaran bernegara dan bermasyarakat.
- b. Memperhatikan pendidikan jasmani dan kesenian.
 - c. Bentuknya hanya daftar matapelajaran, alokasi waktu, rencana pelajaran.
5. Kurikulum tahun 1952 dan tahun 1964
Kurikulum tahun 1952 lebih merinci setiap pelajaran dan disebut sebagai “Rencana Pelajaran Terurai”. Sampai dengan tahun 1968 kurikulum tidak banyak mengalami perubahan. Pengembangannya berupa upaya dalam pelaksanaannya kurikulum dikaitkan dengan kehidupan sehari-hari peserta didik.
 6. Kurikulum tahun 1968, disebut “kurikulum berbasis materi” jika dalam bahasa Inggris dikenal dengan *subject matter oriented*. Maksud dari istilah tersebut adalah bahwa ketika perancang kurikulum menentukan apa yang harus diajarkan, mereka menyebut materi-materi penting yang harus dipelajari oleh siswa. Sebagai contoh, apa yang harus diajarkan untuk Manusia atau hewan, maka disebutkan: keadaan fisik, pencernaan, pernafasan.
 7. Kurikulum tahun 1975 sangat berbeda dengan kurikulum sebelumnya. Pada tahun 1972, dikumpulkan berbagai ahli, yaitu: ahli kurikulum, ahli pendidikan, ahli ilmu jiwa, para pakar lapangan yaitu guru dan kepala sekolah dan lain-lain. Dengan demikian penyusunan kurikulum ini melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan, agar kurikulum yang dihasilkan dapat tepat bagi pembangunan Indonesia. Tujuan pendidikan di Indonesia mengarah pada “Sosok Manusia Indonesia yang Diinginkan”. Bagaimana langkah kurikulum disusun akan disampaikan pada bagian pengembangan kurikulum.

8. Kurikulum tahun 1984, masih merupakan kurikulum berorientasi pada tujuan, tetapi materinya lebih luas. Pada waktu itu sudah terpikirkan adanya materi muatan lokal, antara lain budaya lokal yang mulai dilupakan oleh anak muda, karena mereka lebih tertarik pada budaya luar negeri yang dipandang lebih menarik. Dalam kurikulum 1984 sudah dimasukkan materi-materi budaya dan kesenian lokal, meskipun tidak disajikan dalam kurikulum tersendiri, tetapi baru disinggung-singgung dalam pelajaran lain yang kiranya dapat disampiri dengan budaya dan kesenian lokal.
9. Kurikulum tahun 1994. Dalam kurikulum 1994 tersebut muatan lokal sudah merupakan mata-pelajaran yang berdiri sendiri, terpisah dari mata pelajaran lain. Penjelasan tentang Kurikulum Muatan Lokal, karena cukup luas, akan disajikan dalam bagian tersendiri.
10. Kurikulum tahun 2004. Kurikulum yang keluar dan diberlakukan tahun 2004 ini disebut sebagai KBK, singkatan dari Kurikulum Berbasis Kompetensi. Pada waktu itu penulis buku ini terlibat dalam pengembangan kurikulum, dan usul supaya nama KBK diartikan sebagai Kurikulum Berorientasi Kompetensi. Para penyusun yang lain berpendapat bahwa KBK mempunyai arti ganda, yaitu "Kurikulum Berorientasi Kompetensi" dan "Kurikulum Berbasis Kompetensi". Berorientasi mempunyai makna mengarah pada kompetensi, artinya dengan kurikulum ini siswa diharapkan memiliki kompetensi, sedangkan Kurikulum berbasis kompetensi mempunyai arti bahwa untuk mengaplikasikan kurikulum ini perlu diperhatikan kompetensi yang dimiliki oleh siswa. Memiliki kompetensi berarti bahwa peserta didik yang diajar menggunakan kurikulum ini diharapkan memiliki kompetensi yang dapat berwujud 2 (dua) macam, yaitu

menghasilkan benda yang dapat dijual sehingga menghasilkan uang, dan menghasilkan jasa yang dapat dijual kepada orang yang membutuhkan.

11. Kurikulum tahun 2006, yaitu kurikulum yang dikenal dengan KTSP, singkatan dari Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan. Ketika kurikulum ini muncul, masyarakat pendidik, antara lain guru-guru berucap: ” Kurikulum 2004 baru saja dilaksanakan, guru belum sampai mahir, kok sudah diganti kurikulum baru lagi”. Komentar seperti ini wajar, karena KBK baru berumur 2 (dua) tahun. Alasan dikeluarkannya kurikulum 2006, adalah seperti tadi sudah dikemukakan karena dalam KBK guru-guru dan pihak sekolah itulah yang mengetahui kompetensi siswa yang akan belajar materi kurikulum. Guru-guru dan sekolah adalah pihak yang paling menguasai kompetensi peserta didik di sekolahnya, dan juga kondisi lingkungan sekolah. Dengan 2 (dua) dasar itulah maka kurikulum harus disusun oleh guru-guru di sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penyusunan kurikulum oleh guru-guru di sekolah merupakan akibat atau konsekuensi logis dari KBK. Jadi keluarnya kurikulum 2006 bukan karena melahirkan kurikulum baru, tetapi mengarahkan kepada guru-guru agar dapat menyusun kurikulum yang sesuai dengan kompetensi siswa dan lingkungan sekolah.
12. Kurikulum tahun 13 disebut juga sebagai K-13. Seperti tertera dalam Wikipedia, kurikulum 2013 (K-13) adalah kurikulum yang berlaku dalam Sistem Pendidikan Indonesia. Kurikulum ini merupakan kurikulum tetap diterapkan oleh pemerintah untuk menggantikan kurikulum 2006 yang sudah dijelaskan di atas sebagai konsekuensi logis dari Kurikulum Berbasis Kompetensi atau KBK. Kurikulum 13 belum

dilaksanakan penuh oleh semua sekolah karena masih dalam masa percobaan. Yang penting kita ketahui dari kurikulum 13 adalah bahwa kurikulum tersebut memiliki empat aspek pengembangan untuk mencapai tujuan, yaitu (1) aspek pengetahuan, (2) aspek keterampilan, (3) aspek sikap dan (4) perilaku. Dua aspek yang disebut belakang merupakan fokus untuk dilaksanakan, namun tidak menggeser dua aspek yang disebut di depannya. Di dalam kurikulum 2013, terutama di dalam materi pelajaran terdapat materi yang dirampingkan, dan ada materi yang ditambahkan. Materi yang dirampingkan terlihat ada di materi Bahasa Indonesia, IPD, PPKn, dsb, sedangkan materi yang ditambahkan adalah materi matematika. Dalam proses pembelajaran, kurikulum 2013 sangat menekankan keaktifan siswa, dengan arah bukan siswa aktif karena arahan guru, tetapi siswa aktif karena dirinya sendiri. Keaktifan siswa akan menjadi biasa karena diberi latihan oleh guru.

D. Penyusunan Kurikulum Berorientasi Pada Tujuan

Biasanya para guru dan fungsional di sekolah dan jajaran pengelola pendidikan hanya menerima kurikulum yang sudah jadi, tidak mengetahui bagaimana proses lahirnya kurikulum. Dalam buku ini disajikan bagaimana kurikulum disusun atau dikembangkan meskipun tidak secara detail. Harapan penulis dengan mengetahui bagaimana proses kurikulum diadakan, pembaca akan lebih memahami konsep sehingga mengapresiasi lebih tinggi. Dengan mengetahui proses pengembangannya, para praktisi juga dapat mengetahui alasan lahirnya kurikulum, dan akan lebih baik bagaimana mengimplementasikan kurikulum tersebut dalam pembelajaran.

Dalam bagian yang lalu sudah dikemukakan perjalanan atau sejarah dari kurikulum. Dengan uraian tersebut, para guru dan praktisi mengetahui apa sebab kurikulum berkembang menjadi berorientasi pada tujuan atau lulusan. Pada tahun 1967-1968, Indonesia menyelenggarakan sebuah evaluasi besar-besaran yang dikenal dengan *National Educational Assessment*. Tujuan diadakannya evaluasi ini adalah untuk mengetahui permasalahan terkait dengan pendidikan di Indonesia, agar tujuan pendidikan yang akan direncanakan melalui Rencana Pembangunan Lima Tahun (REPELITA) yang dimulai tahun 1969 bisa tepat sasaran.

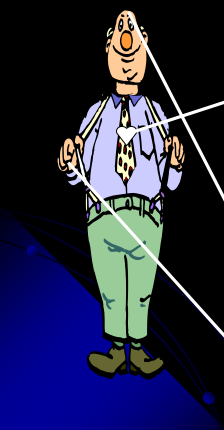
Dari penilaian besar-besaran di seluruh Indonesia tersebut diketahui bahwa ada 4 (empat) permasalahan besar, terkait dengan (1) kuantitas, (2) kualitas, (3) relevansi, (4) efektivitas dan efisiensi. Setelah melalui berbagai rapat dan diskusi, diputuskan untuk mengatasi 2 (dua) permasalahan terlebih dahulu, yaitu kuantitas dan kualitas. Masalah yang terkait dengan kuantitas menyangkut banyaknya anak yang tidak sempat menduduki bangku sekolah disebabkan karena *drop out* atau d.o. dan *locked out* atau l.o. yaitu ruang kelas terkunci sehingga anak terpaksa tinggal di luar, diatasi dengan Proyek PAMONG, sedang permasalahan yang kedua adalah masalah yang terkait dengan kualitas, diatasi dengan kurikulum tahun 1975, untuk memperoleh lulusan yang sejajar dengan lulusan sekolah di luar negeri.

Bertitik tolak dari hasil penilaian secara nasional dan perundingan yang dapat dikatakan tanpa henti di antara para ahli pendidikan dan ahli pemerintahan, segera diputuskan untuk menyusun kurikulum secara sungguh-sungguh dengan pertimbangan yang matang. Kurikulum tersebut harus berorientasi atau mengarah pada mutu lulusannya. Dari hasil perundingan diputuskan bahwa bahan yang dipelajari oleh siswa

di sekolah yaitu kurikulum, harus dirumuskan secara benar. Hasil musyawarah memutuskan untuk menyusun kurikulum 1975 dengan menggambarkan "SOSOK MANUSIA YANG DIINGINKAN" sebagai tujuan yang ditetapkan, yang akhirnya dijabarkan menjadi bahan pelajaran atau mata pelajaran yang akan diajarkan.

Kurikulum yang menggambarkan lulusan di Sekolah Dasar.

Struktur Program Sekolah Dasar



Jenis Program pendidikan	Mata Pelajaran	Alokasi waktu			Ket
Pendidikan Dasar / Umum	Pendidikan Agama	2	2	2	
	Kewarganegaraan	2	2	2	
	Penjaskes	2	2	2	
	Pend. Bahasa Indonesia (*)	2	2	2	
Program Pendidikan Akademik	Bahasa Indonesia	5	5	5	
	Matematika	6	6	6	
	IPA	3	3	4	
	IPS	3	3	4	
Program Pendidikan Keterampilan	Pekerjaan Tangan	2	2	2	

Dalam gambar "Sosok Manusia Indonesia yang Diinginkan" tergambar objek-objek yang tergambar (1) di kepala – otak untuk kognitif, (2) di dada hati – untuk afektif, dan (3) tangan – untuk keterampilan. Gambar bagan ini hanya seheadar untuk mempermudah para pembahas kurikulum, bukan yang sebenarnya. Pusat untuk afektif dan psikomotor, sebenarnya juga terdapat di otak, jadi ketiganya di otak, namun pada waktu

penyusunan kurikulum tahun 1972, ditampilkan gambar seperti ini hanya untuk memudahkan pembicaraan. Jadi mudahnya, penyusunan kurikulum tahun 1972, yang diberlakukan operasionalnya tahun 1975, berorientasi pada tujuan –disebut *output oriented*. Mata pelajaran yang harus dikuasai oleh peserta didik harus tertuju pada 'sosok manusia Indonesia' yang diinginkan'.

Tampilan di atas adalah salah satu contoh susunan matapelajaran yang dikenal dengan nama struktur program, karena merupakan susunan mata- pelajaran dan menunjukkan alokasi waktu yang disediakan untuk satu minggu. Di semua struktur jenjang dan jenis sekolah tentu memiliki susunan materi yang harus disajikan kepada peserta didik. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan lah yang menyusun struktur program seperti ini, dan ke bawahnya Dinas Pendidikan tingkat propinsi dan kabupaten/kota, dapat menambah sesuai dengan kepentingan dan fokus yang dipentingkan masing-masing. Meskipun demikian, adanya 3 (tiga) aspek yang tertuju pada sosok manusia Indonesia ini mesti ada. Di perguruan tinggi, aspek keterampilan dapat berupa kegiatan untuk mahasiswa seperti UKM (Unit Kegiatan Mahasiswa). Yang ditampilkan di atas adalah salah satu contoh susunan mata pelajaran yang dikenal dengan nama struktur program, karena merupakan susunan matapelajaran dan menunjukkan alokasi waktu yang disediakan untuk satu minggu. Di semua struktur jenjang dan jenis sekolah tentu memiliki susunan materi yang harus disajikan kepada peserta didik. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan lah yang menyusun struktur program seperti ini, dan ke bawahnya Dinas Pendidikan tingkat propinsi dan kabupaten/kota, dapat menambah sesuai dengan kepentingan dan fokus yang dipentingkan masing-masing. Meskipun demikian, adanya 3

(tiga) aspek yang tertuju pada sosok manusia Indonesia ini mesti ada. Di perguruan tinggi, aspek keterampilan dapat berupa kegiatan untuk mahasiswa seperti UKM (Unit Kegiatan Mahasiswa).

Dalam tampilan tabel tersebut mata pelajaran Bahasa Indonesia muncul 2(dua) kali, yang pertama disebut ‘Pendidikan Bahasa Indonesia’ termasuk dalam kelompok mata pelajaran untuk pendidikan afektif, karena merupakan “Pendidikan”, isinya puisi, prosa, ceritera yang mengandung pendidikan seperti Malin Kundang, Siti Nurbaya dan lain-lain yang banyaik mengandung pendidikan akhlak. Untuk mata pelajaran Bahasa Indonesia yang di bawah termasuk ke dalam rumpun atau kelompok akademik, isinya kebahasaan Indonesia, berisi empat kemampuan berbahasa, yaitu (1) membaca, (2) menyimak, (3) menulis, dan (4) berbicara. Banyak kepala sekolah dan guru yang berpikir bahwa alokasi waktu untuk bahasa Indonesia ini terlalu banyak, lalu jatah yang di atas, yaitu Pendidikan Bahasa Indonesia dihapus. Ini merupakan hal yang merugikan karena peserta didik kemudian tidak pernah mengenal ceritera yang berisi pendidikan akhlak.

Dekadensi moral yang terjadi beberapa tahun yang lalu kita pikirkan barangkali karena ditiadaknya Pendidikan Bahasa Indonesia dari susunan mata pelajaran di sekolah. Hilangnya mata pelajaran bahasa Indonesia yang menyajikan kepada siswa terkait pendidikan karakter dan upaya menghaluskan perasaan siswa yang pada waktu para pimpinan sekolah yang hanya mementingkan tambahan jam untuk pengetahuan kognitif atau kemampuan otak, lupa bahwa hasil pendidikan peserta didik menjadi pincang. Demikian juga pendapat yang memikirkan bahwa pendidikan keterampilan tidak perlu, berakibat pada adanya ketimpangan hasil pendidikan yang tidak holistik, bulat,

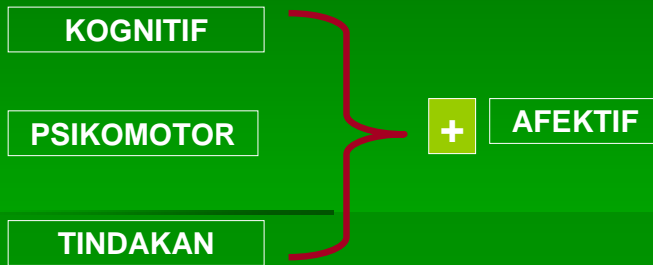
lengkap mencakup pendidikan akademik untuk otak, pendidikan karakter atau afektif untuk bagian otak yang lain, dan keterampilan untuk tangan.

Sebetulnya pengertian kita tentang keterampilan tangan itu dipersempit karena pengetahuan kita yang kurang. Pengertian 'keterampilan' sebetulnya harus kita tangkap sebagai 'keterampilan gerak otot'. Tulisan yang bagus dan jelas, adalah hasil gerak otot tangan kita. Gerak otot kita dapat kita atur pelan-pelan untuk menulis dengan cermat. Dengan begitu maka hasil tulisan kita akan bagus. Tulisan yang tipis dan hampir melekat di baris bawah, tentu tidak enak dibaca. Dan itu adalah akibat dari gerak otot tangan yang menulis. Tulisan yang tipis hampir tidak terbaca menunjukkan bahwa otot tangan kita kurang kuat menekankan alat tulis ke kertas. Jika kita mengumpamakan tulisan sebagai hasil gerak otot tangan, demikian pula dengan keterampilan yang lain.

Di Australia hasil belajar bukan hanya tiga ranah seperti kita, yaitu (1) aspek kognitif, (2) afektif, dan (3) psikomotor. Kementerian pendidikan di Australia merumuskan hasil pendidikan menjadi 4 (empat), yaitu (1) *cognitive*, (2) *affective*, (3) *psychomotoric*, dan (4) *action*. Ketiga aspek yang pertama sama dengan yang ditentukan di Indonesia, tambah satu aspek, yaitu *action* artinya penerapan materi yang diajarkan di masyarakat. Dengan tambahan aspek tersebut maka setelah mempelajari sesuatu, siswa dapat menerapkan dalam kehidupan di rumah.

