

Dr. Siti Maisaroh, M.Pd  
Danuri, M.Pd

# ADMINISTRASI & SUPERVISI PENDIDIKAN



# **ADMINISTRASI DAN SUPERVISI PENDIDIKAN**

Dr. Siti Maisaroh, M.Pd

Danuri, M.Pd

# **ADMINISTRASI DAN SUPERVISI PENDIDIKAN**

Penulis : Dr. Siti Maisaroh, M.Pd  
Danuri, M.Pd

Layout : Prayitno

Cetakan Pertama, September 2020  
17,5 x 25 cm, viii + 211  
ISBN : 978-623-7292-48-7

## **ANGGOTA IKAPI SUMSEL**

**Penerbit : Tunas Gemilang Press**

Hak Cipta Penerbit CV. Tunas Gemilang Press

Perumnas Talang Kelapa Blok 4 No. 4 Alang-Alang Lebar, Palembang Sumsel  
0711-5645 995 – 0852 7364 4075

email: [tunas\\_gemilang@ymail.com](mailto:tunas_gemilang@ymail.com)

**Dicetak oleh :**

**Percetakan Tunas Gemilang**

Perumnas Talang Kelapa Blok 4 No. 4 Alang-Alang Lebar, Palembang  
Sumsel0711-5645 995 – 0852 7364 4075

email: [yusronmasduki@gmail.com](mailto:yusronmasduki@gmail.com)

## **Sanksi Pelanggaran Pasal 72**

Undang-Undang No. 19 Tahun 2002 tentang HAK CIPTA

1. Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau hak terkait sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

## KATA PENGANTAR

Buku administrasi dan supervise pendidikan ini disusun menjadi 13 bab di uraikan menurut urutan sebagai berikut: konsep dasar administrasi, konsep dasar administrasi pendidikan, organisasi, tugas, dan fungsi aparat, administrasi kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi sarana dan prasarana sekolah, administrasi personalia, administrasi keuangan, administrasi ketatausahaan, administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat, supervisi pendidikan, administrasi pendidikan non formal, dan kepemimpinan dalam pendidikan.

Administrasi sangat diperlukan bagi kelangsungan proses belajar mengajar dalam dunia pendidikan. Semua itu tidak lepas dari keaktifan orang-orang yang menguasai administrasi dalam sekolah. Orang yang memegang administrasi adalah orang yang sudah terlatih dalam bidangnya (orang yang sudah mendapat ilmu/ pelatihan). Administrasi tidak hanya dilakukan dalam waktu tertentu saja tetapi setiap hari secara sistematis. Keberhasilan pendidikan di sekolah harus ditunjang oleh pelayanan administrasi sekolah yang teratur, terarah dan terencana. Di mana dalam pelaksanaannya harus mengikuti arah jaman yang semakin bersaing dan semakin modern. Supervisi merupakan aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Dan dalam hal ini, kami akan membahas tentang supervisi pendidikan yang dapat digunakan dalam mencapai tujuan sesuai dengan pengertian tersebut.

Kami mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam penyusunan buku ini. Kami menyadari bahwa buku ini tidak terlepas dari kekurangan sehingga kami mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun sebagai perbaikan. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Yogyakarta, September 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL.....	i
SAMPUL.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
<b>BAB I KONSEP DASAR ADMINISTRASI.....</b>	<b>1</b>
A. Pengertian Administrasi .....	1
B. Unsur-Unsur Pokok Administrasi .....	4
<b>BAB II KONSEP ADMINISTRASI PENDIDIKAN .....</b>	<b>9</b>
A. Pengertian Administrasi Pendidikan .....	9
B. Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pendidikan.....	10
C. Prinsip-Prinsip Administrasi Pendidikan .....	11
D. Tujuan Administrasi Pendidikan .....	15
E. Fungsi-Fungsi Administrasi Pendidikan .....	16
F. Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan .....	27
<b>BAB III ORGANISASI, TUGAS, DAN FUNGSI APARAT PENDIDIKAN .....</b>	<b>29</b>
A. Konsep Dasar Organisasi .....	29
B. Organisasi, Tugas dan Fungsi Aparat Pendidikan .....	35
C. Struktur Organisasi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.....	36
<b>BAB IV ADMINISTRASI KURIKULUM .....</b>	<b>39</b>
A. Pengertian Administrasi Kurikulum.....	39
B. Prinsip-Prinsip Administrasi Kurikulum.....	44
C. Organisasi Administrasi Kurikulum.....	47
D. Sistem Administrasi Kurikulum.....	48
E. Pelaksanaan Kurikulum.....	50
F. Kegiatan Operasional Administrasi Kurikulum.....	51
<b>BAB V ADMINISTRASI KESISWAAN.....</b>	<b>53</b>
A. Pengertian Administrasi Kesiswaan.....	53
B. Perencanaan Kesiswaan .....	54
C. Penerimaan Siswa Baru.....	56

D. Proses Administrasi Kesiswaan .....	59
E. Kehadiran Siswa di Sekolah.....	62
F. Pembinaan Disiplin Siswa.....	63
G. Kenaikan Kelas dan Penjurusan .....	65
H. Perpindahan Siswa .....	66
I. Kelulusan dan Alumni.....	69
<b>BAB VI ADMINISTRASI SARANA DAN PRASARANA</b>	
<b>PENDIDIKAN .....</b>	<b>71</b>
A. Pengertian Administrasi Sarana dan Prasarana Pendidikan.....	71
B. Ruang Lingkup Administrasi Sarana dan Prasarana Pendidikan.....	72
C. Prinsip-prinsip Prasarana Sekolah.....	73
D. Jenis dan Tipe Sekolah.....	74
E. Prinsip Pengaturan Ruang dan Bangunan Sekolah .....	78
F. Pembuatan Laporan Perlengkapan .....	81
G. Pemeliharaan Sarana Sekolah .....	83
<b>BAB VII ADMINISTRASI PERSONALIA.....</b>	<b>85</b>
A. Pengertian Administrasi Personalia .....	85
B. Perencanaan Pegawai .....	86
C. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS).....	88
D. Tata Cara Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS).....	89
E. Hak dan Kewajiban Pegawai Negeri Sipil .....	107
F. Tata Cara Kenaikan Pangkat PNS .....	110
G. Alasan Pindahan PNS.....	111
<b>BAB VIII ADMINISTRASI KEUANGAN .....</b>	<b>115</b>
A. Pengertian Administrasi Keuangan.....	115
B. Prinsip-Prinsip Administrasi Keuangan .....	116
C. Fungsi Administrasi Keuangan Sekolah .....	117
D. Sumber Dana Keuangan Sekolah.....	120
E. Proses Administasi Keuangan .....	123
<b>BAB IX ADMINISTRASI KETATAUSAHAAN .....</b>	<b>133</b>
A. Pengertian Administrasi Ketatausahaan.....	133
B. Kegiatan Pokok Tata Usaha .....	135

C. Proses Administrasi Ketatausahaan .....	137
<b>BAB X ADMINISTRASI HUBUNGAN SEKOLAH DENGAN</b>	
<b>MASYARAKAT.....</b>	<b>143</b>
A. Pengertian Administrasi Hubungan Sekolah dan Masyarakat .....	143
B. Prinsip Hubungan Sekolah dengan Masyarakat.....	144
C. Fungsi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat .....	146
D. Teknik Hubungan Sekolah dengan Masyarakat.....	147
E. Proses Hubungan Sekolah dengan Masyarakat.....	150
<b>BAB XI SUPERVISI PENDIDIKAN.....</b>	<b>153</b>
A. Pengertian Supervisi Pendidikan.....	153
B. Konsep Supervisi.....	155
C. Fungsi Supervisi Pendidikan .....	156
D. Strategi Dasar Supervisi Pendidikan .....	158
E. Sasaran Supervisi Pendidikan .....	159
F. Tujuan Supervisi Pendidikan .....	161
G. Penerapan Berbagai Teknik Supervisi Pendidikan .....	163
<b>BAB XII ADMINISTRASI PENDIDIKAN NON FORMAL .....</b>	<b>173</b>
A. Pengertian Pendidikan Non Formal .....	173
B. Prinsip-prinsip Pendidikan Non Formal.....	174
C. Cara Administrasi Kurikulum Pendidikan Non formal.....	177
D. Administrasi Personalia Pendidikan Non Formal .....	181
E. Administrasi Dana Belajar Pendidikan Non Formal.....	183
F. Administrasi Sarana dan Prasarana Pendidikan Non Formal .....	185
G. Contoh Pendidikan Non Formal (Exsact Solution).....	187
<b>BAB XIII KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN.....</b>	<b>191</b>
A. Konsep Dasar Kepemimpinan.....	191
B. Gaya-Gaya Kepemimpinan .....	200
C. Cara Evaluasi Dalam Kepemimpinan Pendidikan .....	202
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>205</b>

# BAB I

## KONSEP DASAR ADMINISTRASI

### A. Pengertian Administrasi

Administrasi dalam pengertian secara harfiah, kata administrasi berasal dari bahasa latin yang terdiri atas kata *ad* dan *ministrare*. kata *ad* mempunyai arti yang sama dengan kata *to* dalam bahasa inggris yang berarti “ke” atau “kepada”. Dan kata *ministrare* sama artinya dengan kata *to serve* atau *to conduct* yang berarti “melayani, membantu dan mengarahkan”. Dalam bahasa inggris *to administer* berarti pula “mengatur, memelihara dan mengarahkan”. Jadi kata administrasi secara harfiah dapat di artikan sebagai suatu kegiatan atau usaha untuk membantu, melayani, mengarahkan atau mengatur semua kegiatan didalam mencapai suatu tujuan (Purwanto, 2007: 1).

Dalam pengertian istilah administrasi diartikan sebagai pengelolaan kegiatan, terutama yang berhubungan dengan urusan publik, kebijakan pemerintah, dan lain-lain (Burhanuddin, 1994: 5). Administrasi sebagai segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan setiap usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu. John M. Pliffner menyatakan administrasi sebagai usaha pengorganisasian dan pengarahan sumber tenaga manusia maupun benda dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Kegiatan pengarahan dan pengorganisasian tersebut merupakan bagian dari fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan istilah sumber tenaga manusia dan benda menunjukkan bagian unsur administrasi yang menyebabkan adanya kegiatan ketatausahaan seperti kepegawaian dan perbekalan. Administrasi tidak hanya sebagai suatu kegiatan ketatausahaan, melainkan meliputi kegiatan-kegiatan pengorganisasian dan pengarahan sumber tenaga manusia dan material dalam rangka mencapai tujuan (Burhanuddin, 1994: 6-9).