Tentang deretan tiga aspek" kognitif, afektif dan psikomotor ini, penulis berpendapat berbeda. Dalam deretan 4 (empat) aspek, kognitif, afektif dan psikomotorik, aspek afektif jangan disejajarkan dalam deretan, tetapi dipisahkan, dan ditambahkan pada ketiga aspek yang lain, demikian.

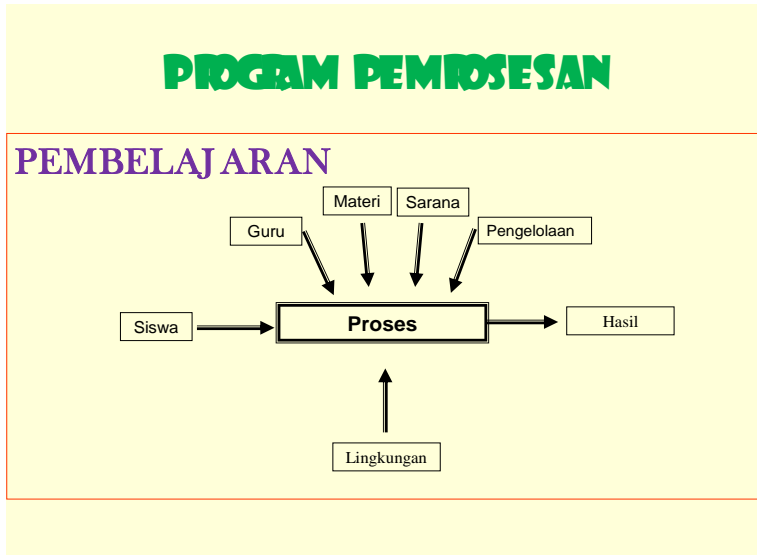
KONSEP HASIL BELAJAR YANG LEBIH BAIK



1. Aspek kognitif tambah afektif, artinya ketika siswa mempelajari sesuatu penge- tahuan, misalnya membaca buku atau mendengarkan ceramah guru, minat dan perhatian harus ditujukan pada yang sedang dipelajari atau dibaca jangan mikir yang lain.
2. Aspek psikomotor tambah afektif, artinya ketika siswa mempraktekkan suatu teori, misalnya praktikum, perhatian, minat dan niatnya harus dipusatkan pada yang sedang dikerjakan. Demikian juga ketika sedang menulis, perhatian juga garus dipusatkan pada tulisan.
3. Aspek penerapan tambah afektif, artinya ketika siswa sedang menerapkan ilmu yang dipelajari, perhatian, niat dan minat harus dipusatkan pada penerapan.

E. Kedudukan Kurikulum Dalam Pembelajaran

Jika proses pembelajaran digambarkan sebagai sebuah 'transformasi' atau 'pabrik pengubahan', akan tergambar sebagai berikut.



Unsur dasar dalam pembelajaran adalah siswa. Jika hanya ada siswa saja yang duduk di kelas, tidak akan terjadi proses belajar. Ada siswa dan guru saja juga belum terjadi pembelajaran, tetapi jika ada siswa, guru dan materi yang disampaikan guru, barulah ada proses pembelajaran. Materi itulah yang disebut dengan kurikulum. Jadi kedudukan kurikulum dalam proses pembelajaran merupakan unsur yang sangat penting, bahkan paling penting dalam pembelajaran. Unsur lain seperti alat pelajaran, alat peraga, gedung sekolah serta unsur pendukung yang lain seperti perpustakaan, laboratorium dan lain-lain

berperan sebagai pembantu untuk lancarnya proses pembelajaran agar lebih mudah diterima oleh siswa, sehingga prestasi siswa dapat maksimal.

Dalam gambar transformasi atau jika diumpamakan sebagai mesin pengubah, siswa berperan sebagai masukan, disebut *raw input* atau masukan mentah, atau 'bahan mentah' yang akan dimasukkan ke dalam proses pembelajaran. Guru, materi, sarana dan pengelolaan merupakan *instrumental input*, yang dalam bahasa Indonesia disebut masukan pendukung. Faktor lain yang juga merupakan masukan pendukung untuk terjadinya proses dikenal dengan *environmental input* atau masukan lingkungan. Jadi di dalam mesin pengubah tersebut terdapat (1) masukan mentah yaitu siswa, (2) masukan pendukung yaitu: guru, materi atau kurikulum, sarana / prasarana, pengelolaan, dan lingkungan. Setelah proses pembelajaran berlangsung, maka terjadi dalam wujud hasil belajar yang disebut *output* (keluaran).

Pekerjaan kurikulum belum sampai pada proses pembelajaran karena masih ada pekerjaan lain yang penting, yaitu mengatur pelaksanaan pembelajaran. Untuk dapat menguasai ilmu atau materi pelajaran, peserta didik harus diatur dalam kelompok dan dimasukkan ke kelas-kelas. Pembicaraan mengenai hal ini dibahas dalam manajemen kesiswaan. Tugas atau pekerjaan lain yang termasuk dalam pembicaraan kurikulum adalah mengatur jadwal pelajaran. Dari kebiasaan melihat jadwal pelajaran, tampaknya menyusun jadwal pelajaran itu mudah, tetapi jika dipraktikkan kadang-kadang terlihat susah, apalagi kalau ada permintaan guru-guru yang misalnya tidak mau jam pagi atau siang, tidak mau lama tinggal di sekolah dan sebagainya, maka penyusun jadwal pelajaran akan menjumpai kesulitan. Dalam perkuliahan apabila ada waktu, sebaiknya mahasiswa dilatih untuk menyusun jadwal pelajaran, siapa tahu

kelask di sekolah mereka diminta oleh kepala sekolah menyusun jadwal pelajaran. Selain jadwal pelajaran, pekerjaan lain dalam kurikulum adalah menyusun jadwal praktik atau praktikum.

Beberapa hal yang harus dipertimbangkan dalam menyusun jadwal pelajaran adalah:

1. Semua mata pelajaran yang tersusun dalam struktur program harus dicantumkan dalam jadwal pelajaran.
2. Mata pelajaran yang berat, artinya membutuhkan banyak konsentrasi harus diletakkan di pagi hari, pada waktu pikiran masih segar atau *fresh*. Demikian juga Pendidikan Jasmani atau Olahraga, agar tidak panas. Namun pelajaran Kesehatan dapat diletakkan di siang hari. Pelajaran yang membutuhkan persiapan dan pengemasan, diletakkan sebelum jam istirahat agar dapat melakukan tindak lanjut.
3. Mata pelajaran yang sifatnya ringan, kurang membutuhkan pikiran yang berat dapat diletakkan di siang hari, misalnya menyanyi dan pekerjaan tangan,.
4. Jika susunan ruang sudah tertata, usahakan agar di antara dua atau tiga kelas tidak saling mengganggu. Misalnya satu ruangan sedang melaksanakan pelajaran Seni Suara, tidak mengganggu kelas yang sedang membutuhkan konsentrasi.
5. Perhatikan juga jam istirahat dan kebosanan guru atau kelas. Usahakan jangan guru sudah datang di jam-jam awal, kemudian datang lagi ke kelas itu pada jam siang.

F. Pengorganisasian Kurikulum

Seluruh materi kurikulum ditata atau diorganisasikan mengikuti 3 (tiga) cara, yaitu: (1) *separate subject curriculum*, (2) *correlated curriculum* dan (3) *integrated curriculum*.

1. *Separate subject curriculum* atau kurikulum terpisah-pisah. Kurikulum disebut demikian, karena dalam pelajaran

- disajikan dalam *subject* atau matapelajaran yang terpisah-pisah, yang satu terpisah dari yang lain. Sebagai contoh, ada matapelajaran Sejarah, Geografi, Ilmu Hayat Biologi, Ilmu Manusia, Ilmu Hewan dan sebagainya. Kurikulum yang diorganisasikan seperti ini, membatasi penguasaan materi siswa, karena mungkin saja ketika siswa mempelajari Sejarah Majapahit, geografinya belum menyinggung Jawa Timur, sehingga siswa tidak dapat membayangkan letak kerajaan Majapahit.
2. *Correlated curriculum* atau kurikulum berkorelasi, yaitu penyatuan dua atau tiga matapelajaran menjadi satu. Contohnya adalah Ilmu Tumbuh-tumbuhan dan Ilmu Hewan, Ilmu Alam menjadi satu dengan Ilmu Pengetahuan Alam. Ilmu Bumi atau Geografi dengan Sejarah dan Ekonomi menjadi Ilmu Pengetahuan Sosial disingkat IPS.
 3. *Integrated curriculum* (Kurikulum Terpadu). Menurut Nasution (2009; 195) kata '*integrated*' berasal dari '*integer*' artinya unit. Dengan integrasi maksudnya perpaduan, koordinasi, harmoni, kebulatan dan keseluruhan. *Integrated curriculum* meniadakan batas-batas antara berbagai mata pelajaran dan menyajikan bahan pelajaran dalam bentuk keseluruhan atau unit, yaitu kurikulum yang menyatu sebagai satu kesatuan, artinya semua unsur mata pelajaran bergabung menjadi satu, dipelajari bersama melalui sebuah unit.

Tujuan diajarkannya pelajaran dalam bentuk unit ini adalah agar siswa dapat memahami pengetahuan dalam kebulatan, sehingga terbentuk pribadi yang bulat, utuh. Diharapkan agar anak-anak terbentuk sebagai pribadi yang berintegrasi dan menyatu dengan lingkungannya. Kelakuan anak-anak tidak

mengalami benturan dengan lingkungan, mampu beradaptasi dengan lingkungan dalam menghadapi tantangan hidup. Jika di sekolah peserta didik dibiasakan belajar dengan persoalan dan tantangan seperti yang ada di masyarakat, diharapkan apabila mereka sudah lulus dari sekolah, tidak akan canggung hidup di masyarakat. Seorang ahli pendidikan yang bernama Ovide Decroly (abad ke 18) menyebut unit ini sebagai pusat minat. Oleh karena itu dalam melaksanakan pembelajaran unit ini guru minta kepada siswa atau mendiskusikannya, apa yang sedang menarik minat siswa pada waktu itu.

Sekolah yang progresif meninggalkan kurikulum dengan matapelajaran yang terpisah-pisah, karena tidak menghasilkan pribadi yang harmonis. Unit pelajaran diambil dari lingkungan yang dihadapi oleh peserta didik sehari-hari, misalnya (1) pasar, (2) rumah sakit, (3) kantor pos, dan sebagainya. Unit-unit ini juga dapat disesuaikan dengan peristiwa yang sesuai dengan kalender. Misalnya menjelang peringatan Hari Kartini, sekolah mengadakan bazaar atau pasar murah. Dengan unit pasar murah ini dapat dibahas tentang barang dagangan (ekonomi), jual-beli (pelajaran matematika), bermacam-macam sayuran (biologi), dan lain sebagainya. Dengan topik "Pasar", siswa sudah mencakup bermacam-macam mata pelajaran:

1. Matematika dipelajari dengan berbelanja barang-barang dengan jumlah dan harga, sehingga siswa dapat belajar penjumlahan, pengurangan, perkalian, dilanjutkan dengan pembagian. Variasi operasi hitung ini dapat beragam sesuai dengan tingkat kelasnya.
2. Ilmu tumbuh-tumbuhan atau IPA/Biologi, siswa dapat mengambil satu jenis sayuran kemudian berdiskusi tentang jenis akar, bentuk daun, dilanjutkan dengan manfaat sayuran

bagi kesehatan. Dengan demikian, pelajaran biologi dapat mencakup pelajaran lain, yaitu kesehatan.

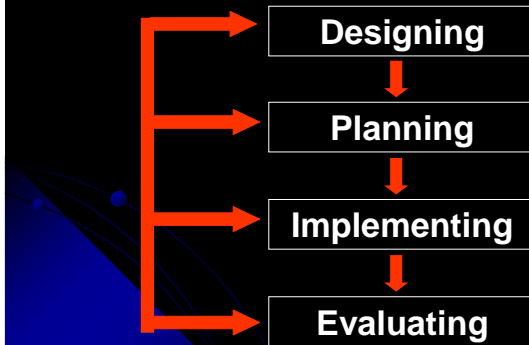
3. Dalam jual beli, peserta didik juga belajar bagaimana menghemat uang untuk belanja. Mereka diajari untuk membelanjakan uang yang hanya sedikit, artinya terbatas, tetapi dapat digunakan untuk belanja bermacam-macam barang.

Dalam penerapan kurikulum tahun 2013 (K.13) maka jenis kurikulum yang tepat digunakan adalah model unit ini. Dengan kurikulum model unit ini peserta didik dapat banyak dilatih untuk berpikir, berkreasi, dan menemukan cara-cara yang inovatif. Melalui pemberian tugas yang mendorong siswa aktif, tentu saja peserta didik akan terbiasa untuk berpikir sendiri atau berkelompok dengan teman. Dalam hal ini guru bukan mengarahkan tetapi menstimuli dengan menunjukkan sumber-sumber yang ada di sekeliling siswa.

G. Dua Teori Pengembangan Kurikulum

Model pengembangan kurikulum yang dijelaskan di atas adalah model pengembangan kurikulum yang berorientasi pada pencapaian tujuan. Secara lengkap, tahapan pengembangannya adalah sebagai berikut.

TAHAPAN PENYUSUNAN KURIKULUM



Tahap 1: *Designing* artinya merancang atau membuat rancangan. Dalam gambar penjelasan yang lalu, yang dimaksud dengan tahapan 'merancang' adalah menentu kan tujuan yang akan dicapai, yang dalam penjelasan di atas adalah merancang untuk mencapai "Sosok Manusia Indonesia yang Diinginkan".

Tahap 2: *Planning*, yaitu merencanakan. Ada perbedaan arti antara merancang dan merencanakan. Supaya jelas, kita ambil contoh kongkrit saja yaitu membuat rumah. Merancang adalah membuat gambar rumah yang kita inginkan, misalnya "Rumah Joglo". Dengan modal gambar rumah joglo itu misalnya seorang suami rumah tangga menunjukkan kepada isteri dan anak-anaknya, apakah mereka setuju dengan rancangan rumah itu. Jika semua sudah setuju, maka suami tersebut berunding,

merencanakan biaya untuk membeli bahan bangunan dan biaya lain antara lain untuk biaya tukang yang mengerjakan rumah itu.

Dalam *planning* atau perencanaan kurikulum, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan membuat perencanaan untuk implementasinya di sekolah. Rencana yang dibuat pertama adalah Petunjuk Pelaksanaan disingkat Juklak, dan Petunjuk Teknis disingkat Juknis. Semua sekolah harus mengikuti Juklak dan Juknis tersebut. Untuk teknis pelaksanaannya, Kementerian P dan K bersama Kementerian Agama membuat kalender pendidikan sebagai acuan pelaksanaannya di seluruh Indonesia. Alasan mengapa harus ada penyatuan pikiran dua kementerian yaitu Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Kementerian Agama, karena pelaksanaan pendidikan yang dipaparkan dalam kalender pendidikan memuat hari-hari libur nasional, antara lain yang mempertimbangkan adanya hari-hari besar keagamaan.

Planning selanjutnya dilanjutkan di daerah, yaitu di Dinas Pendidikan Propinsi, dan Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota. Untuk teknis operasionalnya, di kantor tersebut juga dibuat kalender pendidikan disesuaikan dengan kepentingan daerah, misalnya ada ulang tahun propinsi atau kabupaten, sehingga ada tambahan dalam kalender pendidikan. *Planning* selanjutnya dilakukan oleh sekolah, yaitu membuat kalender pendidikan khusus untuk sekolah. Kalender inilah yang harus diikuti oleh guru untuk melaksanakan kurikulum dalam pembelajaran. Sebelum melaksanakan pembelajaran, guru juga membuat *planning* dalam bentuk Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang disingkat RPP.

Tahap 3: *Implementing*, yaitu melaksanakan kurikulum dalam bentuk pembelajaran. Inilah tahap terpenting dari kurikulum. Mungkin selama ini orang tidak berpikir bahwa pembelajaran adalah bagian terpenting dari kurikulum. Mungkin sekali banyak orang mengira bahwa pembelajaran dan kurikulum itu berbeda, tetapi sekarang sudah mengetahui bahwa pembelajaran adalah bagian penting, bahkan terpenting dari kurikulum. Dalam bagian ini tidak dibahas tahap pelaksanaan dari kurikulum karena dibicarakan sejalan dengan program studi masing-masing.

Tahap 4: *Evaluating*, yaitu mengevaluasi hasil pelaksanaan kurikulum. Jika orang tidak mengira bahwa pembelajaran termasuk kurikulum, pasti juga tidak berpikir bahwa evaluasi atau penilaian hasil belajar termasuk kurikulum. Setelah membaca uraian ini tentunya setiap guru dan siapapun yakin bahwa ruang lingkup kurikulum memang luas sekali, karena mencakup semua langkah upaya dalam mendidik siswa selama mengikuti pendidikan di sekolah.

Terkait dengan pengorganisasian kurikulum, yaitu kurikulum terpisah-pisah (*separated curriculum*), kurikulum berhubungan (*correlated curriculum*), dan kurikulum terpadu (*integrated curriculum*), para guru dan kepala sekolah sebagai pendukung atau penyedia kelengkapan pelaksanaan kurikulum, perlu memahami teori pengembangan kurikulum, agar tujuan kurikulum yang sudah dirancang dan direncanakan dengan cermat dan hati-hati oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dapat mencapai hasil yang memuaskan. Setiap pengelola dan pelaksana di sekolah diharapkan melaksanakan kurikulum dalam pembelajaran bersemangat mencapai "Sosok Manusia Indonesia Yang Diinginkan".

Dalam buku-buku yang membahas kurikulum dipaparkan beberapa teori tentang bagaimana kurikulum dikembangkan. Dalam buku ini hanya dibahas dua model saja, diperkirakan yang lebih banyak dipraktikkan karena proses atau langkahnya lebih praktis. Dalam bagian yang lalu sudah dijelaskan bagaimana tahapan pengembangan kurikulum yang berorientasi pada tujuan. Model lain yang juga perlu dikenal dan dilaksanakan di sekolah adalah model pengembangan kurikulum berorientasi pada keahlian tertentu. Dua model ini penulis sampaikan karena kebetulan penulis terlibat di dalam pengembangan kurikulum tersebut pada tahun 1972 sampai dengan tahun 1975 ketika kurikulum berorientasi pada tujuan tersebut disusun dan diberlakukan. Berikut disajikan model kedua pengembangan kurikulum yang terutama diperuntukkan bagi sekolah vokasi. Adapun model pengembangannya adalah demikian.



Penjelasan model pengembangan tersebut akan mudah dimengerti apabila melalui contoh langsung yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari. Kita mengambil contoh nama keahlian "Tukang cukur". Tidak semua orang dapat mencukur rambut orang lain tanpa harus melalui pendidikan, yang menggunakan kurikulum terlebih dahulu. Adapun tahapan menyusun kurikulum adalah sebagai berikut.

Tahap 1: *Job title*. Tukang cukur adalah nama sebuah pekerjaan atau *job*. Dalam melakukan pekerjaan, tukang cukur harus memahami cara-cara mencukur rambut sesuai dengan kehendak pelanggan. Tukang tersebut menggunakan peralatan yang sesuai dengan model rambut yang diinginkan pelanggan. Jika pelanggan hanya mints dipendekkan sedikit saja rambutnya, mungkin tukang cukur hanya menggunakan gunting dan sisir. Jika pelanggan itu menghendaki rambutnya digundul polos, alat yang digunakan tentu lain. Proses melakukan pekerjaan itupun berbeda-beda sesuai dengan kehendak pelanggan.

Tahap 2: *Job description* adalah ciri-ciri atau karakteristik dari semua pekerjaan yang harus dilakukan tukang cukur. Dia harus memahami rincian model yang dikehendaki oleh pelanggan, yaitu teori tentang model rambut, mau panjang di belakang pendek di depan, atau mau gundul sampai halus, atau rambut disisakan sedikit untuk poni dan sebagainya. Tukang cukur harus tahu semua teori model.

Tahap 3: *Job analysis* atau rincian tugas. Rincian ini menyangkut 3 (tiga) hal, yaitu (1) rincian tentang model cukur, (2) rincian tentang peralatan yang digunakan, dan (3) rincian tentang proses

yang harus dilalui untuk menghasilkan model rambut yang dikehendaki pelanggan.

Tahap 4: Competency analysis yaitu menganalisis kompetensi atau kemampuan yang harus dimiliki oleh tukang cukur agar dapat melaksanakan tugas sebaik-baiknya yaitu memuaskan pelanggan. Kompetensi atau kemampuan yang diharuskan dikuasai oleh tukang cukur adalah:

- 1). Kemampuan pertama yang harus dimiliki oleh tukang cukur adalah kemampuan untuk mencukur berbagai model rambut yang dikehendaki oleh pelanggan, sesuai dengan keadaan rambut sebelum dicukur. Model rambut tersebut biasanya berkembang menurut jaman. Oleh karena itu tukang cukur harus bersifat inovatif dan kreatif mengikuti perkembangan jaman. Lembaga pendidikan yang mendidik tukang cukur harus menyiapkan berbagai teori tentang model rambut yang berkembang di masyarakat.
- 2). Kemampuan kedua adalah kemampuan untuk menggunakan berbagai peralatan cukur yang juga berkembang dari hari ke hari. Kemampuan menggunakan alat cukur ini bukan hanya sesuai teori saja, tetapi juga harus mencari kreasi agar dalam menggunakan alat-alat itu tidak berakibat menyakiti pelanggan dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. Lembaga pendidikan harus jeli mencari peralatan yang baru, dan memberikan kemampuan kepada peserta didik untuk menggunakan peralatan canggih tersebut.
- 3). Kemampuan ketiga adalah kemampuan untuk melakukan proses mencukur dengan cepat, cermat, dan hasilnya baik, sesuai dengan model dan keadaan rambut pelanggan. Bagi lembaga pendidikan yang mendidik tukang cukur perlu jeli melihat perkembangan model rambut sesuai perkembangan

jaman agar dapat mengolah teori yang perlu diberikan kepada peserta didik agar lulusan mereka memiliki kompetensi atau kemampuan untuk melakukan proses mencukur sesuai kehendak pelanggan..

Tahap 5: Course Content, bahasa Indonesianya 'isi materi', yang tidak lain adalah kurikulum yang diperlukan untuk membekali calon tukang cukur dalam menenpuh pendidikan. Materi yang diajarkan dalam kursus atau lembaga pendidikan lainnya harus menyusun materi kurikulum mengenai tiga cakupan, yaitu:

- 1). Teori tentang model-model hasil cukur dan model rambut aslinya pelanggan, artinya model tidak boleh menyimpang dari rambut asli dan bentuk wajah para pelanggan. Peserta kursus diberi pelajaran teori bagaimana baiknya model cukur yang sesuai dengan rambut asli dan bentuk wajah pelanggan. Dengan kata lain, kurikulum harus berubah mengikuti perkembangan jaman model hasil cukur. Materi ajar dan buku pendukungnya berbeda-beda menurut model hasil cukur.
- 2). Model cukur membutuhkn alat-alat cukur tertentu. Model cukur gundul polos, menghendaki alat cukur yang sangat tajam sehingga mampu menghabiskan rambut pelanggan. Alat-alat ini berbeda dengan alat untuk membuat model "bulu jerapah" yang pada saatnya banyak digemari remaja. Materi ajar dan buku pendukung untuk peralatan cukur disesuaikan dengan kebutuhan.
- 3). Teori yang tertulis dalam silabus dan buku-buku literatur yang harus dipelajari oleh tukang cukur ketika belajar tentang proses mencukur harus lengkap dan tepat, supaya setelah lulus, peserta didik dapat menerapkan hasil pendidikannya dengan tepat dan baik. Sebagai misal, ketika

sedang mencukur, prosesnya harus menghadap ke cermin. Maksudnya adalah agar tukang cukur dapat tepat melihat bentuk wajah pelanggan dan sebalikinya pelanggan dapat melihat hasilnya langsung.

H. Kurikulum Muatan Lokal (KML)

Dimulai dari keprihatinan Pror. Dr. Fuad Hassan terkait dengan minat anak-anak muda terhadap kebudayaan bangsa lain dan melupakan kebudayaan negeri sendiri, sejak kurikulum tahun 1986, kebudayaan asli Indonesia disisipkan di sela-sela materi pelajaran. Ide Fuad Hassan yang pada waktu itu menjabat sebagai Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, kebudayaan Indonesia semakin dimasukkan ke dalam kurikulum. Didukung oleh para pejabat dan pemerhati pendidikan, akhirnya kebudayaan Indonesia tersebut muncul sebagai matapelajaran tersendiri dalam kurikulum tahun 1994, dan disebut dengan istilah Kurikulum Muatan Lokal, disingkat KML. Kurikulum tersebut disesuaikan dengan potensi dalam arti kepemilikan kekayaan alam dan budaya, dan kebutuhan setempat, misalnya bahwa daerah membutuhkan pengembangan akan alamnya dan kebutuhan ekonomi.

1. Pengertian, Fungsi dan Tujuan KML

Sesuai dengan yang disebutkan dalam namanya, pengertian 'Kurikulum Muatan Lokal' menunjuk pada sesuatu yang terdapat di lokal atau di tempat. Dengan demikian kurikulum muatan lokal adalah mata pelajaran yang diperoleh dan berada di tempat di mana peserta didik tinggal atau tidak terlalu jauh dari tempat mereka. Alasan mengapa hal-hal yang berada di lingkungan peserta didik diajarkan dapat dikemukakan sekilas gambaran sebagai berikut. Sering sekali apa yang ada di dekat kita tidak

diketahui, dan yang di tempat jauh bahkan diketahui, Seperti pepatah mengatakan: "Gajah di pelupuk mata tidak tampak, kuman di tengah lautan terpandang jelas". Anak-anak di negeri ini tidak mengenal dan mencintai apa yang ada di sekitarnya. Hal seperti ini tentu saja mengkhawatirkan, terutama jika anak-anak tidak kenal budaya negeri sendiri tetapi menyukai budaya asing, tentu budaya asli lama kelamaan akan hilang.

Kurikulum Muatan Lokal merupakan hasil penelitian selama delapan tahun yang dilakukan oleh Pusat Pengembangan Kurikulum dan Sarana Pendidikan (Pusbang Kurrandik), Badan Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Nasional (Balitbang Diknas). Setelah melalui percobaan penerapan di beberapa provinsi, akhirnya KML dimasukkan ke dalam kurikulum sebagai mata pelajaran terpisah. Tujuannya adalah KML dapat diajarkan di semua jenis dan jenjang pendidikan. Proses penyerapannya tentu tidak dapat terjadi segera, karena harus diakui bahwa ujud budaya lokal ada kalanya kurang menarik jika dibanding budaya asing yang 'hura-huranya' tampak lebih meriah dan yang memprihatinkan, kadang-kadang ada yang dirasakan lebih bergensi (untuk beberapa orang).

Fungsi KML adalah (1) mengelola lingkungan alam secara bertanggungjawab, melestarikan nilai-nilai dan mengembangkan kebudayaan daerah serta meningkatkan mutu dan jati diri manusia Indonesia mewujudkan pendidikan nasional; (2) menumbuhkan dan mengembangkan sikap senang bekerja, bergaul, memelihara dan meningkatkan cita rasa keindahan, kebersihan, kesehatan, serta ketertiban dalam upaya meningkatkan mutu

kehidupan sebagai pribadi, anggota masyarakat dan warganegara Indonesia yang bertanggungjawab.

Tujuan pengajaran KML adalah (1) mengenal dan lebih akrab dengan lingkungan alam, sosial dan budaya agar sanggup melestarikan dan mengembangkan nilai-nilai luhur budaya setempat dalam rangka menunjang pembangunan nasional; (2) memiliki keterampilan dasar, keterampilan untuk kehidupan dan keterampilan untuk memperoleh penghasilan.; (3) menyadari lingkungan dan masalah-masalah yang ada di masyarakat serta dapat membantu mencari pemecahannya. Untuk mencapai ketiga tujuan tersebut maka materi muatan lokal terdiri dari tiga rumpun, yaitu:

- a. Budaya lokal (dimensi Sosial Budaya dan Politik)
- b. Keterampilan lokal, untuk memperoleh pendapatan dan pra-kejuruan (domensi ekonomi).
- c. Masalah-masalah sosial dan pendidikan lingkungan (dimensi fisik dan sosial)
- d. Keterampilan dasar dan keterampilan untuk hidup-merupakan perpaduan dari ketiga rumpun yang pertama.

Penyusunan kurikulum 1994 dilandari oleh GBHN dan Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) tahun 1989. Dalam UUSPN tersebut dijelaskan bahwa kurikulum yang disusun harus mempedulikan keadaan lingkungan (dalam arti kondisi dan potensi), warisan budaya (hasil olahan manusia), serta kebutuhan lokal (hal-hal yang diperlukan oleh daerah). Dengan demikian maka kurikulum 1994 tidak hanya harus memperhatikan kebutuhan nasional saja tetapi juga harus memperhatikan kebutuhan daerah, yang melingkupi masing-masing peserta didik di tingkat dan jenis lembaga pendidikannya, SD, SMP, SMA atau SMK.

Oleh karena adanya dorongan tersebut maka tertuanglah pasal 37 UUSPN yang berbunyi sebagai berikut:

”Kurikulum disusun untuk mewujudkan tujuan pendidikan sistem nasional dengan memperhatikan tahap perkembangan kebutuhan pembangunan nasional, perkembangan peserta didik dan kesesuaiannya dengan lingkungan, kebutuhan pembangunan nasional, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kesenian sesuai dengan jenis, jenjang masing-masing satuan pendidikan”.

Sesuai dengan rumusan tujuan tersebut, maka KML disusun memperhatikan dua hal, yaitu tahap perkembangan peserta didik serta potensi dan kebutuhan daerah. Pada waktu KML dilaksanakan, beberapa Sekolah Dasar memasukkan pelajaran Bahasa Inggris untuk KML, dengan alasan karena daerahnya menjadi daerah wisata, sehingga siap melayani para turis asing. Oleh karena bahasa Inggris dinilai 'gengsi' maka banyak SD lain yang ikut-ikutan mengajarkan bahasa Inggris dalam kurikulum. Kesulitannya tentu saja mendapatkan guru yang tepat, yang tidak tahu apa alasan mengajarkan bahasa Inggris kepada siswa SD. Kesalahan fatal adalah bahwa siswa SD diajari menulis kata-kata bahasa Inggris. Tentu saja hal ini menjadikan siswa-siswa mengeluh.

Perlu sekali lagi dijelaskan bahwa kurikulum tahun 1994 disusun berdasarkan UUSPN, sehingga tidak menyimpang dari pengertian inti kurikulum yang sudah dicantumkan dalam Bab IX pasal 37, yaitu: ”Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar”.

Dari pengertian tersebut dapat kita pahami bahwa kurikulum bukan hanya sekedar bahan pelajaran saja seperti yang biasa kita kenal dengan GBPP, tetapi juga cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar, baik berupa aturan khusus maupun cara tertib dan peraturan di dalam mengelolanya. Kelanjutan dari isi kurikulum tersebut dicantumkan dalam Bab IX Pasal 39 ayat (1) sebagai berikut: "Isi kurikulum merupakan susunan bahan kajian dan pelajaran untuk mencapai tujuan penyelenggaraan satuan pendidikan yang bersangkutan dalam rangka upaya mencapai tujuan pendidikan nasional". Kelebihan kurikulum 1994 bukan hanya mencapai pendidikan nasional saja tetapi juga yang berfungsi sebagai pengaturan isi atau bahan tersebut ditinjau dari kesesuaiannya dengan peserta didik, lingkungan perkembangan jaman dan satuan pendidikan. Konfigurasi kurikulum dalam bentuk paparan terbagi dalam jumlah persentase sebagai berikut.

- a. Kurikulum yang berlaku secara nasional sekurang-kurangnya 80%. Kurikulum tersebut berlaku secara nasional, yang cara mengajar dan sumbernya diambil dari lingkungan setempat. Dengan demikian kurikulum nasional ini, meskipun isinya seragam secara nasional, namun dalam implementasinya di kelas harus diikuti materi setempat, ketika guru memberikan contoh atau penjelasan.
- b. Kurikulum muatan lokal yang bahan kajiannya dimabil dari lingkungan alam dan sosial budaya serta keterampilan fungsional yang ada di mana sekolah itu berada, yang dapat memberi wawasan yang mantap kepada siswa tentang apa yang khas ada di daerahnya.

Pada hakekatnya KML ini merupakan upaya untuk menjembatani siswa dengan orang dewasa di dalam proses melestarikan keadaan alam dan proses pembudayaan-an yang semakin berkembang.

2. Penyusunan Kurikulum Muatan Lokal

Kurikulum Muatan Lokal diperuntukkan bagi anak-anak yang tinggal di lingkungan setempat yang bersekolah mengikuti pendidikan di daerah tertentu. Yang tahu tentang anak-anak yang akan belajar dan 'dititipkan' serta pemelihara-an kondisi dan kekayaan yang ada di daerah yang bersangkutan adalah orang-orang yang bertempattinggal di daerah tersebut. Mereka itu tahu dengan pasti mana hal yang masih asli dan mana yang sudah berkembang dan mana pula yang harus dikembangkan atau diperbaharui.

Dengan logika seperti ini maka KML tidak disusun di pusat sebagaimana kurikulum nasional, yang berlaku secara nasional karena mengarah pada tujuan pendidikan nasional. Kurikulum muatan lokal hanya berlaku bagi daerah tertentu, Oleh karena itu materi KML tidak disusun oleh Pusat Pengembangan Kurikulum dan Sarana Pendidikan (Pusbangkurandik) Badan Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Nasional (Balitbang Diknas), tetapi oleh tim khusus yang anggotanya diambil dari ahli-ahli setempat.

Untuk penyusunan materi KML ini Pusbangkurandik mengadakan seleksi terhadap 60 orang ahli (gabungan dari guru senior, dosen perguruan tinggi setempat, dan pegawai dari Seksi Kurikulum di kantor pendidikan setempat). Dari hasil seleksi diperoleh 15 (limabelas orang), kemudian

dilantik sebagai Kelompok Kerja (Pokja) disebut Tim Perekaya Kurikulum disingkat TPK. Tahapan penyusunan kurikulum terjadi dalam tiga tahapan sebagai berikut:

Tahap 1: Tim dari Pusbangkurrandik memberi pelatihan kepada TPK cara-cara menggali potensi dan kebutuhan daerah. Dalam pelatihan tersebut anggota TPK diberi teori dan ketrampilan menggunakan instrumen untuk mencari secara cermat dan sungguh-sungguh apa saja potensi dan kebutuhan daerah setempat, antara lain potensi tanaman setempat, kerajinan yang khas daerah, budaya yang terkenal dan juga yang hampir punah, untuk dibangkitkan kembali apabila diperlukan. Tugas mengidentifikasi potensi dan kebutuhan daerah ini diberi waktu 1 (satu) bulan. Agar identifikasi dapat berlangsung cermat, maka TPK setempat dibagi menjadi kelompok-kelompok kecil, antara lain membagi kelompok menurut kabupaten, karena wilayah satu provinsi yang cukup luas, sehingga pembagian menurut kabupaten / kota sudah cukup lumayan sibuk menggali potensi dan kebutuhan daerah.