Sondang P. Siagian (1989: 3) mendefinisikan administrasi sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang

didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Administrasi secara terminologi dapat diartikan sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan sebagai proses pengendalian usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan atau ditentukan sebelumnya (Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, 1991: 4)

Administrasi juga dapat diartikan dalam pengertian sempit dan dalam pengertian yang luas. Administrasi dalam pengertian yang sempit yaitu kegiatan ketatausahaan yang intinya adalah kegiatan rutin catat-mencatat, mendokumentasikan kegiatan, menyelenggarakan surat-menyurat dengan segala aspeknya serta mempersiapkan laporan. Dalam hal ini kegiatan administrasi meliputi pekerjaan tata usaha. Sedangkan Administrasi dalam pengertian yang luas yaitu menyangkut kegiatan manajemen/pengelolaan terhadap keseluruhan komponen organisasi untuk mewujudkan tujuan/program organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pekerjaan administrasi merupakan pekerjaan operatif dan manajemen.

Dalam pengertian yang luas ini, istilah administrasi juga dapat diartikan sebagai suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien. Dalam batasan tersebut di atas, makna administrasi dapat di urai paling tidak menjadi lima pengertian pokok, yaitu :

1. Administrasi merupakan kegiatan atau kegiatan manusia
2. Rangkaian kegiatan itu merupakan suatu proses/ pengelolaan dari suatu kegiatan yang kompleks, oleh sebab itu bersifat dinamis
3. Proses itu dilakukan bersama oleh sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi
4. Proses itu dilakukan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya

5. Proses pengelolaan itu dilakukan agar tujuannya dapat dicapai secara efektif dan efisien. (Tsauri, 2007: 2)

Dengan demikian administrasi mempunyai ciri-ciri adanya kelompok manusia (2 orang atau lebih), adanya kerjasama dari kelompok tersebut, adanya bimbingan, kepemimpinan, dan pengawasan, serta adanya tujuan kelompok.

Pada zaman dahulu administrasi dikenakan kepada pekerjaan yang berkaitan dengan pengabdian atau pelayanan kepada raja atau menteri-menteri dalam mengelola pemerintahannya. Sekarang administrasi telah mengalami perkembangan yang pesat, sehingga administrasi mempunyai pengertian yang luas, antara lain:

1. Mempunyai pengertian sama dengan manajemen.
2. Menyuruh orang agar bekerja secara produktif.
3. Memanfaatkan manusia, material, uang, metode secara terpadu.
4. Mencapai suatu tujuan melalui orang lain.

Menurut Prajudi Atmosudirdjo (Lembaga Administrasi Negara), dalam pengertian luas administrasi dapat dibedakan dalam 3 sudut, yaitu :

1. Proses
2. Fungsi atau Tugas
3. Kepranataan/Institusi

Ditinjau dari sudut proses, maka administrasi merupakan keseluruhan proses, mulai dari proses pemikiran, proses perencanaan, proses pengaturan, proses penggerakan, proses pengawasan sampai dengan pencapaian tujuan. Ditinjau dari sudut fungsi atau tugas administrasi berarti keseluruhan tindakan (aktivitas) yang harus dilakukan oleh seseorang yang berkedudukan sebagai “administrator” (memegang jabatan dalam manajemen suatu organisasi). Ditinjau dari kepranataan (institusi), maka tinjauan administrasi adalah melihat kegiatan dalam suatu lembaga melakukan aktivitas tertentu, misalnya: Lembaga perbankan, maka ada orang-orang yang

melakukan kegiatan perbankan dalam lembaga itu; Kantor Pos, maka ada orang-orang yang melakukan kegiatan pelayanan pos (surat menyurat, pengiriman barang, dan lain lain).

## **B. Unsur-Unsur Pokok Administrasi**

Unsur-unsur pokok administrasi ada lima yaitu masukan (input), proses /fungsi-fungsi administrasi, keluaran (output), sasaran, dan administrasi sebagai sistem.

### **1. Masukan (input)**

Masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan untuk dapat melaksanakan pekerjaan administrasi. Masukan-masukan ini dikenal juga dengan perangkat administrasi (*tools of administration*), antara lain :

- a. Sumber (*resources*)
- b. Ilmu pengetahuan dan teknologi
- c. Kemampuan dan kesanggupan

Sumber adalah segala sesuatu yang dapat dipakai untuk menghasil barang atau jasa, dapat dibedakan dalam 4 macam, yaitu :

#### **a. Sumber Tenaga (*labour resources*)**

Sumber tenaga dapat terdiri dari tenaga ahli seperti ahli ekonomi, ahli akuntansi, ahli teknik sipil/arsitek, ahli computer, ahli kearsipan dan lain lain. Sumber tenaga lainnya adalah yang bukan ahli, seperti pesuruh, penjaga malam dan tenaga kasar lainnya.

#### **b. Sumber Modal (*capital resources*)**

Sumber modal dapat dibedakan dalam 2 macam yaitu: “modal bergerak”, seperti uang dan giro serta “modal tidak bergerak”, seperti bangunan, tanah, kendaraan dinas, sarana dan prasarana lainnya.

c. Sumber Hukum (*legitimate resources*)

Sumber hukum adalah aturan/ketentuan/perundang-undangan yang berlaku dalam menjalankan kegiatan administrasi, misalnya Keputusan Presiden (Kepres), Peraturan Pemerintah (PP), Keputusan Menteri (Kepmen).

d. Sumber Alamiah (*natural resources*)

Sumber alamiah adalah segala sumber yang dapat dimanfaatkan dari alam semesta, misalnya energi matahari, energi angin, gas alam, air terjun dan sumber alam lainnya.

Pembagian sumber/masukan lainnya yang banyak dikenal masyarakat adalah 4 M, yaitu : manusia (*man*), uang (*money*), *material* dan metode (*method*), sumber ini untuk organisasi yang tidak mencari keuntungan. Untuk yang profit dikenal dengan 6 M yaitu : manusia (*man*), uang (*money*), *material* dan metode (*method*), pasar (*market*) dan mesin (*machinery*)

Ilmu Pengetahuan dan Teknologi adalah tata cara dengan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan Kemampuan dan Kesanggupan (*skill/capacity*), adalah pengetahuan dan keadaan fisik, mental biologis tenaga pelaksana.

2. Proses/Fungsi-fungsi Administrasi

Yang dimaksud dengan proses dalam administrasi adalah langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Proses dalam administrasi dikenal dengan sebutan fungsi administrasi. Pada umumnya fungsi administrasi menjadi tanggung jawab pimpinan (pejabat manajemen). Beberapa fungsi administrasi yang penting menurut para ahli adalah : George R. Terry, membedakan 4 fungsi administrasi, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Henry Fayol, membedakan 5 fungsi administrasi, yaitu : perencanaan

(*planning*), pengorganisasian (*organizing*), perintah (*commanding*), koordinasi (*coordinating*) dan pengawasan (*controlling*).

### 3. Keluaran (*Output*)

Keluaran (*output*) adalah hasil dari suatu pekerjaan administrasi. Bila ditinjau dari pengertiannya, keluaran yang dihasilkan dapat dibedakan menjadi 2, yaitu :

#### a. Pengertian sempit (kegiatan perkantoran)

Keluaran yang dihasilkan adalah, catatan surat masuk dan keluar, kumpulan surat masuk dan keluar, daftar nama pegawai, daftar inventaris barang, daftar gaji pegawai, dan lain-lain.

#### b. Pengertian luas, terdiri dari:

##### 1) Hasil dari proses

Keluaran yang dihasilkan adalah pengembangan organisasi, kegiatan organisasi, pengembangan pegawai, petunjuk pelaksanaan/teknis, tugas-tugas/personil kepanitiaan, dan lain-lain.

##### 2) Hasil dari fungsi/tugas

Keluaran yang dihasilkan adalah kebijakan, program kegiatan, hasil pengawasan, hasil pengorganisasian

##### 3) Kelembagaan

Keluaran yang dihasilkan adalah fungsi/aktivitas kelembagaan, system, pelayanan umum (*in servise dan public service*). Untuk sektor pemerintahan adalah pelayanan publik, untuk sektor perusahaan/swasta adalah jasa dan produksi

### 4. Sasaran

Sasaran adalah adalah tujuan keluaran yang dihasilkan antara lain instansi atasan, masyarakat umum, keperluan intern dan ekstern organisasi.

## 5. Administrasi sebagai suatu sistem

Administrasi sebagai sistem yaitu semua tata aturan yang berlaku untuk menjalankan tugas-tugas/fungsi-fungsi administrasi dibuat secara sistematis, dalam rangka efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

Pengertian sistem ada banyak ragamnya dan yang dipandang cukup penting, antara lain :

- a. Sistem sebagai gabungan dari elemen-elemen yang saling berhubungan oleh suatu proses, berfungsi sebagai satu kesatuan organisasi untuk menghasilkan sesuatu yang telah ditetapkan;
- b. Sistem adalah struktur konseptual yang terdiri dari fungsi-fungsi yang saling berhubungan yang bekerja sebagai satu unit organik;
- c. Sistem adalah satu kesatuan yang utuh dan terpadu dari berbagai elemen yang saling terkait dan mempengaruhi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sistem administrasi, secara umum dapat dibedakan menjadi 2 bagian, yaitu :

- a. Sistem Administrasi sebagai suatu wujud (*entity*)

Maksudnya adalah membentuk suatu wujud dengan ciri-ciri dapat didiskripsikan dengan jelas, dapat dibedakan menjadi dua yaitu wujud konkrit dan wujud abstrak. Wujud yang konkrit, artinya sistem dapat ditangkap oleh pancaindera, misalnya Undang-undang, Peraturan-Peraturan, Keputusan-keputusan, Petunjuk-petunjuk tertulis. Wujud yang abstrak, artinya sistem tidak dapat ditangkap oleh pancaindera, misalnya kebijakan dan kebijaksanaan, birokrasi, hak prerogative pimpinan.

b. Sistem Administrasi sebagai suatu metode (*method*)

Artinya bagian-bagian yang terhimpun dalam sistem tersebut membentuk suatu metode/ rumusan/ pedoman yang dapat dipakai sebagai alat dalam melakukan tugas administrasi, misalnya sistem penerimaan pegawai yang bagian-bagiannya terdiri dari berbagai peraturan.

## **BAB II**

# **KONSEP ADMINISTRASI PENDIDIKAN**

### **A. Pengertian Administrasi Pendidikan**

Administrasi pendidikan merupakan perpaduan dari dua kata, yakni “administrasi” dan “pendidikan”. Pada hakekatnya administrasi pendidikan adalah penerapan ilmu administrasi dalam dunia pendidikan atau dalam pembinaan, pengembangan dan pengendalian usaha praktek-praktek pendidikan. Administrasi sekolah merupakan salah satu bagian dari administrasi pendidikan, yaitu administrasi pendidikan yang dilaksanakan di sekolah. Salah satu alat administrasi sekolah adalah tata usaha. Secara sederhana dan mudah, Administrasi pendidikan adalah suatu ilmu tentang penyelenggaraan pendidikan disekolah, agar tercapai tujuan pendidikan di sekolah itu.

Adminisrasi pendidikan adalah suatu proses keseluruhan, kegiatan bersama dalam bidang pendidikan meliputi : perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaporan, pengkoordinasian, pengawasan dan pembiayaan, dengan menggunakan atau memanfaatkan fasilitas yang tersedia, baik personil, materiil, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Beberapa unsur pokok dalam administrasi yaitu (Purwanto, 1984 : 14-15) :

1. Adanya sekelompok manusia (sedikitnya 2 orang atau lebih)
2. Adanya tujuan yang hendakdicapai bersama
3. Adanya tugas/fungsi yang harus dilaksanakan (kegiatan kerja sama)
4. Adanya peralatan dan perlengkapan yang diperlukan.

Untuk memperluas pemahaman tentang pengertian administrasi pendidikan, berikut ini beberapa pendapat tentang pengertian administrasi pendidikan:

1. Menurut Ngalim Purwanto, Administrasi pendidikan adalah segenap proses pengarahan dan pengintegrasian segala sesuatu baik

personel, spiritual maupun material yang bersangkutan paut dengan pencapaian tujuan pendidikan.

2. Menurut Hadari Nawawi, Administrasi pendidikan adalah proses pengendalian usaha kerjasama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan dalam lingkungan tertentu, terutama berupa lembaga pendidikan formal.

Dari batasan diatas dapat disimpulkan bahwa, administrasi pendidikan adalah tindakan mengkoordinasikan perilaku manusia dalam pendidikan, agar sumber daya yang ada dapat ditata sebaik mungkin, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara produktif. Jadi, didalam proses administrasi pendidikan segenap usaha orang-orang yang terlibat didalam proses pencapaian tujuan pendidikan itu diintegrasikan, diorganisasi dan dikoordinasi secara efektif, dan semua materi yang di perlukan dan yang telah ada dimanfaatkan secara efisien.

## **B. Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pendidikan**

Beberapa istilah yang sering disamakan dengan istilah administrasi pendidikan, adalah manajemen pendidikan. Dalam penggunaannya secara umum, administrasi sering diartikan sama dengan manajemen, administrator dengan manajer. Namun, akhir-akhir ini ada beberapa penulis yang mencoba membedakannya, walaupun kadang-kadang perbedaan itu tidak konsisten. Kalaupun ada nampaknya perbedaan itu tidak fundamental. Ketidaksamaan pendapat yang ada dapat dipahami, sebab dalam beberapa prkateknya ada tiga pendapat tentang hubungan antara administrasi dengan manajemen, yakni:

1. Administrasi lebih luas dari manajemen atau administrasi mencakup manajemen, pendapat ini sesuai dengan pendapat D. Waldo dalam bukunya *Public Administration* yang mengatakan: “*Public administration is organization of man and materials to achieve the purposes of goverment*” (Administrasi negara adalah

pengorganisasian dan manajemen manusia dan materi untuk mencapai tujuan pemerintah).

2. Administrasi identik dengan manajemen, dengan alasan:
  - a. Dilihat dari pengertiannya, baik administrasi maupun manajemen merupakan proses, kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
  - b. Dalam istilah sehari-hari, terutama dalam arti kelembagaan keduanya sering dipakai menunjuk isi yang seperti *Akademi Administrasi, Akademi Manajemen*.
3. Administrasi lebih sempit daripada manajemen, dalam arti *administrasi* tercakup dalam *manajemen*, secara spesifik administrasi merupakan satu bidang dari manajemen sebab manajemen terdiri atas enam bidang yakni *production, marketing, financial, personal, human relation, dan administrative management*. Dalam paham ini, administrasi disamakan dengan *office management*, yakni sebagai kegiatan ketatausahaan atau sama dengan arti *administrative* yang berasal dari bahasa Belanda.

Polemik tentang kaitan administrasi dan manajemen masih berlangsung sampai saat ini. Namun akhir-akhir ini ada kecenderungan tertentu untuk membedakan penggunaannya. Untuk bidang pendidikan, pemerintahan, rumah sakit, dan kemiliteran dipakai istilah administrasi, sedangkan untuk bidang industri dan perusahaan dipakai istilah manajemen.

### **C. Prinsip-Prinsip Administrasi Pendidikan**

Prinsip merupakan sesuatu yang di buat sebagai pegangan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Diantara prinsip-prinsip administrasi pendidikan antara lain :

1. Adanya sumber daya manusia (SDM) atau sekelompok manusia (sedikitnya dua orang) untuk ditata
2. Adanya tugas/fungsi yang harus dilaksanakn maksudnya ada sebuah kerjasama dari sekelompok orang
3. Adanya penataan/pengaturan dari kerjasama tersebut

4. Adanya non manusia seperti peralatan dan perlengkapan yang diperlukan dan yang harus ditata
5. Adanya tujuan yang hendak di capai bersama dari kerjasama tersebut (Purwanto, 2007).

Ada sebuah prinsip-prinsip administrasi yang menyinggung organisasi, diantara prinsip-prinsip tersebut adalah :

1. Memiliki tujuan yang jelas
2. Tiap anggota dapat memahami dan menerima tujuan tersebut
3. Adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindakan dan pikiran
4. Adanya kesatuan perintah (*Unity of command*); para bawahan hanya mempunyai seorang atasan langsung dari padanya menerima perintah atau bimbingan dan kepada siapa ia harus mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya.
5. Koordinasi tentang wewenang dan tanggung jawab, maksudnya ada keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota
6. Adanya pembagian tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian dan bakat masing-masing, sehingga dapat menimbulkan kerjasama yang harmonis dan kooperatif. (Tsauri, 2007: 22)

Prinsip praktis dalam dunia pendidikan yang secara khusus harus dijadikan pedoman dalam pelaksanaan kegiatan administrasi pendidikan di sekolah, yaitu (Burhanuddin, 1994: 46) :

1. Baik pimpinan maupun segenap personel yang terlibat dalam proses kerja sama administratif, selayaknya sudah memiliki persepsi yang jelas tentang mengapa dan dengan tujuan apa administrasi pendidikan diselenggarakan. Dengan mengetahui latar belakang dan tujuan pelaksanaan administrasi tersebut, para pelaksana maupun pimpinan akan memperoleh gambaran yang jelas tentang arah dan pedoman yang dapat memberikan rambu-rambu bagi setiap kegiatan dalam mencapai tujuannya,
2. Adanya struktur organisasi yang relatif permanen dan dapat menggambarkan hubungan kerja antar individu, serta benar-benar

- menggambarkan suatu kesatuan dalam menerima perintah serta usaha yang harus dikerjakan dalam mencapai tujuan bersama,
3. Adanya sistem pendelegasian yang efektif sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai,
  4. Administrasi harus menjadi sumber informasi bagi segenap usaha pengembangan organisasi. Oleh sebab itu dalam setiap usaha bersama semestinya mempunyai sebuah sistem pengelolaan data yang baik agar selalu tersedia informasi yang *up to date*, bermanfaat untuk proses pengambilan keputusan,
  5. Bersifat praktis, dalam arti bahwa administrasi yang diusulkan memang dapat diterapkan sesuai dengan situasi dan kondisi diterapkannya administrasi tersebut,
  6. Sistem penyelenggaraan proses administrasi menggambarkan prinsip kooperatif yang dapat dilihat pada setiap unsur kegiatan,
  7. Pada akhirnya administrasi pendidikan di sekolah juga harus memperhitungkan sifat program sekolah tersebut, sehingga administrasi yang akan diterapkan menunjang program sekolah dalam mencapai tujuan.

Berikut ini merupakan dasar yang perlu diperhatikan agar administrator dapat mencapai sukses dalam tugasnya. Beberapa dasar dalam administrasi antara lain :

1. Prinsip Efisiensi  
Administrator akan berhasil dalam tugasnya bila dia menggunakan semua sumber, tenaga, dana, dan fasilitas yang ada secara efisien.
2. Prinsip Pengelolaan  
Administrator akan memperoleh hasil yang paling efektif dan efisien dengan cara melakukan pekerjaan manajemen, yakni merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan melakukan pemeriksaan (pengontrolan).
3. Perinsip Pengutamaan Tugas Pengelolaan  
Bila diharuskan untuk memilih pekerjaan manajemen dan pekerjaan operatif dalam waktu yang sama, seorang administrator cenderung memprioritaskan pekerjaan operatif. Namun ia

sebaiknya tidak memfokuskan perhatiannya pada pekerjaan operatif saja karena bila ia hanya berkecimpung dalam tugas-tugas operatif saja, maka pekerjaan pokoknya akan terbengkalai.

#### 4. Prinsip Kepemimpinan yang Efektif

Seorang administrator akan berhasil dalam tugasnya apabila ia memiliki gaya kepemimpinan yang efektif, yakni memperhatikan hubungan antar manusia (*human relationship*), Pelaksanaan tugas serta memperhatikan situasi dan kondisi (*sikon*) yang ada.

Adapun tentang gaya kepemimpinan yang efektif adalah mampu memelihara hubungan baik dengan bawahannya. Di samping itu ia juga harus memperhatikan pembagian dan penyelesaian tugas bagi setiap anggota organisasi yang sesuai dengan jenis pekerjaannya.

#### 5. Prinsip Kerjasama

Administrator dikatakan berhasil dalam melakukan tugasnya bila ia mampu mengembangkan kerjasama antara seluruh anggota baik secara horizontal maupun secara vertikal.

Adapun prinsip-prinsip yang digunakan sejak kurikulum 1975 sebagai landasan operasional kegiatan administrasi di sekolah adalah berikut ini:

##### 1. Prinsip Fleksibilitas

Penyelenggaraan pendidikan di sekolah harus memperhatikan faktor-faktor ekosistem dan kemampuan menyediakan fasilitas untuk pelaksanaan pendidikan sekolah.

##### 2. Prinsip Efisien dan Efektivitas

Efisiensi tidak hanya dalam penggunaan waktu secara tepat, melainkan juga dalam pendayagunaan tenaga secara optimal.