Tahap 2: Setelah TPK setempat melaksanakan tugas menggali potensi dan kebutuhan daerah, Tim dari Pusbangkurrandik datang lagi ke daerah untuk menagih tugas yang dikumpulkan TPK, melanjutkan pelatihannya. Hasil identifikasi dari daerah disusun menjadi bahan kajian sesuai dengan karakteristik ruang lingkup sebagaimana dijelaskan di atas, yaitu: (1) budaya lokal – dimensi sosial budaya dan politik, (2) keterampilan lokal – untuk memperoleh pendapatan dan pra-kejuruan- dimensi

ekonomi, dan (3) masalah-masalah sosial dan pendidikan lingkungan – dimensi fisik dan sosial.

Tahap 3: Setelah TK bekerja selama kira-kira satu bulan, Tim kurikulum dari Pusbangkurrandik datang lagi ke propinsi untuk memberi pelatihan tentang metode atau cara menyampaikan bahan kajian KML kepada siswa.

Proses pengembangan KML ini berlangsung mulai tahun 1994 sampai 1999, meliputi hampir semua provinsi di Indonesia, termasuk Timor Timur sebelum lepas dari Indonesia. Sampai saat ini tidak tahu lagi bagaimana KML tersebut terlaksana seperti apa karena tidak pernah lagi dimonitor oleh Pusbangkurrandik.

BAB IV
MANAJEMEN PENDIDIK DAN TENAGA
KEPENDIDIKAN

A. Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran

Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM)	Indikator Pembelajaran
Mahasiswa mampu menjelaskan tentang manajemen ketenagaan	Mahasiswa mampu: a. Menjelaskan tentang manajemen pendidik dan tenaga kependidikan b. Memahami ruang lingkup manajemen Pendidikan dan tenaga kependidikan

B. Pengertian Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Istilah manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dalam beberapa referensi menggunakan istilah yang beragam. Ada diantaranya menggunakan istilah manajemen sumberdaya manusia pendidikan, manajemen kepegawaian, manajemen personil sekolah maupun manajemen personalia. Namun demikian, kesemua istilah tersebut memiliki arti dan tujuan yang sama. Dalam kajian buku ini, penulis menggunakan istilah manajemen pendidik dan tenaga kependidikan.

Menurut Arikunto dan Yuliana (2017:105) manajemen personil adalah segenap proses penataan yang bersangkutan paut dengan masalah memperoleh dan menggunakan tenaga kerja

untuk dan di sekolah dengan efisien, demi tercapainya tujuan sekolah yang telah ditentukan sebelumnya. Selanjutnya yang dimaksud dengan segenap proses penataan adalah semua proses yang meliputi perencanaan Pegawai, memperoleh tenaga kerja yang tepat, pemeliharaan, pembinaan, mengevaluasi dan pemutusan hubungan kerja. Mulyono (2008:173) mengartikan manajemen kepegawaian adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompetensi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi seefisien dan seefektif mungkin, kebutuhan para pegawai dapat dilayani dengan sebaik-baiknya, dan produktivitas kerja dapat meningkat. Werang mengartikan pengertian sumber daya manusia sebagai keseluruhan proses organisasi untuk memberdayakan secara efektif dan efisien semua sumber daya manusia yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Mengacu pada definisi tersebut, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dapat diartikan sebagai proses memberdayakan semua sumber daya pendidik dan kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah (Werang, 2015:125).

Salah satu fungsi penting dari manajemen pendidikan adalah berkaitan dengan proses pembelajaran, hal ini mencakup dari mulai aspek persiapan sampai dengan evaluasi untuk melihat kualitas dari suatu proses tersebut. Dalam hubungan ini sekolah sebagai lembaga pendidikan yang melakukan kegiatan atau proses pembelajaran jelas perlu mengelola kegiatan tersebut dengan baik karena proses belajar mengajar ini merupakan kegiatan utama dari suatu sekolah. Dengan demikian nampak bahwa guru sebagai tenaga pendidik merupakan faktor penting dalam manajemen pendidikan, sebab inti dari proses pendidikan

di sekolah pada dasarnya adalah guru, karena keterlibatannya yang langsung pada kegiatan pembelajaran di kelas. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia pendidik dalam suatu lembaga pendidikan akan menentukan bagaimana kontribusinya bagi pencapaian tujuan, dan kinerja guru merupakan sesuatu yang harus mendapat perhatian dari pihak manajemen pendidikan di sekolah agar dapat terus berkembang dan meningkatkan kompetensinya dan dengan peningkatan tersebut kinerja mereka pun akan meningkat, sehingga akan memberikan pengaruh pada peningkatan kualitas pendidikan sejalan dengan tuntutan perkembangan global dewasa ini.

Tenaga pendidik dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan pendidik dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang sangat cepat.

Menurut Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Pada Pasal 39 Undang-Undang No 20 Tahun 2003 disebutkan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Selanjutnya tenaga kependidikan menurut Undang-Undang No.

20 Tahun 2003 adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, yang bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengolahan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan (Arikunto dan Yuliana, 2017:107). Jenis personil ditinjau dari tugasnya ada 5 jenis personil, yaitu: a) tenaga Pendidik (pembimbing, penguji, pengajar, dan pelatih); b) tenaga fungsional Kependidikan (penilik/pengawas, peneliti, dan pengembang di bidang kependidikan dan pustakawan); c) tenaga teknis kependidikan (laboran dan teknisi sumber belajar); d) tenaga pengelola satuan pendidikan (kepala sekolah, direktur, ketua, rektor, dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah) dan e) tenaga administratif (staf tata usaha).

Jadi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari pendidik dan tenaga kependidikan masuk ke dalam sekolah sampai akhirnya berhenti untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah yang telah ditentukan sebelumnya. Seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah, sehingga mereka dapat membantu dan menunjang kegiatan-kegiatan sekolah khususnya kegiatan pembelajaran agar dapat terlaksana secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

C. Ruang Lingkup Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Menurut Mulyasa (2017:42) manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup : a) perencanaan pegawai, b) pengadaan pegawai, c) pembinaan dan pengembangan pegawai, d) promosi dan mutasi, e) pemberhentian pegawai, f) kompensasi, g) penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yaitu tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.

Berikut uraian lebih lanjut mengenai cakupan manajemen tenaga kependidikan :

1. Perencanaan pegawai

Menurut Mulyasa (2017:42) perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Karena itu, sebelum menyusun rencana perlu dilakukan analisis pekerjaan dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan adalah proses menilai kebutuhan dan ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan serta mengintegrasikan antara keduanya. Program ini memiliki arti yang sangat penting karena akan menentukan keputusan tentang kebutuhan tentang tenaga pendidik dan kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan disekolah. Melalui sebuah perencanaan yang matang, kebutuhan dan

suplai tenaga pendidik dan kependidikan pada masa yang akan datang dapat diestimasi secara sistematis (Werang, 2015:127).

Arikunto dan Yuliana (2017:128) mengemukakan tujuan dilakukan analisis kebutuhan sebagai berikut: (a) pemetaan keseimbangan proporsi antara jumlah tenaga pendidik dan kependidikan seperti guru, ahli kurikulum, ahli evaluasi, supervisor, teknisi, laboran, pustakawan, penjaga sekolah, dan tukang kebun dengan jumlah siswa secara keseluruhan; (b) mengetahui kecenderungan tenaga pendidik dan kependidikan yang akan memasuki usia pension, pindah tugas, dan meninggalkan setra kemungkinan pengembangan organisasi dan unit pendidikan yang baru; (c) memproyeksi kebutuhan sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan yang diperlukan selamam 5 tahun atau 10 tahun ke depan.

2. Pengadaan pegawai

Merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan recruitment, yaitu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercapak. Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tulisan, dan praktek. Namun adakalanya pada suatu organisasi pengadaan pegawai dapat didatangkan secara intern atau dari dalam organisasi saja, ataukah melalui promosi atau mutasi. Hal tersebut dilakukan apabila formasi yang kosong sedikit sementara pada bagian yang lain ada kelebihan

pegawai atau memang sudah dipersiapkan (Mulyasa,2017:42).

Rekrutmen adalah proses menarik tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan organisasi pendidikan. Proses ini biasanya berlangsung setelah pimpinan organisasi pendidikan mengetahui dengan pasti jumlah dan kualifikasi tenaga pendidik dan kependidikan yang sesungguhnya dibutuhkan untuk melaksanakan tugas tertentu (Werang, 2015: 130). Pengadaan personel dilakukan pada dasarnya karena tuntutan atau alasan-alasan: 1) ada perluasan pekerjaan karena mekarnya lembaga/sekolah dan tambah besarnya beban tugas, dan 2) ada mutasi pegawai. Sehingga dapat dikatakan perlu adanya pengisian formasi pegawai yang kurang.

3. Pembinaan dan pengembangan pegawai

Penempatan tenaga pendidik dan kependidikan berkaitan dengan kecocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegang dan tugas yang akan dilaksanakannya. Dalam konteks tenaga pendidik (guru), penempatan lebih dikaitkan dengan kecocokan bidang keahlian dengan tugas yang akan digeluti. Usaha-usaha yang dilakukan untuk memajukan dan meningkatkan mutu serta efisiensi kerja seluruh tenaga kerja personalia yang berada di lingkungan sekolah baik tenaga edukatif maupun administrative. Organisasi senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan organisasi, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Fungsi pembinaan dan pengembangan merupakan fungsi pengelolaan personil yang

mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara, *on the job training* dan *in service training*.

4. Promosi dan Mutasi Pegawai

Di Indonesia untuk pegawai negeri sipil promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat sebagai calon PNS dengan masa percobaan 1 atau 2 tahun, kemudian ia mengikuti latihan prajabatan, dan setelah lulus diangkat menjadi pegawai negeri sipil penuh. Setelah pengangkatan pegawai kegiatan selanjutnya adalah penempatan atau penugasan. Dengan penempatan dan penugasan ini, diusahakan adanya kongruensi yang tinggi antara tugas yang menjadi tanggungjawab pegawai dengan karakteristik pegawai. Untuk mencapai tingkat kongruensi yang tinggi dan membantu personil supaya benar – benar siap secara fisik dan mental untuk melaksanakan tugas – tugasnya, perlu dilakukan fungsi orientasi, baik sebelum maupun sesudah penempatan.

Promosi pegawai, diartikan sebagai kenaikan pangkat yang merupakan salah satu jenis usaha peningkatan dan pembinaan, yang meliputi system karier dan system prestasi kerja :

- 1) Sistem karier adalah suatu sistem kepegawaian, dimana untuk pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan, sedang dalam pengembangannya lebih lanjut, masa kerja, pengalaman, kesetaraan, pengabdian, dan syarat-syarat objektif lainnya. Di sini dimungkinkan adanya kenaikan pangkat tanpa ujian jabatan dan pengangkatannya dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan jenjang yang telah ditentukan.

- 2) System prestasi kerja adalah suatu system kepegawaian dimana untuk pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang dicapai oleh orang yang diangkat itu. Kecakapan tersebut harus dibuktikan dengan lulusan ujian jabatan dan prestasinya terbukti nyata.

Kenaikan pangkat merupakan suatu penghargaan bagi seorang pegawai yang juga merupakan salah satu bentuk dari promosi. Jenis-jenis kenaikan pangkat : regular, pilihan, istimewa, pengabdian, anumerta, dalam tugas belajar, menjadi pejabat negara, dalam penugasan luar di luar instansi, dalam wajib militer, dan penyesuaian ijazah, serta kenaikan pangkat lain-lain (LAN RI,1997:39). Pasal 20 UU No. 8 tahun 1974, “untuk lebih menjamin objektivitas dalam mempertimbangkan dan menetapkan kenaikan pangkat dan pengangkatan dalam jabatan diadakan daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan.

5. Pemberhentian Pegawai

Merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai. Untuk selanjutnya mungkin masing- masing pihak terikat dalam perjanjian dan ketentuan sebagai bekas pegawai dan bekas lembaga tempat kerja. Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan di sekolah, khususnya pegawai negeri sipil, sebab – sebab pemberhentian pegawai ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis, yaitu:

- 1) Pemberhentian atas permohonan sendiri, misalnya karena pindah lapangan pekerjaan yang bertujuan memperbaiki nasib.
- 2) Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah, bisa dilakukan karena beberapa alasan, yaitu:
 - (a) Pegawai yang bersangkutan tidak cakap dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas – tugasnya dengan baik
 - (b) Perampangan atau penyederhanaan organisasi
 - (c) Peremajaan, biasanya pegawai yang telah berusia 50 tahun dan berhak pension harus diberhentikan dalam jangka waktu satu tahun.
 - (d) Tidak sehat jasmani dan rohani sehingga tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik
 - (e) Melakukan pelanggaran tindak pidana sehingga dihukum penjara atau kurungan
 - (f) Melanggar sumpah atau janji pegawai negeri sipil
 - (g) Pemberhentian karena sebab – sebab lain, penyebabnya adalah pegawai yang bersangkutan meninggal dunia, hilang, habis menjalani cuti diluar tanggungan negara dan tidak melaporkan diri kepada yang berwenang, serta mencapai batas usia pensiun.

6. Kompensasi

Merupakan balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat diberikan dalam bentuk uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dll. Kompensasi merupakan salah satu bentuk tantangan yang

harus dihadapi manajemen. Dikatan tantangan karena imbalan oleh para pekerja tidak lagi dipandang semata – mata sebagai alat pemuas kebutuhan meterialnya. Akan tetapi sudah dikaitkan dengan harkat dan martabat manusia. Sebaliknya, organisasi cenderung melihatnya sebagai beban yang harus dipikul oleh organisasi tersebut dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran. Dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem imbalan tertentu, kepentingan organisasi dan para pekerja periu diperhitungkan.

7. Penilaian Pegawai

Penilaian tenaga kependidikan difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga bagi pegawai itu sendiri. Bagi para pegawai, penilaian berguna sebagai umpan balik berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi kerja tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan aspek alin dari keseluruhan proses sumber daya manusia secara efektif.

Penilaian kinerja terhadap pegawai adalah sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan produktivitas dan pengembangan pegawai. Kinerja (unjuk kerja) merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata

yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Tujuan penilaian kinerja (unjuk kerja) adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerja, dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan (Daryanto, 2013: 92).

Tugas kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen tenaga kependidikan bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan tenaga kependidikan (guru dan pegawai) secara pribadi. Karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mengerjakan instrument pengelolaan tenaga kependidikan seperti daftar absensi, daftar urut kepangkatan, daftar riwayat hidup pekerjaan, dan kondisi pegawai untuk membantu kelancaran kegiatan di sekolah yang dipimpinnya. Beberapa unsur yang dinilai dalam penilaian pegawai yaitu kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

BAB V

MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN

A. Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran

Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM)	Indikator Pembelajaran
Mahasiswa mampu menjelaskan tentang manajemen sarpras	Mahasiswa mampu: a. Membedakan pengertian Sarana dan Prasarana b. Menjelaskan ruang lingkup manajemen sarana dan prasarana

B. Pengertian Sarana dan Prasarana Pendidikan

Depdiknas (2008: 37), telah membedakan antara sarana pendidikan dan prasarana pendidikan. Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Berkaitan dengan ini, prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. Penekanan pada pengertian tersebut ialah pada sifatnya, sarana bersifat langsung, dan prasarana tidak bersifat langsung dalam menunjang proses pendidikan.

Sarana pendidikan dan prasarana pendidikan tidaklah sama. Sarana pendidikan adalah semua fasilitas (peralatan,

perlengkapan, bahan, dan perabotan) yang secara langsung digunakan dalam proses belajar mengajar, baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak agar pencapaian tujuan pendidikan berjalan dengan lancar, teratur, efektif, dan efisien. seperti; perpustakaan, kelas, meja, kursi, tempat parkir, dan lain sebagainya. Adapun prasarana pendidikan adalah fasilitas secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran seperti; halaman, kebun, tata tertib, dan sebagainya. Penekanan pada pengertian tersebut ialah pada sifatnya, sarana bersifat langsung dan prasarana bersifat tidak langsung dalam proses pendidikan. (Barnawi dan m. arifin. 2012.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan dapat diartikan sebagai proses pengadaan dan pendayagunaan komponen-komponen yang secara langsung maupun tidak langsung jalannya proses pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sarana dan prasarana dalam lembaga pendidikan ini sebaiknya dikelola dengan sebaik mungkin dengan mengikuti kebutuhan-kebutuhan sebagai berikut:

1. Lengkap, siap dipakai setiap saat, kuat, dan awet
2. Rapi, indah, bersih, anggun dan asri sehingga menyejukkan pandangan dan perasaan siapapun yang memasuki kompleks lembaga pendidikan.
3. Kreatif, inovatif, responsif dan bervariasi sehingga dapat merangsang timbulnya imajinasi peserta didik.
4. Memiliki jangkauan waktu yang panjang melalui perencanaan yang matang untuk menghindari kecenderungan bongkar pasang bangunan.
5. Memiliki tempat khusus untuk beribadah maupun pelaksanaansosio-religius, seperti mushola atau masjid. (mujamil qomar. 2007. manajemen pendidikan islam, Jakarta: erlangga)

Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang menyangkut standar sarana dan prasarana pendidikan secara nasional pada Bab VII Pasal 42 dengan tegas disebutkan bahwa;

1. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
2. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolah raga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat rekreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan dapat diartikan sebagai segenap proses pengadaan dan pendayagunaan komponen-komponen yang secara langsung maupun tidak langsung jalannya proses pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang ada disekolah perlu di dayagunakan dan dikelola untuk kepentingan proses pembelajaran disekolah. Pengelolaan itu dimaksud agar dalam menggunakan sarana dan prasarana disekolah bisa berjalan dengan efektif dan efisien.