##### 3. Prinsip berorientasi pada Tujuan

Semua kegiatan pendidikan harus berorientasi untuk mencapai tujuan. Administrasi pendidikan di sekolah merupakan komponen dalam sistem pendidikan maka untuk menjamin tercapainya tujuan tersebut, tujuan operasional yang sudah dirumuskan harus menjadi sandaran orientasi bagi pelaksanaan kegiatan administrasi pendidikan di sekolah.

#### 4. Prinsip Kontinuitas

Prinsip kontinuitas ini merupakan landasan operasional dalam melaksanakan kegiatan administrasi di sekolah. Karena itu, dalam tiap jenjang pendidikan harus memiliki hirarki yang saling berhubungan.

#### 5. Prinsip Pendidikan Seumur Hidup

Setiap manusia Indonesia diharapkan untuk selalu berkembang. Karena itu masyarakat ataupun pemerintah diharapkan dapat menciptakan situasi yang dapat mendukung dalam proses belajar mengajar. Dalam pelaksanaan administrasi pendidikan, prinsip tersebut perlu digunakan sebagai landasan operasional.

### **D. Tujuan Administrasi Pendidikan**

Tujuan administrasi pada umumnya adalah agar semua kegiatan mendukung tercapainya tujuan pendidikan atau dengan kata lain administrasi yang digunakan dalam dunia pendidikan diusahakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Menurut Gunawan (1996: 3), Tujuan administrasi pendidikan adalah memberikan sistematika kerja dalam mengelola pendidikan, sehingga tugas-tugas operasional kependidikan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien menuju sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

Administrasi pendidikan semakin rumit karena menyangkut masyarakat atau orang tua murid, yang terlibat langsung dalam pendidikan itu. Oleh karena itu, semakin baik administrasi pendidikan ini, semakin yakin pula bahwa tujuan pendidikan itu akan tercapai dengan baik.

Sergiovanni & Carver (1975) dalam (Burhanuddin, 2005) menyebutkan empat tujuan administrasi yaitu:

1. efektifitas produksi
2. efesiensi
3. kemampuan menyesuaikan diri (*adaptiveness*)
4. kepuasan kerja

Keempat tujuan tersebut digunakan sebagai kriteria untuk menentukan keberhasilan dalam penyelenggaraan sekolah. Sebagai contoh: sekolah mempunyai fungsi untuk mencapai efektivitas produksi, yaitu menghasilkan lulusan yang sesuai dengan tuntutan kurikulum. Dalam pencapaian tujuan tersebut harus dilakukan usaha seefisien mungkin, yaitu menggunakan daya, dana, dan tenaga seminimal mungkin, tetapi memberikan hasil sebaik mungkin, sehingga lulusan tersebut dapat melanjutkan ketingkat berikutnya dan adaptiveness/dapat menyesuaikan dirinya dengan lingkungannya yang baru dan selanjutnya lulusan ini akan mencari kerja pada perusahaan yang memberikan kepuasan kerja kepada mereka.

#### **E. Fungsi-Fungsi Administrasi Pendidikan**

Agar kegiatan administrasi pendidikan dapat berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuannya, maka kegiatan administrasi tersebut harus dapat dikelola melalui suatu tahapan proses yang merupakan daur (siklus). Adapun proses administrasi pendidikan itu mencakup fungsi-fungsi dari administrasi pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, komunikasi, supervisi kepegawaian dan pembiayaan dan evaluasi. Semua fungsi tersebut masing-masing mempunyai kaitan sangat erat. Berikut akan diuraikan gambaran yang lebih jelas tentang fungsi-fungsi administrasi pendidikan secara lebih rinci.

##### **1. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan merupakan salah satu persyaratan yang harus ada bagi setiap kegiatan administrasi. Tanpa adanya perencanaan, pelaksanaan dari suatu kegiatan akan mengalami suatu kesulitan dan bahkan juga kegagalan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan merupakan kegiatan yang perlu dilakukan pada tahap permulaan dan juga selama kegiatan administrasi itu berlangsung. Di dalam membuat suatu

perencanaan ada dua faktor yang perlu diperhatikan, yaitu faktor tujuan dan faktor sarana, baik sarana personel maupun material. Menurut Sondang P. Siagian (1989), perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang mengenai hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Hasibuan (2007: 110) menyampaikan prosedur (langkah-langkah) perencanaan yang baik dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. merumuskan masalah terlebih dahulu untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan
- b. mengumpulkan data dan informasi.
- c. mengklarifikasi data dan menganalisisnya.
- d. menetapkan perencanaan
- e. menetapkan alternatif
- f. memilih alternatif rencana yang terbaik
- g. mengurutkan rencana secara terinci
- h. pengecekan rencana yang diusulkan.

Purwanto (1995: 15) mengatakan syarat-syarat dalam menyusun sebuah perencanaan adalah sebagai berikut:

- a. rencana memiliki tujuan yang jelas
- b. rencana mempunyai sifat sederhana dan realistik
- c. rencana harus terinci agar mudah dijalankan
- d. rencana harus fleksibel agar mudah disesuaikan dengan kebutuhan
- e. rencana harus seimbang menurut kepentingan masing-masing
- f. rencana harus efektif dan efisien.
- g. rencana hanya ada satu dan tidak dobel

Merencanakan juga berarti memikirkan tentang penghematan tenaga, biaya dan waktu, juga membatasi kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi dan menghindari adanya duplikasi-duplikasi

atau tugas-tugas/pekerjaan rangkap yang dapat menghambat jalannya penyelesaian. Oleh karena itu perencanaan (*planning*) adalah suatu aktivitas untuk memikirkan dan memilih suatu rangkaian tindakan-tindakan yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan.

## 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam pengorganisasian terdapat adanya pembagian tugas-tugas, wewenang dan tanggung jawab secara terinci menurut bidang-bidang dan bagian-bagian, sehingga dari situ dapat terciptalah adanya hubungan-hubungan kerjasama yang harmonis dan lancar menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Hasibuan (2007: 110), mengartikan “Pengorganisasian adalah proses pengelompokan berbagai macam kegiatan kegiatan untuk mencapai tujuan, menempatkan personel untuk setiap aktivitas, menyiapkan alat-alat yang akan digunakan, dan mendelegasikan wewenang kepada individu yang akan melaksanakan kegiatan yang akan dilakukan.” Sedangkan Sagala (2000: 49), mengemukakan “Pengorganisasian adalah proses menentukan orang-orang serta mendistribusikan sarana dan prasarana untuk mendukung pelaksanaan tugas yang akan dilakukan dalam organisasi.” Pembagian tugas dalam organisasi sebaiknya dilakukan secara proporsional, artinya tugas-tugas dibagi habis kedalam komponen-komponen yang ada dalam organisasi.

Pengorganisasian sebagai fungsi administrasi pendidikan menjadi tugas utama bagi para pemimpin pendidikan termasuk kepala sekolah. Kita mengetahui bahwa dalam kegiatan sekolah

sehari-sehari terdapat bermacam-macam jenis pekerjaan yang memerlukan kecakapan dan keterampilan dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Keragaman tugas dan pekerjaan semacam itu tidak mungkin dilakukan dan dipikul sendiri oleh seorang pemimpin. Dalam hal inilah terletak bagaimana kecakapan kepala sekolah mengorganisasi guru-guru dan pegawai sekolah lainnya dalam menjalankan tugasnya sehari-hari sehingga tercipta adanya hubungan kerja sama yang harmonis dan lancar.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengorganisasian antara lain adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang disesuaikan dengan pengalaman, bakat, minat, pengetahuan dan kepribadian masing-masing orang yang diperlukan dalam menjalankan tugas-tugas tersebut. Oleh karena itu, pengorganisasian adalah aktivitas-aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan sehingga terwujudlah kesatuan usaha dalam mencapai maksud-maksud dan tujuan-tujuan pendidikan.

Sebuah organisasi yang ideal atau baik perlu dibentuk dan dibina dengan menggunakan prinsip-prinsip dalam pengorganisasian yang meliputi:

a. Prinsip pelimpahan wewenang.

Seorang administrator yang baik akan melimpahkan (mendelegasikan) sebagian wewenangnya kepada bawahan yang dipercayainya, yang dirumuskan secara jelas. Tetapi pelimpahan wewenang tersebut tidak membebaskan administrator dari tanggung jawab yang dipikulnya. Pelimpahan wewenang itu diperlukan agar administrator dapat lebih memusatkan perhatiannya pada hal-hal yang memang harus ditangani sendiri.

- b. Manajemen *By exception* (Manajemen dengan pengecualian)  
Manajemen by exception: agar tugas-tugas organisatoris dapat dilaksanakan dengan baik, administrator harus melimpahkan sebagian dari kekuasaan dan tanggung jawabnya sedemikian rupa, sehingga pengambilan keputusan yang dilakukan administrator hanyalah mengenai hal-hal yang vital/pokok saja.
- c. Manajemen *by objektive* (MBO)  
Prinsip ini menuntut agar administrator/manajer selalu berorientasi pada tujuan dalam berbagai pengambilan keputusan. Jadi tujuan organisasi dijadikan pedoman dan ukuran keberhasilan dalam mengelola organisasi.
- d. *Span of control* ( prinsip luasnya pengawasan)  
Jumlah bawahan yang termasuk dalam lingkup pengawasan/ supervisi seorang manajer seharusnya tidak melebihi kemampuan supervisi langsung secara efektif.  
Menurut hasil penelitian lebih kurang 6 (enam) orang bawahan yang efektif di supervisi oleh seorang atasannya.
- e. Prinsip pembagian kerja (*Devisiion of work*)  
Dalam penyusunan struktur organisasi hendaknya diidentifikasi macam dan jumlah pekerjaan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi. Kemudian diatur pembagian beban kerja yang sepadan sehingga tersusun jalinan kerja yang harmonis.
- f. Prinsip kesatuan komando  
Dalam organisasi yang besar dan terdapat pembagian tugas yang sangat terspesialisasi, serta telah dilakukan sejumlah pelimpahan wewenang, diperlukan kesatuan dalam garis kepemimpinan dan strategi dasar untuk mewujudkan kesatuan tujuan.

g. Prinsip kemampuan pejabat

Dalam pemilihan dan penempatan pejabat (*Staffing*) hendaknya diperhatikan kemampuan dan keahliannya. Dengan demikian dapat diwujudkan pedoman '*the right man on the right place*'.

h. Prinsip solidaritas kelompok

Dalam suatu organisasi hendaknya dapat dikembangkan kesetiakawanan, rasa persatuan dan jiwa korps diantara anggota organisasi.

3. Pengkoordinasian (*Coordinating*)

Adanya bermacam-macam tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, memerlukan adanya koordinasi dari seorang pemimpin. Adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat dan atau kesimpangsiuran dalam tindakan. Dengan adanya koordinasi yang baik, semua bagian dalam personel dapat bekerja sama menuju ke satu arah tujuan yang telah ditetapkan.

Pengkoordinasian diartikan sebagai usaha untuk menyatukan padukan kegiatan dari berbagai individu agar kegiatan mereka berjalan selaras dengan anggota dalam usaha mencapai tujuan. Usaha pengkoordinasian dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti: (a) melaksanakan penjelasan singkat (*briefing*), (b) mengadakan rapat kerja; (c) memberikan unjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis, dan (d) memberikan balikan tentang hasil suatu kegiatan (Soetjipto, 2004: 137). Menurut Oteng Sutisna (1993: 237), koordinasi ialah proses mempersatukan sumbangan-sumbangan dan orang-orang, bahan dan sumber-sumber lain ke arah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, koordinasi dalam fungsi administrasi pendidikan ini adalah aktivitas membawa orang-orang, material,

pikiran-pikiran, teknik-teknik dan tujuan-tujuan kedalam hubungan yang harmonis dan produktif dalam mencapai suatu tujuan.

#### 4. Komunikasi

Dalam melaksanakan suatu program pendidikan, aktivitas menyebarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan dan maksud-maksud ke seluruh struktur organisasi sangat penting. Proses menyampaikan atau komunikasi ini meliputi lebih dari pada sekedar menyalurkan pikiran-pikiran, gagasan-gagasan dan maksud-maksud secara lisan atau tertulis. Menurut Oteng Sutisna (1993: 226), komunikasi adalah proses penyaluran informasi, ide, penjelasan, perasaan, pertanyaan dan orang ke orang atau dan kelompok ke kelompok. Sedangkan menurut Hadari Nawawi (1984: 46) komunikasi adalah sebagai proses penyampaian informasi, ide (gagasan), pendapat dan saran-saran guna melancarkan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Dan menurut Ngalim Purwanto (2010: 19), komunikasi adalah suatu proses yang hendak mempengaruhi sikap dan perbuatan orang-orang dalam struktur organisasi.

Komunikasi secara lisan pada umumnya lebih mendatangkan hasil dan pengertian yang jelas dari pada secara tertulis. Demikian pula komunikasi yang dilakukan secara informal dan secara formal mendatangkan hasil yang berbeda pengaruh dan kejelasannya. Menurut sifatnya, komunikasi ada dua macam yaitu komunikasi bebas dan komunikasi terbatas. Dalam komunikasi bebas, setiap anggota dapat berkomunikasi dengan setiap anggota yang lain. sedangkan dalam komunikasi terbatas, setiap anggota hanya dapat berhubungan dengan beberapa anggota tertentu saja.

Dengan demikian, komunikasi dalam fungsi administrasi pendidikan adalah komunikasi yang dalam setiap bentuknya

adalah suatu proses yang hendak mempengaruhi sikap dan perbuatan orang-orang dalam struktur organisasi.

Menurut Kohler, ada 2 fungsi komunikasi yaitu komunikasi koordinatif, yaitu komunikasi yang bertujuan untuk mengatur individu-individu serta bagian-bagian organisasi. Dan komunikasi interaktif, yaitu komunikasi yang bertujuan untuk menjaga pertukaran informasi atau pendapat, agar individu atau bagian-bagian organisasi dapat mengadakan penyesuaian intern dan ekstern.

Agar komunikasi dalam organisasi berjalan secara efektif, Barnerd menyatakan bahwa seluruh komunikasi harus:

- a. Diketahui secara pasti para anggotanya
- b. Diusahakan sependek mungkin.
- c. Merupakan saluran formal, artinya seseorang harus melapor kepada orang yang telah ditetapkan.
- d. Lengkap, artinya melalui setiap tingkat hierarkhi organisasi.
- e. Mempunyai sumber yang dapat dipercaya
- f. Tidak boleh diselingi/diganggu raktu komunikasi sedang berlangsung
- g. Sumbernya harus jelas

Sedangkan dilihat dari arahnya, komunikasi dapat dibedakan menjadi komunikasi vertikal dan horisontal. Komunikasi vertikal dapat pula dibedakan menjadi dua, yaitu komunikasi kebawah dan keatas. Komunikasi yang efektif hanya akan berlangsung apabila setiap individu memperlakukan individu yang lain sebagai subjek yang dilakukan dalam bentuk saling menghormati, saling menghargai dan saling mempercayai.

## 5. Supervisi

Setiap pelaksanaan program pendidikan memerlukan adanya pengawasan atau supervisi. Pengawasan bertanggung jawab tentang keefektifan program itu. Oleh karena itu, supervisi

haruslah meneliti ada atau tidaknya kondisi-kondisi yang akan memungkinkan tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Adapun fungsi dari supervisi adalah menentukan kondisi-kondisi/syarat-syarat apakah yang diperlukan, dan memenuhi/mengusahakan syarat-syarat yang diperlukan itu. Dengan demikian, supervisi dalam fungsi administrasi pendidikan adalah aktivitas-aktivitas untuk menentukan kondisi-kondisi/syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan.

#### 6. Kepegawaian (*Staffing*)

Kepegawaian merupakan fungsi yang tidak kalah penting dengan fungsi-fungsi sebelumnya. Agak berbeda dengan fungsi-fungsi administrasi yang telah dibicarakan, dalam kepegawaian yang menjadi titik penekanan ialah personal itu sendiri. Aktivitas yang dilakukan di dalam kepegawaian antara lain: menentukan, memilih, menempatkan dan membimbing personel.

Sebenarnya fungsi kepegawaian ini sudah dijalankan sejak penyusunan perencanaan dan pengorganisasian. Di dalam pengorganisasian telah dipikirkan dan diusahakan agar untuk personel-personel yang menduduki jabatan-jabatan tertentu di dalam struktur organisasi itu dipilih dan di angkat orang-orang yang memiliki kecakapan dan kesanggupan yang sesuai dengan jabatan yang di pegangnya. Dalam hal ini prinsip *the right man in the right place* selalu di perhatikan.

#### 7. Pembiayaan

Biaya/pembiayaan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi karena biaya ini sangat menentukan bagi kelancaran jalannya sebuah organisasi, tanpa biaya yang mencukupi tidak mungkin terjamin kelancaran jalannya suatu organisasi. Setiap kebutuhan organisasi, baik personel maupun material, semua memerlukan adanya biaya., itulah sebabnya masalah pembiayaan ini harus sudah mulai

dipikirkan sejak pembuatan planning sampai dengan pelaksanaannya. Adapun beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam fungsi pembiayaan, meliputi:

- a. perencanaan tentang berapa biaya yang diperlukan
  - b. dari mana dan bagaimana biaya itu dapat diperoleh/diusahakan
  - c. bagaimana penggunaannya
  - d. siapa yang akan melaksanakannya
  - e. bagaimana pembukuan dan pertanggung jawabannya
  - f. bagaimana pengawasannya.
8. Penilaian (*Evaluating*)

Evaluasi sebagai fungsi administrasi pendidikan adalah aktivitas untuk meneliti dan mengetahui sampai di mana pelaksanaan yang dilakukan di dalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Setiap kegiatan, baik yang dilakukan oleh unsure pimpinan maupun oleh bawahan, memerlukan adanya evaluasi. Dengan mengetahui kesalahan-kesalahan atau kekurangan-kekurangan yang diperoleh dari tindakan evaluasi itu, selanjutnya dapat di usahakan bagaimana cara-cara memperbaikinya (Purwanto, 2007: 15-22).

Secara lebih rinci maksud penilaian (evaluasi) adalah :

- a. Memperoleh dasar bagi pertimbangan apakah pada akhir suatu periode kerja , pekerjaan tersebut berhasil
- b. Menjamin cara bekerja yang efektif dan efisien
- c. Memperoleh fakta-fakta tentang kesukaran-kesukaran dan untuk menghindari situasi yang dapat merusak
- d. Memajukan kesanggupan para personel dalam mengembangkan organisasi (Soetjipto, 2004: 138).

Perlu ditekankan disini bahwa fungsi-fungsi pokok yang telah dibicarakan di atas satu sama lain sangat erat hubungannya, dan kesemuanya merupakan suatu proses keseluruhan yang tidak terpisahkan satu sama lain dan merupakan rangkaian kegiatan yang kontinyu.

Berikut ini diuraikan fungsi-fungsi administrasi yang juga dapat diimplementasikan dalam kegiatan pendidikan yaitu (Arikunto, 1988 : 38)

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian pengambilan keputusan untuk dilakukannya tindakan dalam mencapai tujuan organisasi, dengan dan tanpa menggunakan sumber-sumber yang ada. Aspek perencanaan meliputi: apa yang dilakukan, siapa yang harus melkukan, kapan dilakukan, dimana akan dilakukan, bagaimana melakukannya, dan apa saja yang diperlukan agar tercapainya tujuan dapat maksimal.

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian dapat diartikan sebagai keseluruhan proses untuk memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi. Pengorganisasian juga dimaksudkan mengatur mekanisme kerja organisasi, sehingga dengan pengaturan tersebut dapat menjamin pencapaian tujuan yang ditentukan.

3. Fungsi Penunjukan Personil (*Staffing*)

Dalam tahap perencanaan disebutkan adanya rincian mengenai tenaga yang akan mengerjakan tugas bagi bagian, bidang atau unit yang telah ditetapkan. Dalam tahap staffing, penunjukan atau penempatan personal dilakukan untuk mengisi kedudukan jabatan yang masih kosong.

4. Fungsi Pengarahan (*Directing*)  
Suatu usaha untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta pertimbangan dan bimbingan terhadap para petugas yang terlibat, baik secara structural maupun fungsional agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar.
5. Fungsi Pengkoordinasian (*Coordinating*)  
Pengkoordinasian adalah suatu usaha untuk memadu, menyatukan, menserasikan, mengintegrasikan semua kegiatan yang ada dalam suatu organisasi agar pencapaian tujuan bersama dapat berjalan dengan serasi dan seimbang.
6. Fungsi Pelaporan (*Reporting*)  
Pelaporan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh bawahan untuk menyampaikan hal-hal yang berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama satu periode tertentu. Pelaporan dilakukan kepada atasan kepada siapa bawahan tersebut bertanggung jawab.
7. Pembiayaan (*Budgeting*)  
Pembiayaan sering disebut juga dengan keuangan atau budgeting. Di dalam pengertian umum keuangan, kegiatan pembiayaan meliputi tiga hal yaitu *budgeting* (penyusunan anggaran), *accounting* (pembukuan), dan *auditing* (pemeriksaan).