Pengelolaan sarana dan prasarana merupakan kegiatan yang amat penting disekolah, karena keberadaannya akansangat mendukung terhadap suksesnya proses pembelajaran disekolah.

Dalam upaya pengadaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana disekolah dibutuhkan suatu proses sebagaimana terdapat dalam manajemen yang ada pada umumnya, yaitu mulai dari perencanaan, pengadaan, pengaturan, penggunaan, dan penghapusan. (irjus indrawan. 2015. Pengantar manajemen sarana dan prasarana. yogyakarta: deepublish)

C. Perencanaan Sarana dan Prasarana Pendidikan

Hasil perencanaan akan menjadi pedoman dalam pelaksanaan dan pengendalian, bahkan penilaian untuk perbaikan selanjutnya. Oleh karena itu, perencanaan sarana dan prasarana harus dilakukan dengan baik dengan memerhatikan persyaratan dari perencanaan yang baik (dalam kegiatan perencanaan sarana dan prasarana pendidikan Depdiknas, 2009: 8-9), ada beberapa persyaratan yang harus diperhatikan, sebagai berikut.

1. Perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan harus dipandang sebagai bagian integral dari usaha peningkatan kualitas belajar mengajar.
2. Perencanaan harus jelas. Untuk hal tersebut, kejelasan suatu rencana dapat dilihat pada hal-hal berikut.
 - a. Tujuan dan sasaran atau target yang harus dicapai serta ada penyusunan perkiraan biaya/harga keperluan pengadaan.
 - b. Jenis dan bentuk tindakan/kegiatan yang akan dilaksanakan.
 - c. Petugas pelaksana, misalnya guru, karyawan, dan lain-lain.
 - d. Bahan dan peralatan yang dibutuhkan.
 - e. Kapan dan di mana kegiatan dilaksanakan.

- f. Harus diingat bahwa suatu perencanaan yang baik adalah yang realistis, artinya rencana tersebut dapat dilaksanakan
3. Berdasarkan kesepakatan dan keputusan bersama dengan pihak-pihak yang terlibat dalam perencanaan.
4. Mengikuti pedoman (standar) jenis, kuantitas, dan kualitas sesuai dengan skala prioritas.

D. Pengadaan Sarana dan Prasarana

Pengadaan merupakan serangkaian kegiatan menyediakan berbagai jenis sarana dan prasarana pendidikan sesuai dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kebutuhan sarana dan prasarana dapat berkaitan dengan jenis dan spesifikasi, jumlah, waktu, tempat, dan harga serta sumber yang dapat dipertanggungjawabkan. Pengadaan dilakukan sebagai bentuk realisasi atas perencanaan yang telah dilakukan sebelumnya. Tujuannya untuk menunjang proses pendidikan agar berjalan efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk kegiatan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan. Beberapa cara yang dimaksud sebagai berikut.

1. Pembelian

Pembelian merupakan cara yang umum dilakukan oleh sekolah. Pembelian adalah pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan cara sekolah menyerahkan sejumlah uang kepada penjual untuk memperoleh sarana dan prasarana sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak. Pembelian dapat dilakukan jika kondisi keuangan sekolah memang memungkinkan. Cara ini merupakan cara yang sangat mudah. Namun, dalam pembelian hendaknya disiasati agar tidak terlalu mahal.

2. Produksi Sendiri

Untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana, sekolah tidak harus membeli. Jika memungkinkan untuk memproduksi sendiri, sebaiknya memproduksi sendiri. Produksi sendiri merupakan cara pemenuhan kebutuhan sekolah melalui pembuatan sendiri baik oleh guru, siswa, ataupun karyawan. Cara ini akan efektif jika dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang sifatnya ringan, seperti alat peraga, media pembelajaran, hiasan sekolah, buku sekolah, dan lain-lain. Kegiatan produksi sendiri dapat dilakukan secara massal sehingga bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan sekolah sendiri, melainkan pula dapat dijual ke sekolah lain. Kegiatan ini dapat melatih kreativitas dan juga melatih jiwa kewirausahaan.

3. Penerimaan Hibah

Penerimaan hibah merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan menerima pemberian sukarela dari pihak lain. Penerimaan hibah dapat berasal dari pemerintah (pusat/ daerah) dan pihak swasta. Misalnya, penerimaan hibah tanah. Proses penerimaan hibah harus melalui berita acara penyerahan atau akta serah terima hibah yang dibuat oleh Notaris/PPAT. Akta tersebut harus ditindaklanjuti menjadi sertifikat tanah.

4. Penyewaan

Penyewaan adalah cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan memanfaatkan sementara barang milik pihak lain untuk kepentingan sekolah dan sekolah membayarnya berdasarkan perjanjian sewa-menyewa. Cara ini cocok digunakan jika kebutuhan sarana dan prasarana bersifat sementara.

5. Peminjaman

Peminjaman adalah cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan memanfaatkan barang pihak lain untuk kepentingan sekolah secara sukarela sesuai dengan perjanjian pinjam-meminjam. Cara ini cocok untuk kebutuhan sarana dan prasarana yang sifatnya sementara atau temporer. Kekurangan dari cara peminjaman ialah dapat merusak nama baik sekolah. Oleh karena itu, perlu dipertimbangkan efek buruk tersebut.

6. Pendaaurulangan

Pendaaurulangan adalah cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan memanfaatkan barang bekas agar dapat digunakan untuk kepentingan sekolah. Jika memang memungkinkan, cara ini dapat dilakukan untuk kegiatan pembelajaran siswa.

7. Penukaran

Penukaran adalah cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan menukarkan barang yang dimiliki sekolah dengan barang yang dimiliki oleh pihak lain. Cara ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa jika penukaran dilakukan dapat menguntungkan kedua belah pihak. Sementara itu, sarana dan prasarana sekolah yang ditukar haruslah sarana dan prasarana yang sudah tidak bermanfaat lagi bagi sekolah.

8. Rekondisi/Rehabilitasi

Rekondisi atau perbaikan adalah cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan yang telah mengalami kerusakan. Perbaikan dapat dilakukan melalui penggantian bagian-bagian yang telah rusak sehingga sarana dan prasarana yang rusak dapat digunakan kembali sebagaimana mestinya.

Dalam pengadaan sarana dan prasarana harus mengacu pada Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007 Tentang Standar Sarana dan Prasarana. Pada umumnya, pengadaan sarana dan prasarana pendidikan melewati prosedur berikut ini.

1. Menganalisis kebutuhan sarana dan prasarana beserta fungsinya.
2. Mengklasifikasi sarana dan prasarana yang dibutuhkan.
3. Menyusun proposal pengadaan sarana dan prasarana. Proposal dari sekolah negeri ditujukan kepada pemerintah melalui dinas terkait dan proposal dari sekolah swasta ditujukan kepada yayasan.
4. Menerima peninjauan dari pihak yang dituju untuk menilai kelayakan sekolah memperoleh sarana dan prasarana.
5. Setelah ditinjau dan dikunjungi, sekolah akan menerima kiriman sarana dan prasarana yang diajukan.

E. Pengaturan Sarana dan Prasarana

Setelah proses pengadaan dilakukan maka proses manajemen sarana dan prasarana selanjutnya ialah proses pengaturan sarana dan prasarana. Ada tiga kegiatan yang dilakukan dalam proses pengaturan ini, yaitu inventarisasi, penyimpanan, dan pemeliharaan.

1. Inventarisasi

Inventarisasi merupakan kegiatan mencatat dan menyusun sarana dan prasarana yang ada secara teratur, tertib, dan lengkap berdasarkan ketentuan yang berlaku. Sarana dan prasarana yang berasal dari pemerintah (milik negara) wajib diadakan inventarisasi sesuai dengan format-format yang telah ditentukan. Kepala sekolah bertanggung jawab atas kegiatan inventarisasi. Melalui inventarisasi akan

dapat diketahui dengan mudah jumlah, jenis barang, kualitas, tahun pembuatan, merek/ ukuran, dan harga barang-barang yang ada di sekolah.

2. Penyimpanan

Penyimpanan adalah kegiatan menyimpan sarana dan prasarana pendidikan di suatu tempat agar kualitas dan kuantitasnya terjamin. Kegiatan penyimpanan meliputi, menerima barang, menyimpan barang, dan mengeluarkan atau mendistribusikan barang. Dalam kegiatan ini diperlukan gudang sebagai tempat untuk menyimpan barang-barang yang perlu disimpan dalam satu tempat. Untuk mempersiapkan gudang perlu diperhatikan beberapa faktor pendukungnya, seperti denah gudang, sarana pendukung gudang, dan keamanan.

3. Pemeliharaan

Proses pendidikan sangat memerlukan sarana dan prasarana. Sementara itu, sarana dan prasarana akan mengalami penyusutan kualitas dari waktu ke waktu. Sejak barang diterima dari penjual atau pemborong, sejak itu pula barang tersebut akan mengalami penyusutan kualitas. Baik kualitas maupun kuantitas sarana dan prasarana pendidikan akan menurun drastis jika tidak dilakukan upaya pemeliharaannya secara baik. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan secara kontinu.

F. Penggunaan Sarana dan Prasarana

Penggunaan dapat dikatakan sebagai kegiatan pemanfaatan sarana dan prasarana pendidikan untuk mendukung proses pendidikan demi mencapai tujuan pendidikan. Ada dua prinsip (Depdiknas, 2008: 42) 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. Sementara prinsip efisiensi berarti pemakaian semua perlengkapan pendidikan secara hemat dan hati-hati sehingga semua perlengkapan yang ada tidak mudah habis, rusak, atau hilang.

G. Penghapusan Sarana dan Prasarana

Penghapusan sarana dan prasarana merupakan kegiatan pembebasan sarana dan prasarana dari pertanggungjawaban yang berlaku dengan alasan yang dapat dipertanggungjawaban. Secara lebih operasional, penghapusan sarana dan prasarana adalah proses kegiatan yang bertujuan untuk mengeluarkan/menghilangkan sarana dan prasarana dari daftar inventaris karena sarana dan prasarana sudah dianggap tidak berfungsi sebagaimana yang diharapkan terutama untuk kepentingan pelaksanaan pembelajaran sekolah. Penghapusan sarana dan prasarana dilakukan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

H. Jenis-Jenis dan Fungsi Sarana dan Prasarana Pendidikan

Fasilitas pengajaran (sarana dan prasarana) dan kompetensi profesional yang dimiliki oleh seorang guru pada dasarnya mempunyai tujuan yang sama yakni bagaimana membuat siswa merasa nyaman dan dapat memotivasi siswa dalam belajar, sehingga proses belajar dapat berjalan dengan lancar dan berhasil sesuai yang diharapkan yaitu dapat meningkatkan prestasi siswa. Sarana pendidikan diklasifikasikan menjadi tiga macam, yaitu:

habis tidaknya dipakai, bergerak tidaknya pada saat digunakan, dan ditinjau dari hubungannya dengan proses belajar mengajar.

1. Ditinjau dari Habis Tidaknya Dipakai 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 guru dan siswa praktik, dan sebagainya. 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 adalah keseluruhan bahan atau alat yang dapat digunakan secara terus menerus dan dalam waktu yang relatif lama. Contohnya: bangku sekolah, mesin tulis, atlas, globe, dan beberapa peralatan olahraga.
2. Bergerak Tidaknya Saat Digunakan 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 adalah sarana pendidikan yang bisa digerakan atau dipindah sesuai dengan kebutuhan pemakainya.. Contoh: Almari arsip sekolah, bangku sekolah, dll.
 - b. Sarana pendidikan yang tidak bisa bergerak adalah semua sarana pendidikan yang tidak bisa atau relatif

sangat sulit untuk dipindahkan. Contoh: 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 adalah alat yang digunakan secara langsung dalam proses belajar mengajar, misalnya: buku, alat tulis, dan alat praktik.
- b. Alat peraga adalah alat pembantu pendidikan dan pelajaran, dapat berupa 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.

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

1. Prasarana pendidikan yang secara langsung digunakan untuk proses belajar mengajar. Contoh: ruang teori, ruang perpustakaan, ruang praktik keterampilan, dan ruang laboratorium.
2. Prasarana sekolah yang keberadaannya tidak digunakan untuk proses belajar mengajar, tetapi secara langsung sangat menunjang terjadinya proses belajar mengajar. Contohnya:

ruang kantor, kantik, tanah dan 8 jalan menuju sekolah, kamar kecil, ruang tata usaha, ruang UKS, ruang guru, ruang kepala sekolah, dan tempat parkir kendaraan.

I. Pentingnya Sarana dan Prasarana

Pendidikan Setiap mata pelajaran memiliki karakter yang berbeda dengan pelajaran lainnya. Dengan demikian, masing-masing mata pelajaran juga memerlukan sarana pembelajaran yang berbeda pula. Dalam menyelenggarakan pembelajaran guru pastinya memerlukan sarana yang dapat mendukung kinerjanya sehingga pembelajaran dapat berlangsung dengan menarik. Dengan dukungan sarana pembelajaran yang memadai, guru tidak hanya menyampaikan materi secara lisan, tetapi menyampaikan dengan tulisan juga. Dengan tulis dan peragaan sesuai dengan sarana prasarana yang telah disiapkan guru. Guru membutuhkan sarana pembelajaran dalam menunjang kegiatan pembelajaran. Selain kemampuan guru dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, dukungan dari sarana pembelajaran sangat penting dalam 10 membantu guru. Semakin lengkap dan memadai sarana pembelajaran yang dimiliki sebuah sekolah akan memudahkan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidikan. Mengingat pentingnya sarana prasarana dalam kegiatan pembelajaran, maka peserta didik, guru dan sekolah akan terkait secara langsung. Peserta didik akan lebih terbantu dengan dukungan sarana prasarana pembelajaran. Tidak semua peserta didik mempunyai tingkat kecerdasan yang bagus sehingga penggunaan sarana prasarana pembelajaran akan membantu peserta didik, khususnya yang memiliki kelemahan dalam mengikuti kegiatan pembelajaran. Bagi guru akan terbantu dengan dukungan fasilitas sarana prasarana. Kegiatan pembelajaran juga akan lebih variatif, menarik dan bermakna.

Sedangkan sekolah berkewajiban sebagai pihak yang paling bertanggung jawab terhadap pengelolaan seluruh kegiatan yang diselenggarakan. Selain menyediakan, sekolah juga menjaga dan memelihara sarana prasarana yang telah dimiliki. Sarana Prasarana yang perlu dalam Administrasi Pendidikan.

BAB VI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH



Gambar 1. Kedudukan kepemimpinan kepala sekolah
(Kemendiknas, 2011: 6)

Gambar 1 tersebut menggambarkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menjadi pusat pengendali dari seluruh aktivitas di sekolah, mulai dari terbentuknya iklim yang sehat, suasana akademik yang menyenangkan, dinamika sekolah yang unggul, peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolahnya, dan yang paling utama adalah berjalannya proses pembelajaran yang tepat sehingga menghasilkan output dan outcome yang berkualitas. Untuk melakukan semua itu maka kepala sekolah membutuhkan trik bagaimana memajemen sekolahnya dengan baik.

A. Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran

Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM)	Indikator Pembelajaran
Mahasiswa mampu menjelaskan tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah	Mahasiswa mampu: a. Menjelaskan pengertian kepemimpinan b. Menjelaskan teori kepemimpinan Pendidikan c. Peranan dan gaya kepemimpinan d. Kepemimpinan Sekolah

B. Pengertian Kepemimpinan

Secara terminologi kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan (Abdul Mujieb). Dengan kata lain, kepemimpinan adalah upaya untuk mentransformasikan semua potensi yang terpendam menjadi kenyataan. Tugas dan tanggungjawab seorang pemimpin adalah menggerakkan dan mengarahkan, menuntun, memberi motivasi serta mendorong orang yang dipimpin untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Sedangkan tugas dan tanggungjawab yang dipimpin adalah mengambil peran aktif dalam mensukseskan pekerjaan yang dibebankannya tanpa adanya kesatuan komando yang didasarkan atas satu perencanaan dan kebijakan yang jelas, maka rasanya sulit diharapkan tujuan yang telah ditetapkan akan tercapai dengan baik. Bahkan sebaliknya, yang terjadi adalah kekacauan dalam pekerjaan. Inilah arti penting komitmen dan

kesadaran bersama untuk mentaati pemimpin dan peraturan yang telah ditetapkan (Wahbah Al Zuhaily).

Kepemimpinan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai cara memimpin. Pemimpin adalah orang yang memimpin; pimpinan adalah hasil memimpin; dan memimpin adalah mengetuai atau mengepalai, menuntun, menunjukkan jalan, memandu, melatih (mendidik mengajari, dan sebagainya) supaya mengerjakan sendiri. Pengertian kepemimpinan menurut M. Karyadi adalah memproduksi dan memancarkan pengaruh terhadap kelompok-kelompok orang-orang tertentu, sehingga mereka bersedia (*willing*) untuk berubah pikiran, pandangan, sikap, kepercayaan, dan sebagainya.

Menurut Wahdjosumidjo, kepemimpinan adalah sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti: kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*). Kepemimpinan adalah serangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan adalah sebagai proses antarhubungan antarinteraksi antara pemimpin, bawahan dan situasi.

Menurut Sudarwan Danim kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam istilah Jawa, Ki Hajar Dewantara telah mencetuskan bahwa seorang pemimpin minimal harus memiliki tiga tugas utama yaitu: *ing ngarso sung tulodho* (di depan pemimpin harus mampu memberi contoh), *ing madya mangun karsa* (di tengah pemimpin harus

mampu memberi motivasi), dan *tut wuri handayani* (di belakang pemimpin harus mampu memberi dorongan).

C. Teori Kepemimpinan Pendidikan

Beberapa teori kepemimpinan menurut para ahli adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transaksional, didasarkan pada bentuk perdagangan satu sama lain (*quid pro quo*);
2. Kepemimpinan transformasional, difokuskan pada perubahan
3. Kepemimpinan spiritual, menonjolkan aspek nilai sikap, dan perilaku untuk memotivasi diri dan orang lain secara intrinsik, sehingga mereka memiliki rasa-spiritual sebagai panggilan jiwa, bukan panggilan kerja.

Kepala sekolah yang menginternalisasi nilai-nilai spirirualitas akan mampu memberikan pelayanan dan kesejahteraan bagi orang yang dilayaninya, karena hal tersebut merupakan panggilan hidup baginya dan menjadikan hidupnya lebih bermakna yang akhirnya berimplikasi pada lembaga yang dipimpinnya

4. kepemimpinan pembelajaran merupakan upaya memimpin para guru agar mengajar lebih baik, yang akhirnya dapat memperbaiki prestasi belajar siswanya
5. Kepemimpinan kewirausahaan, yaitu proses menciptakan kewirausahaan dan menginspirasi tim untuk mencapai visi secara cepat dalam lingkungan yang tak menentu (Afsaneh B. dan Zaidatol, 2009).

D. Peranan kepemimpinan

Peranan kepemimpinan kepala sekolah menurut Green & Cameron (2008) dalam penelitiannya *exploring the five key roles used by effective leaders* terdiri dari 5 peranan, antara lain

1. Katalisator yang menggairahkan (*the edgy catalyzer*);
2. Motivator yang visioner (*the visionary motivator*);
3. Penghubung yang terkendali (*the measured connector*);
4. Pelaksana yang teguh (*the tenacious implementer*);
5. Ahli yang bijaksana (*the thoughtful architect*).



Gambar 2 Lima Peranan Kunci sebagai Pemimpin Efektif (Green & Cameron, 2008)

Sallis (2010: 176-177), bahwa secara garis besar peran kepala sekolah dalam pemberian wewenang kepada guru setidaknya mencakup:

1. Melibatkan para guru dan seluruh staf dalam aktivitas penyelesaian masalah, dengan menggunakan metode ilmiah, prinsip-prinsip mutu statistik dan kontrol proses.
2. Memilih untuk meminta pendapat mereka tentang berbagai hal dan tentang bagaimana cara mereka menjalankan proyek

dan tidak sekedar menyampaikan bagaimana seharusnya mereka bersikap.

3. Menyampaikan sebanyak mungkin informasi manajemen untuk membantu pengembangan dan peningkatan komitmen mereka.
4. Menanyakan pendapat staf tentang sistem dan prosedur mana saja yang menghalangi mereka dalam menyampaikan mutu kepada pelanggan, pelajar, orang tua, dan partner kerja.
5. Memahami bahwa keinginan untuk meningkatkan mutu para guru tidak sesuai dengan pendekatan manajemen atas ke bawah (*top down*).
6. Memindahkan tanggungjawab dan kontrol pengembangan tenaga professional langsung kepada guru dan pekerja teknis.
7. Mengimplementasikan komunikasi yang sistematis dan kontinyu diantara setiap orang yang terlibat dalam sekolah.
8. Mengembangkan kemampuan pemecahan masalah serta negoisasi dalam rangka menyelesaikan konflik.
9. Memiliki sikap membantu tanpa harus mengetahui semua jawaban bagi setiap masalah dan tanpa rendah diri.
10. Menyediakan materi pembelajaran konsep mutu seperti membangun tim, manajemen proses, pelayanan pelanggan, komunikasi serta kepemimpinan.
11. Memberikan teladan yang baik dengan cara memperlihatkan karakteristik yang diinginkan dan menggunakan waktu untuk melihat-lihat situasi dan kondisi institusi dengan mendengarkan keinginan guru dan pelanggan lainnya.
12. Belajar untuk berperan sebagai pelatih dan bukan sebagai bos.
13. Memberikan otonomi dan berani mengambil resiko.

14. Memberikan perhatian yang berimbang dalam menyediakan mutu bagi para pelanggan eksternal (pelajar, orang tua, dan lainnya), dan kepada para pelanggan internal (pengajar, guru, dan pekerja lainnya).

E. Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan tugasnya setiap kepala sekolah juga memiliki strategi dan gaya kepemimpinan yang dianggap mereka tepat. Gaya kepemimpinan tersebut bermuara pada pencapaian tujuan sekolah yang telah direncanakan sebelumnya. Oleh sebab itu, ada saat-saat tertentu dimana kepala sekolah dapat menggunakan gaya kepemimpinan x dan saat tertentu pula ia menggunakan gaya yang lain. Gaya kepemimpinan tersebut sangatlah beragam, sebagaimana menurut para pakar berikut.

Menurut Zamroni (2007: 41) model kepemimpinan kepala sekolah dapat, mengikuti: model kepemimpinan strategik, *learning centered model*, dan *transformational leadership model*.

- a. *Strategic leadership model*. Kepemimpinan strategik berdasar dari berpikir strategik, yakni proses dimana suatu organisasi dapat memberikan arahan strategis yang dapat digunakan untuk mengatasi berbagai persoalan dan menimbulkan berbagai perspektif yang akan mendorong dinamika organisasi, sehingga organisasi dapat berjalan efektif.

Lima kunci model ini antara lain: 1) memberikan arah, 2) menjabarkan strategi ke dalam tindakan, 3) memadukan antara manusia dengan organisasi, 4) menentukan titik-titik untuk melakukan intervensi, dan 5) mengembangkan kemampuan strategik.

- b. *Learning centered leadership model*. Pada intinya dalam model ini bahwa kepemimpinan kepala sekolah harus dapat

- membawa perubahan ke arah yang lebih baik. Model ini menekankan bahwa tugas seorang kepala sekolah adalah:
- 1) memberi perhatian penuh dalam proses belajar mengajar;
 - 2) menekankan bahwa PBM dan hasil yang dicapai oleh siswa merupakan pusat dari segala kegiatan yang dilakukan oleh siswa, guru, staf administrasi, maupun kepala sekolah;
 - 3) memastikan kebijakan sekolah senantiasa menekankan keadilan dalam pendidikan, sehingga tidak ada siswa yang tidak bisa mengikuti atau tertinggal dalam PBM;
 - 4) senantiasa berkomunikasi dengan guru dan orang tua siswa yang berkaitan dengan PBM dan dalam upaya pencapaian prestasi siswa.
- c. *Transformational leadership model*. Model kepemimpinan ini ditekankan pada 3 aspek, yaitu 1) sekolah harus mempertegas arah kebijakan sekolah, 2) membangun sumber daya manusia, dan 3) melakukan pembaharuan dan revitalisasi struktur kerja yang ada di sekolah sesuai kebutuhan.
- Selain itu, beberapa ahli juga menambahkan gaya kepemimpinan lain sebagai berikut.
- d. *Autocrat*. Gaya kepemimpinan yang otokrasi ini pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggotanya. Kekuasaan pemimpin otokrasi hanya dibatasi oleh undang-undang. Kekuasaan yang berlebihan ini dapat menimbulkan sikap menyerah tanpa kritik “*Asal Bapak Senang*” terhadap pemimpin dan kecenderungan untuk mengabdikan perintah dan tugas tidak ada pengawasan langsung. Dominasi yang berlebihan mudah menghidupkan oposisi terhadap kepemimpinan, atau menimbulkan sifat apatis, atau sifat agresif pada anggota-anggota kelompok terhadap pemimpinnya. Kepemimpinan Otokrasi atau otoriter ini:

- 1). menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi, 2). mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, 3). menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, 4). tidak mau menerima pendapat, saran, dan kritik dari anggotanya, 5). terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya, 6). cara menggerakkan bawahan dengan pendekatan paksaan dan bersifat mencari kesalahan atau menghukum (Ngalim Purwanto, 2006). Gaya kepemimpinan yang otokrasi/otoriter ada baiknya diterapkan pada sekolah dimana keadaan para guru dan stafnya masih memerlukan petunjuk dari kepala madrasah dan belum bisa menentukan apa yang baik untuk dikerjakan, dengan gaya seperti ini perlu guru dan staf yang belum berpengalaman akan mengerjakan tugasnya sesuai dengan petunjuk dari kepala sekolah, sehingga pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan skejul yang dibuat oleh kepala sekolah.
- e. Kepemimpinan *Laissez Faire*. Dalam tipe kepemimpinan ini diartikan sebagai membiarkan orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggota kelompok tanpa petunjuk dan saran-saran dari pemimpin. Kekuasaan dan tanggung jawab bersimpang siur, berserakan diantara anggota-anggota kelompok, tidak merata pada posisi para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya, atau secara tidak langsung segala peraturan, kebijaksanaan (*policy*) suatu institusi berada ditangan anggota. Kepemimpinan yang *laissez faire* baik diterapkan bilamana guru dan staf sudah senior dan sangat berpengalaman pada pekerjaannya. Dengan kata lain karena para guru sudah senior dan memiliki kredibilitas yang baik

tidak lagi didekte oleh kepala sekolah, melainkan dibiarkan karena sudah mengerti akan kewajibannya masing-masing (Ngalim Purwanto, 2006).

- f. Kepemimpinan Demokratis. Pemimpin dalam tipe ini pemimpin yang berada di tengah-tengah anggota kelompoknya, hubungannya dengan bawahannya lebih dekat dan hangat sebagaimana kakak dan adiknya. Gaya kepemimpinan ini menghasilkan hubungan dan kerjasama yang harmonis, saling membantu di dalam melaksanakan tugas masing-masing, sehingga tercipta suasana kerja yang sehat dan menyenangkan. Ciri-ciri gaya demokratis ini meliputi: 1) dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk yang termulia di dunia; 2) selalu berusaha menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dari tujuan pribadi bawahan; 3) senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan; 4) mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan; 5) memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dan membimbingnya; 6) mengusahakan agar bawahan dapat lebih sukses dari pada dirinya; 7) selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin (Ngalim Purwanto, 2006). Gaya demokratis ini dapat diterapkan bilamana para guru/staff sudah mampu mengambil keputusan apa yang dilakukan sesuai dengan kewajibannya dan sudah mempunyai pengalaman yang cukup untuk menentukan langkah-langkah dalam melaksanakan pekerjaan. Jadi dapat disimpulkan kepemimpinan dapat diterapkan dimana dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan organisasi, seorang kepala madrasah atau pemimpin mengikutsertakan atau bersama-

sama bawahannya, baik diwakili oleh orang-orang tertentu atau berpartisipasi langsung dalam pengambilan keputusan.

F. Kepemimpinan Sekolah

Kepala sekolah adalah pemimpin bagi warga sekolah. kepemimpinan kepala sekolah berarti cara bagaimana kepala sekolah memimpin warga sekolahnya. Menurut Zamroni (2007: 39) kepemimpinan sekolah merupakan keyakinan dan perilaku pemimpin untuk menanamkan kepada seluruh komponen organisasi akan visi, nilai-nilai, dan kultur organisasi dikalangan warga sekolahnya.

Menurut Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto (1988) dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan dan supervisi pendidikan, mendefinisikan kepemimpinan sekolah adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa, sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama.

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2005: 83).

Menurut Mulyasa (2007: 24) kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinya.

Dari berbagai pendapat pakar tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan sekolah:

1. Dilihat dari sudut pandang tingkatan operasional, kepala sekolah adalah kedudukan/jabatan tertinggi yang dijabat oleh seseorang sebagai bagian dari civitas akademika sekolah untuk mengkoordinasikan upaya dalam meningkatkan pembelajaran yang bermutu demi tercapainya tujuan pendidikan.
2. Dilihat dari sudut pandang tanggungjawab dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah, kepala sekolah bukanlah satu-satunya orang yang bertanggung jawab penuh terhadap suatu sekolah, karena civitas sekolah seperti guru, peserta didik, dan karyawan juga turut bertanggung jawab pada tugasnya masing-masing. Namun, kepala sekolah dalam hal ini memiliki peran yang sangat besar dalam menggerakkan jalannya sistem yang ada dalam sekolah.
3. Apabila dilihat dari sudut pandang sebagai pendidik, maka kepala sekolah merupakan panutan dari para guru. Lebih dari itu, beberapa sekolah juga masih melibatkan kepala sekolah untuk mengajar di kelas, jadi tidak hanya guru saja.

1. Syarat menjadi Kepala Sekolah

Syarat menjadi kepala sekolah telah dituangkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa kepala sekolah harus memiliki setidaknya 2 aspek, yaitu kualifikasi dan kompetensi.

- a. Kualifikasi umum pada semua jenjang pendidikan memiliki kriteria yang sama, antara lain: 1) memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non-kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi; 2) pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-

tingginya 56 tahun; 3) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan 4) memiliki pangkat serendah-rendahnya III/C bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang. Sementara kualifikasi khusus pada masing-masing jenjang pendidikan berbeda sesuai dengan karakteristiknya.

- b. Kualifikasi khusus Kepala Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) adalah: 1) berstatus sebagai guru TK/RA; 2) memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA; dan 3) memiliki sertifikat kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- c. Kualifikasi Kepala Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah: 1) berstatus sebagai guru SD/MI; 2) memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI; dan 3) memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- d. Kualifikasi khusus untuk Kepala Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah yaitu: 1) berstatus sebagai guru SMP/MTs; 2) memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs; dan 3) memiliki sertifikat kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- e. Kualifikasi khusus Kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) adalah: 1) berstatus sebagai guru SMA/MA; 2) memiliki sertifikat pendidik

sebagai guru SMA/MA; dan 3) memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

- f. Kualifikasi khusus Kepala Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK) adalah: 1) berstatus sebagai guru SMK/MAK; 2) memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMK/MAK; dan 3) memiliki sertifikat kepala SMK/MAK yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- g. Kualifikasi khusus Kepala Sekolah Dasar Luar Biasa/Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa/Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SDLB/SMPLB/SMALB) adalah: 1) berstatus sebagai guru pada satuan pendidikan SDLB/SMPLB/SMALB; 2) memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB; dan 3) memiliki sertifikat kepala SLB/SDLB yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- h. Kualifikasi khusus kepala sekolah Indonesia luar negeri adalah: 1) memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 tahun sebagai kepala sekolah; 2) memiliki sertifikat pendidik sebagai guru pada salah satu satuan pendidikan; dan 3) memiliki sertifikat kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

Di samping kualifikasi, kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah antara lain, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

- a. Kompetensi kepribadian meliputi: 1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah, 2) memiliki integritas kepribadian

sebagai pemimpin, 3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah, 4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, 5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah, dan 6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

- b. Kompetensi manajerial meliputi: 1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, 2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, 3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal, 4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, 5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, 6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, 7) mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, 8) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah, 9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, 10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, 11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, 12) mengelola

ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, 13) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, 14) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, 15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, dan 16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

- c. Kompetensi Kewirausahaan meliputi: 1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah, 2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah, 3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah, 4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah, dan 5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
- d. Kompetensi Supervisi meliputi: 1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, 3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

- e. Kompetensi Sosial meliputi: 1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, 2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan 3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kualifikasi dan kompetensi tersebut menjadi modal utama kepala sekolah untuk dapat memaksimalkan peranannya sebagai pemimpin yang profesional.

2. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Sekolah

Mencacu pada Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, Pasal 12 ayat (4) dinyatakan bahwa penilaian kinerja kepala sekolah meliputi:

- a. Usaha pengembangan sekolah/madrasah yang dilakukan selama menjabat kepala sekolah/madrasah;
- b. Peningkatan kualitas sekolah/madrasah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan selama di bawah kepemimpinan yang bersangkutan; dan
- c. Usaha pengembangan profesionalisme sebagai kepala sekolah/madrasah.

Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah juga harus mengacu pada Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Sekolah, meliputi 5 aspek.



Gambar 3. Tupoksi Kepala Sekolah

a. Perencanaan Program

Kegiatan yang dilakukan meliputi:

- 1) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan visi sekolah.
- 2) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan misi sekolah.
- 3) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan tujuan sekolah.
- 4) Membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).
- 5) Membuat perencanaan program induksi.

b. Pelaksanaan Rencana Kerja

Kegiatan yang dilakukan meliputi:

- 1) Menyusun pedoman kerja.
- 2) Menyusun struktur organisasi sekolah.
- 3) Menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan sekolah per semester dan Tahunan.
- 4) Menyusun pengelolaan kesiswaan yang meliputi: a. melaksanakan penerimaan peserta didik baru; b. memberikan layanan konseling kepada peserta didik;

c. melaksanakan kegiatan ekstra dan kokurikuler untuk para peserta didik; d. melakukan pembinaan prestasi unggulan; e. melakukan pelacakan terhadap alumni.

- 5) Menyusun KTSP, kalender pendidikan, dan kegiatan pembelajaran.
- 6) Mengelola pendidik dan tenaga kependidikan.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana.
- 8) Membimbing guru pemula.
- 9) Mengelola keuangan dan pembiayaan.
- 10) Mengelola budaya dan lingkungan sekolah.
- 11) Memberdayakan peran serta masyarakat dan kemitraan sekolah.
- 12) Melaksanakan program induksi.

c. Pengawasan dan evaluasi

Kegiatan yang dilakukan meliputi:

- 1) Melaksanakan program supervisi.
- 2) Melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah (EDS).
- 3) Melaksanakan evaluasi dan pengembangan kurikulum
- 4) Mengevaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
- 5) Menyiapkan kelengkapan akreditasi sekolah.

d. Kepemimpinan Sekolah

Dalam manajemen sekolah, maka kepala sekolah perlu melakukan hal-hal berikut.