## **F. Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan**

Bidang-bidang yang tercakup dalam administrasi pendidikan adalah sangat banyak dan luas. Tetapi yang sangat penting dan perlu diketahui oleh para kepala sekolah dan guru-guru pada umumnya ialah sebagai berikut:

1. Administrasi Kesiswaan
2. Administrasi Personil Sekolah
3. Administrasi Kurikulum
4. Administrasi Ketatausahaan

5. Administrasi Sarana dan Prasarana
6. Administrasi Keuangan
7. Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Jadi dapat ditegaskan bahwa ruang lingkup pembahasan administrasi pendidikan difokuskan pada kegiatan administrasi pendidikan yang dilakukan oleh pemerintah sebagai pelayanan kebutuhan sekolah disatu pihak dan sekolah sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran dengan fokus utama pelayanan belajar dipihak lainnya.

Pada pihak ini kegiatan administrasi pendidikan difokuskan pada profesionalisme pengelolaan pendidikan dilihat dari segi kelembagaan pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan terhadap masyarakat pun satuan pendidikan atau sekolah pada semua jenjang dan jenis sebagai insitusi yang memberikan jasa pelayanan belajar kepada masyarakat.

# **BAB III**

## **ORGANISASI, TUGAS, DAN FUNGSI APARAT PENDIDIKAN**

### **A. Konsep Dasar Organisasi**

Menurut Suharsimi Arikunto (2008: 23), organisasi adalah sebuah susunan kesatuan-kesatuan kecil yang membentuk satu kesatuan besar. Organisasi menggambarkan adanya pembidangan fungsi dan tugas dari masing-masing kesatuan. Organisasi dapat diartikan pula sebagai memberi struktur atau susunan terutama dalam penyusunan/penempatan orang-orang dalam suatu kelompok, atau berarti juga menempatkan hubungan antara orang-orang dalam kewajiban-kewajiban, hak-hak dan tanggung jawab itu dimaksudkan agar tersusunlah pola kegiatan yang tertuju kepada tercapainya tujuan-tujuan bersama dari kelompok.

Menurut Mulyani (1983: 54), organisasi di bedakan menjadi dua, yakni: 1) organisasi makro dan 2) organisasi mikro. Organisasi makro adalah organisasi pendidikan dilihat dari segi organisasi pendidikan secara luas. Dalam struktur organisasi sebelum otonomi daerah organisasi pada tingkat makro dibedakan atas : Departemen Pendidikan dan Kebudayaan tingkat Pusat, Kantor Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten/Kotamadya dan Kantor Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan. Organisasi pendidikan makro adalah organisasi pendidikan dilihat dengan titik tolak pada unit-unit yang ada pada suatu sekolah atau lembaga pendidikan penyelenggara langsung proses belajar-mengajar.

Sekolah, sebagai suatu lembaga pendidikan yang didalamnya terdapat kepala sekolah, guru-guru, pegawai tata usaha, dsb., dan murid-murid, memerlukan adanya organisasi yang baik agar jalanya sekolah itu lancar kepada tujuannya. Menurut sistem persekolahan di

negeri kita, pada umumnya kepala sekolah merupakan jabatan yang tertinggi di sekolah itu sehingga dengan demikian kepala sekolah memegang peranan dan pimpinan segala sesuatunya yang berhubungan dengan tugas sekolah ke dalam maupun keluar. Maka dari itu, dalam struktur organisasi sekolah pun kepala sekolah biasanya selalu didudukkan di tempat yang paling atas.

Faktor lain yang menyebabkan perlunya organisasi sekolah yang baik ialah karena tugas guru-guru tidak hanya mengajar saja; juga pegawai-pegawai tata usaha, pesuruh dan penjaga sekolah, dll. Semuanya harus bertanggung jawab dan di ikut sertakan dalam menjalankan roda sekolah itu secara keseluruhan. Dengan demikian agar jangan terjadi *overlapping* (tabrakan) dalam memegang atau menjalankan tugasnya masing-masing, diperlukan organisasi sekolah yang baik dan teratur.

Dengan organisasi sekolah yang baik dimaksudkan agar pembagian tugas dan tanggung jawab dapat merata kepada semua orang sesuai dengan kecakapan dan fungsinya masing-masing. Tiap orang mengerti dan menyadari tugasnya dan tempatnya di dalam struktur organisasinya itu. Dengan demikian dapat dihindari pula adanya tindakan sewenang-wenang atau otoriter dari kepala sekolah, dan sebaliknya dapat diciptakan adanya suasana yang demokratis di dalam menjalankan roda sekolah itu.

#### 1. Faktor yang mempengaruhi susunan organisasi sekolah

Bagaimana susunan organisasi sekolah yang baik yang dapat berlaku bagi semua jenis sekolah, tidak dapat ditentukan. Tiap-tiap sekolah memerlukan susunan organisasi yang berbeda-beda satu dengan yang lain. Ini bergantung pada keadaan dan kebutuhan sekolah masing-masing. Namun, bagi sekolah-sekolah yang sejenis perlu adanya pola keseragaman dalam susunan organisasi sekolahnya. Ada beberapa faktor yang dapat

mempengaruhi perbedaan-perbedaan dalam suatu susunan organisasi sekolah (Ngalim Purwanto, 2012: 161), antara lain:

a. Besar kecilnya sekolah

Ada sekolah yang mempunyai banyak murid, banyak guru dan banyak pula ruangan kerjanya, tetapi ada pula yang sebaliknya. Ada sekolah yang banyak muridnya tetapi tidak cukup guru-gurunya, tidak cukup ruang belajarnya, dsb.

b. Letak sekolah

Sekolah yang berada di kota besar berlainan dengan sekolah yang ada di kota kecil, di kota kecamatan, di pegunungan, di pinggir pantai dsb. Letak sekolah atau lingkungan sekolah menentukan tokoh-tokoh masyarakat, siapakah yang perlu diikuti sertakan di dalam membangun dan membina sekolah itu.

c. Jenis dan tingkatan sekolah

Sekolah kejuruan berbeda dengan sekolah umum, sekolah dasar tidak sama dengan SMP/SMA, dan berbeda pula dengan perguruan tinggi. Tujuan khusus tiap-tiap sekolah yang tidak sejenis itu tidak sama .

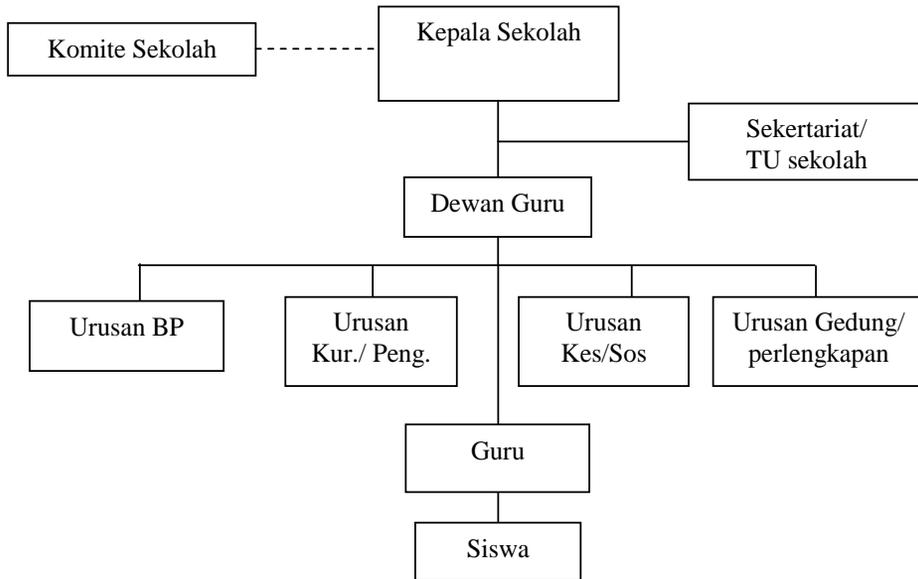
Demikianlah meskipun sekolah-sekolah itu pada umumnya mempunyai keperluan dan kebutuhan yang banyak persamaanya, dilihat dari perbedaanya di dalam ketiga faktor tersebut di atas, banyak pula perbedaanya dalam keadaan dan kebutuhanya. Ini semua dapat mempengaruhi adanya perbedaan-perbedaan di dalam susunan organisasaasi sekolah yang di perlukan.

2. Contoh struktur organisasi sekolah

Diatas telah dikemukakan bahwa untuk menyusun suatu pola otrganisasi sekolah yang dapat berlaku bagi semua jenis sekolah tidaklah mungkin. Tiap-tiap sekolah tidak sama keadaanya dan kebutuhanya. Meskipun demikian, untuk memberikan gambaran dan pengertian yang agak jelas, Ngalim

Purwanto (2012: 162) menganggap perlu mengemukakan suatu susunan organisasi sekolah sebagai contoh, yaitu sebagai berikut :

### Organisasi Sekolah (SMP/SMA)



Jika diperlukan di dalam tiap urusan dapat dibentuk seksi-seksi sesuai dengan kebutuhan sekolah masing-masing seperti:

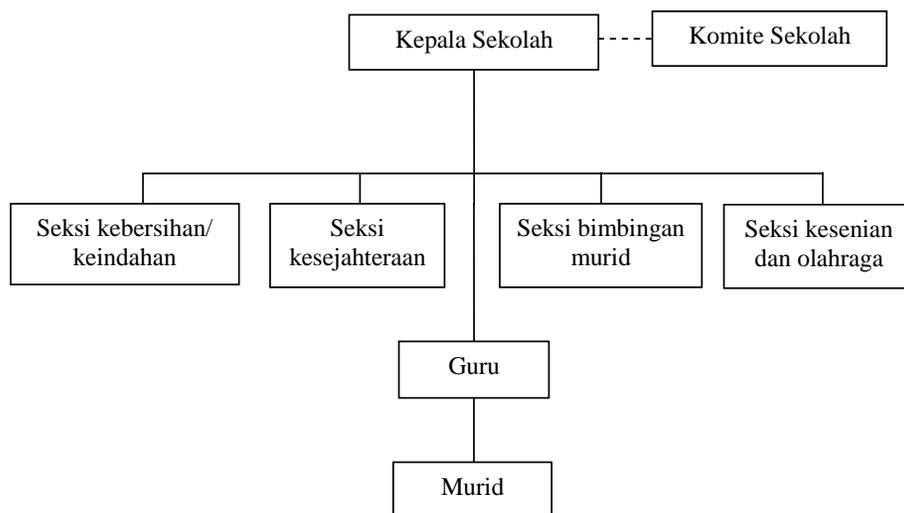
Urusan kurikulum/pengajaran terdiri atas:

- a. Seksi kesenian dan rekreasi.
- b. Seksi perpustakaan.
- c. Seksi pembinaan kegiatan ekstra kelas.