- 1) Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu.
- 2) Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai.

- 3) Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah/madrasah.
- 4) Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu.
- 5) Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah/madrasah.
- 6) Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah. Dalam hal sekolah/madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggara sekolah/madrasah.
- 7) Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat.
- 8) Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik.
- 9) Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik.
- 10) Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum.
- 11) Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah.
- 12) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.
- 13) Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah.

- 14) Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan.
- 15) Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif.
- 16) Menjalin kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite sekolah/madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat.
- 17) Memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawab.
- 18) Mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya.
- 19) Merencanakan pelaksanaan Program Induksi Guru Pemula (PIGP) di sekolah/madrasah.
- 20) Menyiapkan buku pendoman pelaksanaan program induksi di sekolah dan dokumen terkait seperti kurikulum, silabus, peraturan dan tata tertib sekolah baik bagi guru maupun bagi siswa, prosedur-prosedur P3K, prosedur keamanan sekolah.
- 21) Melakukan analisis kebutuhan guru pemula.
- 22) Menunjuk pembimbing dari guru yang dianggap layak (profesional).
- 23) Membuat surat keputusan pengangkatan guru menjadi pembimbing bagi guru pemula.

- 24) Menjadi pembimbing, jika pada satuan pendidikan yang dipimpinnya tidak terdapat guru yang memenuhi kriteria sebagai pembimbing.
- 25) Mengajukan pembimbing dari satuan pendidikan lain kepada dinas pendidikan terkait jika tidak memiliki pembimbing dan kepala sekolah/madrasah tidak dapat menjadi pembimbing.
- 26) Memantau secara reguler proses pembimbingan dan perkembangan guru pemula.
- 27) Memantau kinerja guru pembimbing dalam melakukan pembimbingan.
- 28) Melakukan observasi kegiatan mengajar yang dilakukan guru pemula dan memberikan masukan untuk perbaikan.
- 29) Memberi penilaian kinerja kepada guru pemula.
- 30) Menyusun laporan hasil penilaian kinerja untuk disampaikan kepada kepala dinas pendidikan dengan mempertimbangkan masukan dan saran dari pembimbing, pengawas sekolah/ madrasah, dan memberikan salinan laporan tersebut kepada guru pemula.
- 31) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.
- 32) Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah.
- 33) Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar

peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan.

- 34) Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif.
- 35) Menjalini kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite sekolah/madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat.
- 36) Memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawab.
- 37) Mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya.

e. Sistem informasi sekolah

Dalam rangka menerapkan sistem informasi, kepala sekolah sekolah perlu melakukan hal-hal berikut.

- 1) Menciptakan atmosfer akademik yang kondusif dengan membangun budaya sekolah untuk menciptakan suasana yang kompetitif bagi siswa, rasa tanggung jawab bagi guru dan karyawan, menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja dan belajar, menumbuhkan kesadaran tentang arti penting kemajuan, dan menumbuhkan kedisiplinan tinggi.
- 2) Melakukan penataan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi warga sekolah berbasis kinerja.
- 3) Menjalinkan kerjasama dengan pihak lain.

- 4) Didukung oleh penerapan tik dalam manajemen sekolah.
- 5) Didukung oleh kepemimpinan/manajerial yang kuat, dan memiliki tingkat sustainabilitas tinggi.
- 6) Penguatan eksistensi lembaga dengan melakukan sosialisasi kepada semua pihak untuk memberikan informasi dan pemahaman yang sama sehingga sekolah/madrasah memperoleh dukungan secara maksimal.
- 7) Penguatan manajemen sekolah dengan melakukan restrukturisasi dan reorganisasi intern sekolah apabila dipandang perlu (tanpa mengubah atau bertentangan dengan peraturan yang ada) sebagai bentuk pengembangan dan pemberdayaan potensi sekolah.
- 8) Melakukan penguatan kerjasama dengan membangun jaringan yang lebih luas dengan berbagai pihak baik di dalam maupun di luar negeri, yang dibuktikan dengan adanya nota kesepahaman (MoU).
- 9) Meminimalkan masalah yang timbul di sekolah melalui penguatan rasa kekeluargaan dan kebersamaan untuk memajukan sekolah.
- 10) Melakukan penguatan input sekolah dengan melengkapi berbagai fasilitas (perangkat keras dan lunak) manajemen sekolah, agar implementasi Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis TIK lebih efektif.

BAB VII

MANAJEMEN HUMAS

A. Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM) dan Indikator Pembelajaran

Capaian Pembelajaran Tatap Muka (CPTM)	Indikator Pembelajaran
Mahasiswa mampu menjelaskan tentang manajemen humas	Mahasiswa mampu: Mahasiswa mampu: a. Memahami tentang hubungan masyarakat dengan sekolah b. Menjelaskan Pengertian hubungan sekolah dengan masyarakat c. Memahami Pentingnya Hubungan Masyarakat dengan Sekolah d. Memahami Tujuan dan Pentingnya Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

B. Manajemen Hubungan Masyarakat Dengan Sekolah

Hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam manajemen pendidikan di sekolah, karena sekolah bagian integral dari masyarakat sekitar dan sekolah itu sendiri merupakan miniatur masyarakat. Sekolah dengan masyarakat memiliki hubungan yang erat dalam

mencapai tujuan atau pendidikan secara efektif dan efisien. Kesuksesan program sekolah dapat dicapai apabila terdapat kerjasama yang baik antara sekolah sebagai penyelenggara pendidikan dengan masyarakat sebagai subyeknya. Sekolah harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan. Begitu pula dengan masyarakat yang ikut berkontribusi demi kelancaran selama proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh pihak sekolah.

Relasi yang efektif antara sekolah dengan masyarakat perlu dikelola secara efektif sehingga diperlukan manajemen hubungan masyarakat dengan sekolah. Hubungan sekolah dengan masyarakat paling tidak, bisa dilihat dari dua segi, yaitu: 1) sekolah sebagai partner masyarakat didalam melaksanakan fungsi pendidikan. Dalam konteks ini, berarti keduanya yaitu sekolah dan masyarakat dilihat sebagai pusat-pusat pendidikan yang potensial, dan mempunyai hubungan yang fungsional; 2) sekolah sebagai prosedur yang melayani pesan -pesan pendidikan dari masyarakat lingkungannya. Berdasarkan hal ini, berarti antara masyarakat dengan sekolah memiliki ikatan hubungan rasional berdasarkan kepentingan dikedua belah pihak.

Dengan mengadakan kontak hubungan dengan masyarakat akan memudahkan lembaga pendidikan itu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi lingkungannya. Lembaga pendidikan lebih mudah menempatkan dirinya di masyarakat dalam arti dapat diterima sebagai bagian dari milik warga masyarakat. Lembaga pendidikan dapat mengikuti arus dinamika masyarakat lingkungannya (Made Pidarta, 1988:193).

C. Definisi Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Humas adalah suatu kegiatan yang dilakukan bersama-sama antara lembaga dan masyarakat dengan tujuan memperoleh pengertian, kepercayaan, penghargaan, hubungan harmonis, serta dukungan (*goodwill*) secara sadar dan sukarela. (Tatang M. Amirin, 2011:95). Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat menurut Ary H. Gunawan (1996:186) merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu untuk mendapatkan simpati dari masyarakat pada umumnya serta dari publiknya pada khususnya, sehingga kegiatan operasional sekolah atau pendidikan semakin efektif dan efisien, demi membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Sedangkan Hubungan masyarakat dengan sekolah menurut NSPRA (National School Public Relations Association) dalam buku Yosali Iriantara (2013:19) adalah fungsi manajemen yang terencana dan sistematis yang membantu memperbaiki program-program dan layanan-layanan organisasi pendidikan. Bergantung pada komunikasi dua arah dari publik internal dan publik eksternal, dengan tujuan mengembangkan pemahaman yang lebih baik terhadap peran, sasaran, pencapaian, dan kebutuhan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan mengenai manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, yaitu segenap kegiatan yang terencana dan sistematis dengan melibatkan partisipasi antara sekolah dan masyarakat untuk mencapai efektifitas dan efisiensi kegiatan operasional sekolah demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

D. Pentingnya Hubungan Masyarakat dengan Sekolah

Pentingnya hubungan masyarakat dengan sekolah menurut Ngalm Purwanto (1995:189) yaitu dikarenakan semakin banyaknya isu yang berupa kritik-kritik dari masyarakat tentang tidak sesuainya produk sekolah dengan kebutuhan pembangunan, bahwa lulusan sekolah merupakan produk yang siap pakai, semangkin membengkaknya jumlah anak putus sekolah (dropouts), semangkin banyaknya pengangguran dan sebagainya. Meskipun hal-hal tersebut merupakan masalah yang kompleks, dan untuk memecahkan masalah itu bukan semata-mata merupakan tanggung jawab sekolah, dengan meningkatkan keefektifan hubungan sekolah dengan masyarakat agar masalah tersebut dapat dikurangi.

Pentingnya Humas Pendidikan menurut Suharsimi Arikunto dan LiaYuliana (2012:275) adalah sebagai berikut:

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

E. Tujuan dan Pentingnya Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Menurut Sutisna (Yosal Iriantara, 2013:28) tujuan humas adalah:

1. Mengembangkan pemahaman tentang maksud-maksud dan sasaran-sasaran di sekolah.
2. Menilai program sekolah dalam kata-kata kebutuhan-kebutuhan yang terpenuhi.
3. Mempersatukan orang tua murid dan guru-guru dalam memenuhi kebutuhan anak didik.
4. Mengembangkan kesadaran tentang pentingnya pendidikan sekolah dalam era pembangunan.
5. Membangun dan memelihara kepercayaan terhadap sekolah.
6. Memberitahu masyarakat tentang pekerjaan sekolah.
7. Mengerahkan bantuan dan dukungan bagi pemeliharaan dan peningkatan program sekolah.

Sedangkan menurut Mulyasa (2012:50) tujuan humas adalah:

1. Memajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak.
2. Memperkokok tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat.
3. Menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.

Mengenai tujuan hubungan masyarakat dengan sekolah, T Sianipar (1984, dalam Ngalim Purwanto, 1995:189-190) meninjaunya dari sudut kepentingan kedua lembaga tersebut, yaitu kepentingan sekolah dan kepentingan masyarakat itu sendiri. Ditinjau dari kepentingan sekolah, pengembangan penyelenggaraan hubungan sekolah dan masyarakat bertujuan untuk :

1. Memelihara kelangsungan hidup sekolah.
2. Meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang bersangkutan.
3. Memperlancar proses belajar mengajar.
4. Memperoleh dukungan dan bantuan dari masyarakat yang diperlukan dalam pengembangan dan pelaksanaan program sekolah.

Sedangkan jika ditinjau dari kebutuhan masyarakat itu sendiri, tujuan hubungannya dengan sekolah adalah untuk :

1. Memajukan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat terutama dalam bidang mental spritual.
2. Memperoleh bantuan sekolah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh masyarakat.
3. Menjamin relevansi program sekolah dengan kebutuhan masyarakat.
4. Memperoleh kembali anggota-anggota masyarakat yang makin meningkat kemampuannya.

F. Tahap dan Asas Kegiatan Hubungan Masyarakat

a) Tahap dalam kegiatan hubungan masyarakat adalah sebagai berikut :

1. Tahap persiapan

Humas mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan tugasnya, meliputi bahan informasi yang akan disampaikan kepada media publik yang akan digunakan, rumusan tentang maksud dan tujuan yang ingin dicapai, serta fasilitas yang dibutuhkan (waktu, tempat, dan sarana).

2. Tahap pelaksanaan
Humas melaksanakan kegiatan yang telah dipersiapkan sebelumnya dan diusahakan dapat terlaksana. Pesan disampaikan dengan baik, baik menggunakan media atau tidak. Demikian pula waktu, tempat, dan sarana dimanfaatkan dengan efektif dan efisien.
3. Tahap pengecekan tanggapan masyarakat
Humas berusaha mengetahui dengan pasti apakah kegiatan yang telah dilakukan mendapat respon positif dari masyarakat. Tanggapan dapat berbentuk dukungan moral, bantuan tenaga dan pemikiran, atau materi.
4. Tahap penilaian dan pengontrolan hasil
Petugas melakukan evaluasi pencapaian maksud dan tujuan kegiatan humas yang baru dilaksanakan. Tolak ukur yang digunakan ialah rumusan tujuan yang telah dibuat pada tahap persiapan. Melalui pengamatan yang cermat petugas humas dapat melakukan pengontrolan hasil kegiatan.
5. Tahap pemberian saran kepada pemimpin
Berdasarkan kesimpulan dari tahap ke empat petugas humas wajib melaporkan semua kegiatan yang telah dilaksanakan kepada pemimpin. Laporan itu dilengkapi dengan saran, anjuran, imbauan, pondasi, tindak lanjut yang harus dilakukan pimpinan dengan persoalan yang sedang dihadapi. Melalui asas tersebut hubungan intern petugas humas dengan atasan dituntut dapat berjalan lancar tanpa hambatan (Tatang M Amirin dkk, 2011:99).

b) Asas dalam kegiatan hubungan masyarakat

Menurut Ibnu Syamsyi (Suryosubroto, 2010:158) untuk melaksanakan tugas humas yang efisien harus memperhatikan asas-asas sebagai berikut:

1. Obyektif dan resmi

Semua informasi yang disampaikan warga masyarakat harus suara resmi dari instansi yang bersangkutan. Informasi yang dikeluarkan tidak boleh bertentangan dengan kebijaksanaan yang dijalankan. Pemimpin memegang peranan penting dalam meneliti dan mengontrol untuk menghindari informasi yang tidak tepat dan merugikan.

2. Organisasi yang tertib dan berdisiplin.

Humas hanya berfungsi bilamana tugas organisasi berjalan dengan lancar dan efektif serta memiliki hubungan kerja kedalam dan keluar organisasi yang efektif, situasi ini memungkinkan informasi yang keluar tidak akan berbeda dengan kenyataan dalam jangka waktu yang relatif singkat.

3. Informasi harus bersifat mendorong timbulnya keinginan untuk ikut berpartisipasi atau ikut memberikan dukungan secara wajar dari masyarakat.

4. Kontinuitas informasi

Humas harus berusaha agar masyarakat memperoleh informasi secara kontinyu sesuai kebutuhan. Informasi lisan dan tertulis dapat dilakukan secara berkala dan pada waktu waktu tertentu. Masyarakat akan memiliki gambaran yang lengkap dan menyeluruh tentang keadaan masalah yang dihadapi organisasi.

5. Respon yang timbul di kalangan masyarakat harus mendapat perhatian sepenuhnya. Respon dapat berupa

saran, pendapat, kritik, keluhan, dan pertanyaan. Respon itu dapat digunakan untuk memperbaiki kegiatan dalam rangka memenuhi harapan masyarakat.

G. Bentuk-Bentuk Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana (2012:282) mengemukakan hubungan sekolah dengan masyarakat memiliki bentuk-bentuk sebagai berikut :

a. Hubungan sekolah dengan orang tua siswa dan warga masyarakat. Bentuk hubungan ini bisa individual, bisa pula organisatoris.

1. Secara individual :

- a) Orang tua datang ke sekolah untuk berkonsultasi maupun untuk pemecahan masalah anaknya
- b) Secara sukarela orang tua datang kesekolah menyampaikan saran – saran bahkan sumbangan untuk kemajuan sekolah. Sebagai contoh : seseorang pensiunan Pustakawan secara sukarela datang kesekolah untuk 'pembenahan ' perpustakaan sekolah .

2. Secara organisasi melalui BP3

Organisasi akan lebih efektif bila kepala sekolah mampu menggerakkan dan " memanfaatkan potensi yang ada dikalangan orang tua umpamanya”:

- a) Para Dokter untuk duduk pada seksi UKS bahkan untuk mendirikan poliklinik sekolah.
- b) Para Insinyur untuk memberikan saran-saran dalam pembangunan sekolah.
- c) Para Tokoh Pendidikan dan anggota masyarakat lainnya dalam upaya peningkatan mutu dan “merebut" tempat pada sekolah yang lebih tinggi

(seksi peningkatan akademis) maupun untuk keterampilan dan kurikulum muatan local.

- a. Para Pejabat dalam bidang keamanan untuk peningkatan ketahanan sekolah (seksi peningkatan ketahanan sekolah) seperti: penyuluhan tentang narkoba dan miras.

Narkoba: narkotik dan obat terlarang.

Miras: minuman keras

- b. Para Profesional, pejabat dan pengusaha lainnya yang juga akan dengan sukarela membantu sekolah demi kepentingan anak-anaknya.
- c. Para Pemuka agama peningkatan imtaq (iman dan taqwa).

- b. Hubungan sekolah dengan alumni

Dari para alumni, sekolah memperoleh masukan tentang kekurangan sekolah yang perlu dibenahi, upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk diperbaiki. Juga melalui alumni dapat dihimpun dana bagi peningkatan kesejahteraan guru dan karyawan maupun perbaikan pembangunan sekolah (ada beberapa sekolah yang sangat berhasil memanfaatkan alumni ini). Dengan mengundang para alumni itu sendiri untuk menyampaikan pengalaman keberhasilannya untuk memotivasi atau menularkan pengetahuannya untuk penyegaran dan tambahan wawasan bukan hanya untuk para siswa tetapi juga para guru dan warga sekolah lainnya.

H. Ruang Lingkup Hubungan Masyarakat Dengan Sekolah

1. Kegiatan Internal

Kegiatan internal merupakan publisitas ke dalam sasarannya tidak lain adalah warga sekolah yang bersangkutan, yakni para guru, tenaga, dan seluruh siswa.