Urusan gedung dan perlengkapan sekolah terdiri atas:

- a. Seksi kebersihan dan keindahan.
- b. Seksi perlengkapan dan pemeliharaan alat.
- c. Seksi kebun dan pertamanan.

Untuk sekolah-sekolah yang kecil seperti SD yang hanya memiliki beberapa orang guru, organisasi sederhana seperti berikut telah memadai.



Perlu dijelaskan disini bahwa guru-guru yang ditunjuk atau disertai tugas memimpin seksi-seksi tersebut juga adalah guru-guru kelas. Pembagian tugas seksi-seksi disesuaikan dengan kecakapan dan kemampuan guru masing-masing. Agar tiap-tiap bagian atau seksi-seksi di dalam organisasi itu mengetahui dan memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing, maka susunan organisasi itu perlu dilengkapi dengan *job description* yang jelas dan terinci: Penyusunan *job description* tersebut sebaiknya dilakukan dengan rapat secara musyawarah.

Selanjutnya, tiap bagian atau seksi diharuskan membuat “rencana kerja” terinci yang akan dilaksanakan selama satu tahun ajaran. Dalam hal ini perlu diusahakan agar setiap rencana masing-masing bagian atau seksi itu tidak bertumburan satu sama lain, tetapi harus merupakan satu kesatuan yang harmonis yang disesuaikan kepada program sekolah pada umumnya.

### 3. Macam-macam Organisasi Pendidikan

#### a. Ada organisasi pendidikan makro

Organisasi pendidikan makro menggambarkan adanya pembidangan fungsi dan tugas dari masing-masing kesatuan.

Dalam suatu susunan atau struktur organisasi dapat dilihat bidang, tugas dan fungsi masing-masing kesatuan serta hubungan vertikal-horisontal antara kesatuan-kesatuan yang ada.

b. Organisasi pendidikan mikro

Organisasi pendidikan dilihat dengan titik tolak pada unit-unit yang ada pada suatu sekolah atau lembaga sekolah tidak seluruhnya sama, disebabkan oleh kompleks tidaknya kegiatan dan tenaga yang ada atau sarana lain. Pengorganisasian suatu Sekolah tergantung pada jenis, dan jenjang sekolah yang bersangkutan. Susunan organisasi sekolah mengikuti ketentuan pemerintah tertuang dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang susunan organisasi dan tata kerja jenis sekolah tersebut.(bisa berubah setiap periode pemerintahan).

Dari struktur organisasi terlihat hubungan dan mekanisme kerja antara kepala sekolah, guru, murid dan pegawai tata usaha sekolah serta pihak lainnya di luar sekolah, Koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi kegiatan-kegiatan pendidikan harus diselenggarakan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan sekolahnya. Koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi kegiatan-kegiatan yang terarah memerlukan pendekatan manajemen yang efisien dan efektif.

Organisasi sekolah dilihat dari tingkatannya atau jenjang sekolah terdapat: tingkat prasekolah dan Taman Kanak-kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) serta Perguruan Tinggi. Ditinjau dari jenis sekolah, dibedakan atas sekolah umum dan sekolah kejuruan, sedangkan ditinjau dari penyelenggara pendidikannya, terdapat sekolah negeri dan sekolah swasta.

## **B. Organisasi, Tugas dan Fungsi Aparat Pendidikan**

1. Kepala Sekolah bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada Kanwil/ Dinas Pendidikan dan secara informal kepada masyarakat. Kepala Sekolah dibantu oleh beberapa wakil kepala sekolah dan Kepala Tata usaha. (aturan mudah dirubah)
2. Kepala Tata usaha mempunyai tugas, wewenang dan bertanggung jawab dalam bidang ketatausahaan meliputi kesiswaan, kepegawaian, keuangan, perlengkapan, tata laksana kantor, dsb.
3. Wakasek urusan kesiswaan bertanggung jawab dalam bidang perencanaan dan pelaksanaan penerimaan siswa baru; kegiatan ekstra kurikuler; pembinaan OSIS; tata tertib siswa; lulusan,
4. Wakasek urusan Kurikulum bertanggung jawab dalam pelaksanaan sistem kredit, pembagian tugas guru, jadwal mengajar; kegiatan belajar mengajar, pelaksanaan penikaaian; kegiatan kokurikuler.
5. Wakasek urusan sarana prasarana mempunya tugas dan tanggung jawab dalam inventaris barang, pendayagunaan sarana prasaana, pemeliharaan (pengamanan, penghapusan, pengembangan);
6. Wakasek urusan hubungan masyarakat mempunyai tugas dan wewenang dalam kerjasama dengan komite sekolah; pendayagunaan sumber daya lingkungan; penyelenggaraan peringatan hari-hari besar nasional dan upacara sekolah.
7. Koordinator Bimbingan dan Penyuluhan mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam penyusunan program bimbingan dan penyuluhan pada umumnya, dan bimbingan karier; monitoring terhadap pelaksanaan B. Penyuluhan pada umumnya dan B.Karier pada khususnya.

## **C. Struktur Organisasi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan**

### **1. Menteri dan Staf Ahli Menteri**

Dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari, Menteri dibantu oleh Staf Ahli Menteri yang dibagi menjadi enam bidang, yaitu:

- a. Staf Ahli Bidang Pengembangan Ketenagaan Pendidikan dan Kebudayaan.
- b. Staf Ahli Bidang Pengembangan Organisasi dan Administrasi Pendidikan dan Kebudayaan.
- c. Staf Ahli Bidang Pembiayaan Pendidikan dan Kebudayaan.
- d. Staf Ahli Bidang Pengembangan Kurikulum Pendidikan dan Kebudayaan.
- e. Staf Ahli Bidang Media Pendidikan dan Kebudayaan, Hukum, Sosial, dan Politik.
- f. Staf Ahli Bidang Pengembangan Sarana dan Prasarana Pendidikan dan Kebudayaan.

### **2. Unit Organisasi Tingkat Pusat**

Struktur organisasi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan memiliki delapan unit organisasi tingkat pusat, yaitu:

- a. Sekretariat Jenderal;
- b. Inspektorat Jenderal;
- c. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah;
- d. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi;
- e. Direktorat Jenderal Pendidikan Luar Sekolah dan Olahraga;
- f. Direktorat Jenderal Kebudayaan;
- g. Badan Penelitian dan Pengembangan Pendidikan dan Kebudayaan (BP3K)

### **3. Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan**

Di dalam struktur organisasi Departemen P dan K, Kantor Wilayah Departemen P dan K (Kanwil Depdikbud) termasuk instansi vertikal. Tiap kanwil Depdikbud dipimpin oleh seorang kepala Kanwil yang bertanggungjawab langsung kepada Menteri

P dan K. Mereka merupakan wakil-wakil Menteri untuk daerah masing-masing.

Di setiap daerah tingkat I (provinsi) terdapat Kanwil Depdikbud. Dengan demikian diseluruh Indonesia terdapat 27 Kanwil Depdikbud. Di antara semua kanwil itu ada yang sudah mempunyai struktur organisasi maksimum (disebut: Tipe A) dan ada pula yang memiliki struktur organisasi yang belum maksimum (disebut: Tipe B).

4. Kantor Depdikbud Kabupaten/ Kotamadya

Adapun rincian tugas Kandepdikbud Kabupaten/ Kodya sesuai dengan Keputusan Menteri P dan K No. 0304/ 0/ 1984 adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun rencana dan program kerja tahunan Kandepdikbud Kabupaten atau Kodya.
- b. Mempersiapkan rencana, program, dan kegiatan pembinaan.
- c. Membina dan mengurus TK, SD, Wajib Belajar, dan SLB.
- d. Membina dan mengurus kegiatan pendidikan masyarakat.
- e. Membina dan mengurus kegiatan pembinaan generasi muda.
- f. Membina dan mengurus keolahragaan.
- g. Membina dan mengurus kegiatan pengembangan kebudayaan, dan lain-lain.

5. Kantor Depdikbud Kecamatan

Kantor Depdikbud Kecamatan merupakan organ yang paling bawah, yang mengurus pendidikan di TK dan SD, pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, keolahragaan, dan kesenian kebudayaan, yang ada di wilayah kecamatan masing-masing. Merekalah yang secara langsung melaksanakan pembinaan dan pengawasan kegiatan pendidikan formal di sekolah-sekolah terutama TK dan SD dan kegiatan pendidikan non formal yang diselenggarakan oleh masyarakat.

Rincian tugas Kandepdikbud Kecamatan dalam garis besarnya sama dengan rincian tugas Kandepdikbud Kabupaten/ Kota.

## BAB IV

# ADMINISTRASI KURIKULUM

### A. Pengertian Administrasi Kurikulum

Kurikulum adalah perangkat mata pelajaran dan program pendidikan yang diberikan oleh suatu lembaga penyelenggara pendidikan yang berisi rancangan pelajaran yang akan diberikan kepada peserta pelajaran dalam satu periode jenjang pendidikan. Penyusunan perangkat mata pelajaran ini disesuaikan dengan keadaan dan kemampuan setiap jenjang pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan tersebut serta kebutuhan lapangan kerja.

Berbagai macam definisi yang diberikan tentang kurikulum. Kurikulum formal berdasarkan PP 19 Tahun 2005 diartikan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dikembangkan oleh sekolah dan komite sekolah berpedoman pada standar isi (Permen No.22 ) dan standar kompetensi lulusan (Permen No. 23) serta panduan penyusunan kurikulum yang dibuat oleh BSNP dengan memperhatikan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum. Definisi kurikulum menurut beberapa ahli:

1. Menurut George A. Beaucham (1976), kurikulum sebagai bidang studi membentuk suatu teori yaitu teori kurikulum. Selain sebagai bidang studi kurikulum juga sebagai rencana pengajaran dan sebagai suatu sistem (sistem kurikulum) yang merupakan bagian dari sistem persekolahan.
2. Menurut Hilda Taba (1962), Kurikulum sebagai *a plan for learning*, yakni sesuatu yang direncanakan untuk dipelajari oleh siswa. Sementara itu, pandangan lain mengatakan bahwa kurikulum sebagai dokumen tertulis yang memuat rencana untuk

peserta didik selama di sekolah. (Hilda Taba ;1962 dalam bukunya "*Curriculum Development Theory and Practice*).