Pada prinsipnya kegiatan internal bertujuan untuk:

- a. Memberi penjelasan tentang kebijaksanaan penyelenggaraan sekolah, situasi dan perkembangannya.
- b. Menampung sarana-sarana dan pendapat-pendapat dari warga sekolah dalam hubungannya dengan pembinaan dan pengembangan sekolah.
- c. Dapat memelihara hubungan yang harmonis dan terciptanya kerja sama antara warga sekolah sendiri (Suryosubroto, 2010: 167-168).

Komunikasi sekolah yang terlibat dalam kegiatan internal:

a. Komunikasi antara kepala sekolah dengan guru

Di sekolah, guru merupakan pembantu kepala sekolah. Tanpa bantuan guru-guru tidak memungkinkan akan terjadinya kegiatan belajar mengajar. Itulah sebabnya komunikasi antara kepala sekolah dengan guru-guru harus dijalin sedemikian rupa sehingga hubungan mereka menjadi hubungan dinas dan akrab dan tentunya bebas. Oleh karena itu, komunikasi antara kepala sekolah dengan guru terjadi secara vertical, maka arah komunikasi datang dari atas dan dari bawah, atau komunikasi ke bawah dan keatas.

b. Komunikasi antara kepala sekolah dengan tata usaha

Status pegawai tata usaha di sekolah juga pembantu seperti halnya guru, tetapi menyangkut bidang administrasi. Jenis komunikasi kedinasan kebawah juga

berwujud pemberian petunjuk, pemberian perintah, pemberian informasi, pemberian teguran atau pujian. Wujud komunikasi diatas dari tata usaha kepada kepala sekolah juga seperti yang dilakukan oleh guru, dengan perbedaan pada jenis dan lingkup pekerjaannya.

c. Komunikasi kepala sekolah dengan siswa

Komunikasi yang berlangsung antara kepala sekolah dengan siswa dapat dilakukan dengan tertulis (pengumuman, edaran, teguran, sanksi dan lain sebagainya) maupun secara lisan (pengumuman dan teguran dan peringatan).

d. Komunikasi antara guru dengan guru

Hubungan seorang guru dengan guru yang lain disekolah dapat dijabarkan seperti hubungan antara saudara sekandung dalam sebuah keluarga. Yang berbeda adalah bahwa hubungan tersebut lebih banyak menyangkut tentang hubungan kerja dan hubungan tentang kerjasama dalam melaksanakan tugas sekolah.

e. Komunikasi antara guru dengan tata usaha

Komunikasi antara guru dengan pegawai tata usaha hampir tidak ada yang bersifat formal, karena guru dan pegawai tata usaha berkedudukan sederajat tetapi berbeda dalam jenis tugas. Jenis komunikasi yang dijalin banyak pada hal yang bersifat tidak formal, seperti dalam bentuk pertemuan dan kunjungan. Dalam kedinasan, komunikasi diarahkan pada usaha kerjasama dalam mencapai tujuan bersama yakni membina dan mengembangkan sekolah.

f. Komunikasi antara guru dengan siswa

Komunikasi antara guru dan siswa dapat terjadi dengan komunikasi formal di kelas dalam bentuk proses belajar mengajar, dan interaksi di luar dan di kelas sebagai ayah dan ibu di sekolah dan anak-anaknya. Komunikasi tidak formal dimaksudkan untuk lebih memahami siswa agar dapat diketahui kelemahan, kelebihan, watak, karakter kebiasaan dan hal yang diperlukan dalam kaitannya dengan kesuksesan belajar siswa.

g. Komunikasi antara siswa dengan pegawai tata usaha

Ada beberapa urusan yang dapat diselesaikan oleh siswa pada pegawai tata usaha, misalnya surat – surat keterangan, pembayaran SPP, pengembalian buku presensi, buku kelas dan lain sebagainya.

h. Komunikasi antar siswa dengan siswa

Komunikasi yang terjadi antar siswa dengan siswa dapat merupakan komunikasi yang formal (tetapi bukan dinas) yaitu jika terjadi di dalam kelas dalam situasi belajar (dalam kerja kelompok atau diskusi), tetapi lebih banyak yang bersifat non formal. Komunikasi yang akrab antara siswa harus ditumbuhkan dengan baik agar bermanfaat untuk kepentingan suksesnya belajar siswa. (Suharsimi Arikunto dan Yuliani ,2012:279).

Kegiatan internal dapat di bedakan atas kegiatan langsung (tatap muka) dan tidak langsung (melalui media tertentu). Kegiatan langsung ini dapat berupa antara lain :

1. Rapat dewan guru
2. Upacara sekolah
3. Karyawisata/ rekreasi bersama

4. Penjelasan lisan pada berbagai kesempatan yang ada misalnya pada pertemuan arisan , swalayan , dan sebagainya

Sedangkan mengenai kegiatan yang tidak langsung dapat disebutkan antara lain :

1. Penyampaian informasi melalui surat edaran
2. Penggunaan papan pengumuman disekolah
3. Penyelenggaraan majalah dinding
4. Menerbitkan bulletin sekolah untuk dibagikan warga,
5. Pemasangan iklan / pemberitahuan khusus melalui media massa pada kesempatan-kesempatan tertentu
6. Kegiatan tatap muka lain yang tidak bersifat rutin seperti pentas seni, acara tutup tahun, dan sebagainya

Berdasar uraian-uraian tersebut maka kegiatan humas di sekolah baik yang bersifat eksternal maupun internal, keduanya meminta perhatian istimewa dari kepala sekolah kegiatan humas demikian bisa berjalan baik apabila didukung oleh beberapa faktor yakni:

- a. Adanya program dan perencanaan yang sistematis
- b. Tersedia basis dokumentasi yang lengkap
- c. Tersedia tenaga yang terampil, alat sarana dan dana yang memadai
- d. Komunikasi organisasi sekolah yang memungkinkan untuk meningkatkan kegiatan kehumasan ini

Tanpa didukung factor-faktor tersebut pastilah jenis kegiatan humas disekolah tidak mungkin dapat dilaksanakan seluruhnya (Suryosubroto, 2010:158).

2. Kegiatan eksternal

Kegiatan ini selalu berhubungan atau ditujukan kepada publik atau masyarakat diluar warga sekolah. Ada dua kemungkinan yang bisa dilakukan yakni secara langsung (tatap muka) dan tidak langsung. Kegiatan eksternal tidak langsung adalah kegiatan berhubungan dengan masyarakat melalui perantara media tertentu. Kegiatan tatap muka misalnya rapat bersama dengan pengurus BP3 (Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan) setempat, berkonsultasi dengan tokoh-tokoh masyarakat, melayani kunjungan tamu, dan sebagainya. (Suryosubroto, 2010:163)

Menurut Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana (2012:282), bentuk-bentuk hubungan sekolah dengan masyarakat:

1) Secara organisasi melalui BP3

Organisasi ini akan lebih efektif bila sekolah mampu menggerakkan dan memanfaatkan potensi dikalangan orang tua missal:

- a) Para dokter untuk duduk pada seksi UKS
- b) Para insinyur untuk memberikan saran-saran dalam pembangunan sekolah
- c) Para tokoh pendidikan dalam upaya peningkatan mutu dan merebut tempat pada sekolah yang tinggi
- d) Para pejabat dalam bidang keamanan untuk peningkatan keamanan ketahanan sekolah
- e) Para professional penjabat dan pengusaha dengan sukarela membantu sekolah demi kepentingan anak-anaknya
- f) Para pemuka agama untuk peningkatan IMTAQ

- 2) Secara individual
 - a) Orang tua datang kesekolah untuk berkonsultasi maupun untuk pemecahan masalah anaknya
 - b) Secara sukarela orang tua datang kesekolah menyampaikan saran-saran

- 3) Hubungan sekolah dengan alumni

Dari para alumni sekolah memperoleh masukan tentang kekurangan sekolah yang perlu dibenahi, juga melalui alumni dapat dihimpun dana bagi peningkatan kesejahteraan guru dan karyawan maupun perbaikan pembangunan sekolah.
- 4) Hubungan dengan instansi lain
 - a) Hubungan dengan sekolah lain

Hubungan kerjasama ini dapat juga dibina melalui MGMP, MKS, MGP, K3S, K3M.
 - b) Hubungan dengan lembaga pemerintah swasta

Sedangkan kegiatan eksternal yang melalui media dapat dikemukakan secara lebih terinci sebagai berikut:

- 1) Penyebaran informasi melalui radio

Radio merupakan media massa yang penting yang mampu menjangkau publik yang luas. Karena itu sekolah dapat mengambil manfaat yang sebesar-besarnya dari radio ini untuk kepentingan publisitas. Beberapa hal yang penting seperti kapan pendaftaran siswa baru, kegiatan pendidikan dan data sekolah dapat di informasikan keluar melalui radio

2) Penyebaran informasi melalui media cetak

Yang dimaksud media cetak adalah surat kabar, majalah, bulletin dan sebagainya. Kadang-kadang semuanya ini disebut pers dalam arti sempit.

Dalam hubungannya dengan kegiatan humas atau publisitas, pers dapat dikatakan sebagai penyalur informasi yang menguntungkan. Keuntungan informasi lewat pers antara lain:

- a) Dapat dicapai publik yang sangat luas
- b) Dapat secara mendadak dipelajari oleh publik yang bersangkutan
- c) Dapat mengharapkan umpan balik dari public yang lebih banyak

3) Pameran Sekolah

Pameran sekolah dimaksud untuk menunjukkan hasil pekerjaan para siswa serta masyarakat pada umumnya. Persiapan yang perlu dilakukan dalam mengadakan pameran sekolah antara lain:

- a) Pembuatan brosur-brosur
- b) Pembuatan poster-poster, gambar-gambar
- c) Pembuatan rencana tertulis secara seksama dan terperinci
- d) Pembelian barang atau bahan-bahan yang diperlukan untuk penyelenggaraan kegiatan
- e) Menyeleksi, mengatur dan memelihara bahan-bahan pameran
- f) Mengadakan latihan-latihan yang cukup bagi murid-murid, petugas dan penjaga pameran

4) Berusaha sendiri penerbitan majalah atau bulletin sekolah

Dengan maksud ditunjukkan kepada publik di luar sekolah. Majalah/bulletin ini dapat diisi berita-berita sekolah dan artikel-artikel karangan warga sekolah yang bersangkutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah dan Rindyah Hanafi. (2002). *Pengantar Manajemen*. Malang: Graha Ilmu
- Bush, Tony & Coleman, Marianne. (2000). *Leadership and Strategic Management in Education*. London: Paul Chapman Publishing Ltd
- Daft, R. L. (1991). *Management (2 .ed)*. Orlando: The Dryden Press a Division of holt Rinehart and Winston, Inc
- Daryanto, 2013. *Sari Kuliah Manajemen Pemasaran*. Bandung: PT. Sarana Tutorial Nurani Sejahtera
- Daryanto. (2001). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Desmita. (2012). *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Dinn Wahyudin. (2014). *Manajemen kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Evelyn Vuicencio, (1995), *Local Content Curriculum, Theory and Practice in Learning and Teaching*, Jakarta: Pusat Kurikulum dan Sarana Pendidikan, Balitbang Diknas
- Hasan Hariri, d. (2016). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi.
- Imron, A. (2004). *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Bumi Aksara. Malang.
- Irjus Indrawan. (2015). *Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana*. Yogyakarta : Deepublish

- Kemendiknas. (2011). *Buku kerja kepala sekolah*. Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan, Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Kristiawan, M. D. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Made Pidarta. (1988). *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Bina Aksara
- Mulyasa, (2017). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. (2014). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. (2017). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Sleman: Ar- Ruzz Media.
- Nasution, (2009), *Asas-asas Kurikulum*, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Ngalim Purwanto. (1995). *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Peraturan Bersama antara Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI dan Menteri Agama RI Nomor 2/VII/PB/2014 dan Nomor 7 tahun 2014 tentang *Penerimaan Peserta Didik Baru pada Taman Kanak-Kanak/Raudhatul Athfal/Bustanul Athfal dan Sekolah/Madrasah*
- Peraturan Bersama antara Menteri Pendidikan dan Menteri Agama Nomor 04/VI/PB/2011 dan Nomor MA/111/2011 tentang *Persyaratan Peserta Didik Baru*.

- Sapre, P. (2002). Realizing The Potential Of Education Management In India. *Journal of British Educational Leadership, Management & Administration Society*. Volume 30:1, 102
- Suharsimi Arikunto dan Lia. Yulianan. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Sleman: Graha Cendekia.
- Suryosubroto, B. (2010). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syafaruddin dan Nasution, Irwan. (2005). *Manajemen Pembelajaran*. Tangerang: Quantum Teaching
- Syafaruddin M.Pd dan Amiruddin MS., 2017. *Manajemen kurikulum*. Medan : Perdana publishing
- Tatang Amirin, dkk. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press
- Triwiyanto, Teguh. (2015). *Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi AKasan
- Usman, Husaini. (2008). *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Werang, Basilius. (2015). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Media Akademik
- Yosal Iriantara. (2013). *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media

TENTANG PENULIS



Nur Hidayah, M.Pd. lahir di Klaten pada tanggal 14 bulan Desember Tahun 1977. Menempuh pendidikan sekolah dasar di SD Negeri Ngawen Klaten lulus pada tahun 1989, melanjutkan pendidikan sekolah menengah pertama di SMP Negeri 1 Mayungan lulus pada tahun 1993, kemudian melanjutkan pendidikan sekolah menengah atas di SMK Negeri 1 Klaten lulus pada tahun 1996, setelah itu melanjutkan pendidikan S1 di Universitas Muhammadiyah Surakarta lulus pada tahun 2001 dengan mengambil jurusan Pendidikan Ekonomi Akuntansi, Setelah itu Pada tahun 2009 melanjutkan Pendidikan di Program Pasca Sarjana/ S2 di UNY lulus pada tahun 2011. Memiliki riwayat karir sebagai *Entrepreneur* pada tahun 2001-2007, sebagai tutor UT pada tahun 2007-2009. Menjadi dosen PGSD FKIP UAD pada tahun 2011-Sekarang. Buku yang sudah penulis terbitkan “Modul Kewirausahaan Berbasis *Project*” tahun 2019. Penulis berdomisili di Kauman Babadan RT 21 Rw 17 Banguntapan Bantul dengan alamat E-mail: nur.hidayah@pgsd.uad.ac.id dengan no telpon 085729184200.



Dr. Hendro Widodo, M.Pd, lahir di desa Serijabo, Kecamatan Tanjung Raja, Kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan. Beliau menempuh pendidikan dasar di SD Muhammadiyah di kampung halamannya, kemudian melanjutkan jenjang SMP di Pondok Pesantren Islamic Centre Muhammadiyah Musi Rawas Sumatera Selatan, kemudian mengakhiri jenjang pendidikan menengahnya di Pondok Pesantren Di'ayatul Islamiyah Seriguna, Ogan Komering Ilir, Sumatera Selatan. Selanjutnya beliau menempuh pendidikan di IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan meraih gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I) pada tahun 2002. Tahun 2003 melanjutkan S2 di Universitas Negeri Yogyakarta pada Program Studi Manajemen Pendidikan dan meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada tahun 2005. Pengalaman mengajar diawali semenjak tahun 2008, sebagai Dosen Luar Biasa di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta hingga tahun 2013, dan pada tahun 2012 melanjutkan studi S3 di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada program studi Kependidikan Islam dan meraih gelar doktor pada tahun 2017.

Semenjak tahun 2013, beliau menjadi dosen tetap di Universitas Ahmad Dahlan (UAD) Yogyakarta. Selain kesibukannya mengajar, beliau juga aktif dalam kegiatan keummatan dan persyarikatan Muhammadiyah, sebagai Pimpinan Majelis Dikdasmen PWM DIY. Di samping itu, juga sebagai Instruktur Nasional Kurikulum ISMUBA Majelis Dikdasmen PP Muhammadiyah, dan Asesor Akreditasi di Badan Akreditasi Propinsi DIY jenjang SD/MI.

Selain kegiatan mengajar, beliau aktif melakukan penelitian di bidang pendidikan karakter, kepemimpinan, manajemen pendidikan, pendidikan Islam, dan budaya sekolah. Hasil penelitian beliau telah dipublikasikan di jurnal nasional maupun internasional. Selain itu, beliau juga aktif mengisi seminar-seminar dan pelatihan guru-guru baik di sekolah maupun madrasah.

MANAJEMEN PENDIDIKAN



Nur Hidayah, M.Pd. lahir di Desa Ngawen, Kabupaten Klaten. Pendidikan S1 di Universitas Muhammadiyah Surakarta lulus pada tahun 2001. Pada tahun 2009 melanjutkan Pendidikan di Program Pascasarjana/S2 di Universitas Negeri Yogyakarta lulus pada tahun 2011. Tahun 2007-2010 mengajar di UT dan pada tahun 2011 sampai sekarang menjadi dosen tetap di UAD.



Dr. Hendro Widodo, M.Pd. lahir di desa Serijabo, Kecamatan Tanjung Raja, Kabupaten Ogan hilir, Sumatera Selatan. Beliau menempuh pendidikan di IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan meraih gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I.) pada tahun 2002. Tahun 2003 melanjutkan S2 di Universitas Negeri Yogyakarta pada Program Studi Manajemen Pendidikan dan meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) pada tahun 2005. Menyelesaikan pendidikan S3 pada tahun 2017.

Penerbit K-Media
Bantul, Yogyakarta

📧 kmediacorp

✉ kmedia.cv@gmail.com

🌐 www.kmedia.co.id

ISBN 978-623-316-028-5