3. Nengly and Evaras (1976), Kurikulum adalah semua pengalaman yang direncanakan yang dilakukan oleh sekolah untuk menolong para siswa dalam mencapai hasil belajar kepada kemampuan siswa yang paling baik.
4. J. Galen Saylor dan William M. Alexander dalam buku *Curriculum Planning for Better Teaching on Learning* (1956), menjelaskan arti kurikulum sebagai berikut *The curriculum is the sum totals of schools efforts to influence learning, whether in the class room, on the play ground, or out of school*. Jadi segala usaha sekolah untuk mempengaruhi anak belajar, apakah dalam ruang kelas, di halaman sekolah, atau di luar sekolah termasuk kurikulum. Kurikulum meliputi juga apa yang disebut kegiatan ekstra kulikuler.
5. J. Lloyd Trump dan Delmas F. Miller dalam buku *school improvement*. Menurut mereka dalam kurikulum juga termasuk metode mengajar dan belajar, cara mengevaluasi murid dan seluruh program, perubahan tenaga mengajar, bimbingan dan penyuluhan, supervisi dan administrasi dan hal-hal struktural mengenai waktu, jumlah ruangan serta kemungkinan memilih mata pelajaran.
6. Menurut Valiga, T & Magel, C. Kurikulum adalah urutan pengalaman yang ditetapkan oleh sekolah untuk mendisiplinkan cara berfikir dan bertindak.
7. Purwadi (2003) memilah pengertian kurikulum menjadi enam bagian : (1) kurikulum sebagai ide; (2) kurikulum formal berupa dokumen yang dijadikan sebagai pedoman dan panduan dalam melaksanakan kurikulum; (3) kurikulum menurut persepsi pengajar; (4) kurikulum operasional yang dilaksanakan atau dioperasikan oleh pengajar di kelas; (5) kurikulum experience yakni kurikulum yang dialami oleh peserta didik; dan (6) kurikulum yang diperoleh dari penerapan kurikulum.

8. Menurut Harsono (2005), kurikulum merupakan gagasan pendidikan yang diekspresikan dalam praktik. Dalam bahasa latin, kurikulum berarti *track* atau jalur pacu. Saat ini definisi kurikulum semakin berkembang, sehingga yang dimaksud kurikulum tidak hanya gagasan pendidikan tetapi juga termasuk seluruh program pembelajaran yang terencana dari suatu institusi pendidikan.
9. B. Bara, Ch (2008), Kurikulum yakni bahwa konsep kurikulum dapat diklasifikasikan ke dalam empat jenis pengertian yang meliputi: (1) kurikulum sebagai produk; (2) kurikulum sebagai program; (3) kurikulum sebagai hasil yang diinginkan; dan (4) kurikulum sebagai pengalaman belajar bagi peserta didik.

Kurikulum adalah suatu program pendidikan yang dikembangkan dan dilaksanakan dalam lingkungan suatu institusi pendidikan. Dalam keseluruhan program itu terkadang isi pelajaran tiap bidang studi, pengalaman dan kegiatan belajar mengajar, dan sebagainya. Jadi dalam kurikulum terkandung komponen-komponen: struktur/dan organisasi, isi pelajaran dan metode mengajar-belajar. Dalam hubungan inilah maka perlu ditetapkan lebih lanjut perangkat kriteria yang akan digunakan untuk mendisain kurikulum.

Administrasi Kurikulum merupakan seluruh proses kegaitatan yang direncanakan dan diusahakan sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinyu terhadap situasi belajar mengajar secara efektif dan efisien demi membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Administrasi Kurikulum juga diartikan sebagai program pelayanan pendidikan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan-tujuan dalam pendidikan. Dalam proses pembelajaran, kurikulum sangat dibutuhkan, kurikulum sebagai pedoman untuk menyusun target dalam proses belajar mengajar. Secara operasional kegiatan Administrasi/Manajemen Kurikulum itu dapat meliputi tiga kegiatan pokok, yaitu:

1. Kegiatan yang berhubungan dengan tugas Guru
2. Kegiatan yang berhubungan dengan Tugas Peserta Didik/ Siswa

3. Kegiatan yang berhubungan dengan Seluruh Sivitas Akademika atau warga sekolah/ lembaga pendidikan.

Ruang lingkup administrasi kurikulum dan program pengajaran meliputi dokumen:

1. Standar Isi

Berdasarkan PP 19 Tahun 2005 dan Peraturan Menteri No. 22 Tahun 2006, Standar isi meliputi:

- a. Kerangka dasar dan struktur kurikulum yang merupakan pedoman dalam penyusunan kurikulum pada tingkat satuan pendidikan.
- b. Beban belajar bagi peserta didik pada satuan pendidikan dasar dan menengah,
- c. Kurikulum tingkat satuan pendidikan yang akan dikembangkan dan disusun oleh guru berdasarkan panduan penyusunan kurikulum sebagai bagian tidak terpisahkan dari standar isi,
- d. Kalender pendidikan untuk penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah. Standar isi dikembangkan oleh BSNP.

2. Standar Kompetensi Lulusan

Berdasarkan peraturan Menteri No. 23 tahun 2006, Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan. Standar Kompetensi lulusan ini meliputi kompetensi seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran. Kompetensi lulusan ini mencakup aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan.

3. Standar Penilaian Pendidikan

Standar Penilaian adalah standar yang mengatur mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian prestasi belajar peserta didik. Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah seperti tertuang dalam PP 19 tahun 2005 terdiri atas:

- a. penilaian hasil belajar oleh pendidik
- b. penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan; dan
- c. penilaian hasil belajar oleh Pemerintah.

Panduan penilaian setiap kelompok mata pelajaran yang diterbitkan oleh BSNP. Panduan penilaian tersebut meliputi:

- a. kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia
- b. kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian
- c. kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi
- d. kelompok mata pelajaran estetika; dan
- e. kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga, dan kesehatan.

#### 4. Perangkat Pembelajaran

Sesuai dengan diberlakukannya kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) berdasarkan Permen No. 22 tentang Standar Isi dan Permen 23 tentang Standar Kompetensi Lulusan, maka perangkat pembelajaran yang dapat disusun oleh sekolah meliputi:

- a. Pemetaan Kompetensi Dasar setiap Mata Pelajaran
- b. Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM)  
KKM adalah pencapaian kompetensi dasar mata pelajaran oleh siswa per mata pelajaran. Penetapan KKM ini dilakukan oleh forum guru yang berada di lingkungan sekolah yang bersangkutan maupun dengan sekolah yang terdekat (MGMP).
- c. Perhitungan hari belajar efektif/kalender pembelajaran
- d. Program Tahunan, Program Semester
- e. Pengembangan Silabus dan Sistem Penilaian
- f. Program Satuan Pembelajaran (PSP) dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)
- g. Jadwal Pembelajaran
- h. Tugas siswa
- i. Pengembangan diri/ Ekstrakurikuler
- j. Program Perbaikan dan Pengayaan
- k. Buku Nilai
- l. Leger
- m. Kumpulan soal
- n. Grafik daya serap/ ketuntasan belajar per MP

- o. Grafik nilai UAN (siswa baru dan siswa lulusan)
- p. Supervisi PBM
- q. Daftar buku-buku wajib, alat peraga dan referensi.

## **B. Prinsip-Prinsip Administrasi Kurikulum**

Menurut Sudirman S. prinsip-prinsip dalam pengembangan kurikulum antara lain adalah sebagai berikut:

### **1. Prinsip berorientasi pada tujuan**

Kurikulum sebagai suatu system memiliki komponen tujuan, materi, metode, dan evaluasi. Komponen tujuan merupakan focus bagi komponen-komponen lainnya dalam pengembangan system tersebut. Ini berarti pengembangan kurikulum harus berorientasi pada tujuan. Prinsip ini menegaskan bahwa tujuan merupakan arah bagi pengembangan komponen-komponen lainnya dalam pengembangan kurikulum. Untuk itu tujuan kurikulum harus jelas, artinya tujuan kurikulum harus dapat dipahami dengan jelas oleh para pelaksana kurikulum untuk dapat dijabarkan menjadi tujuan-tujuan lainnya yang lebih spesifik dan operasional. Tujuan kurikulum juga harus hkomprehensif, yakni meliputi aspek domain tujuan, baik kognitif, afektif maupun psikomotor. Hal ini perlu diperhatikan agar keluaran yang dihasilkan menguasai ketiga aspek domain tujuan tersebut secara utuh.

### **2. Prinsip Relevansi**

Yang dimaksud dengan prinsip relevansi adalah kesesuaian antara pendidikan dengan tuntutan kehidupan. Prinsip relevansi pendidikan dengan kehidupan, sekurang-kurangnya terdapat tiga segi yang harus sesuai (relevan), yaitu relevansi pendidikan dengan lingkungan siswa, relevansi pendidikan dengan kehidupan sekarang dan yang akan datang, dan relevansi pendidikan dengan tuntutan pekerjaan.

### **3. Prinsip Efektifitas**

Yang dimaksud prinsip efektifitas dalam pendidikan adalah sampai sejumlah mana tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pendidikan yang telah dirumuskan dapat tercapai. Prinsip

efektivitas pendidikan dapat ditinjau dari dua segi, yaitu efektivitas mengajar guru dan efektivitas belajar murid.

#### 4. Prinsip Efisiensi

Yang dimaksud dengan prinsip efisiensi dalam pendidikan yaitu seimbangannya usaha yang dilakukan dalam proses belajar mengajar dengan hasil yang dicapai oleh lulusan atau peserta didik. Dalam pengembangan kurikulum hal-hal yang perlu diperhatikan dalam prinsip efisiensi ini adalah waktu yang digunakan, tenaga yang dikeluarkan, peralatan dan biaya yang dikeluarkan sedapatnya dapat mencapai hasil atau tujuan yang diharapkan.

#### 5. Prinsip Fleksibilitas

Fleksibilitas ini artinya lentur atau tidak kaku dalam memberikan kebebasan bertindak. Dalam kurikulum pengertian tersebut dimaksudkan kebebasan dalam memilih program-program pendidikan bagi murid dan kebebasan dalam mengembangkan program pendidikan bagi para guru.

#### 6. Prinsip Integritas

Kurikulum dirancang dan dilaksanakan berdasarkan prinsip integritas (keterpaduan), perencanaan integritas ini bertitik tolak dari masalah atau topik dan konsistensi antara unsur-unsurnya. Pelaksanaan integritas ini melibatkan semua pihak, baik di lingkungan sekolah maupun pada tingkat inter sektoral. Dengan keterpaduan ini diharapkan terbentuk pribadi yang bulat dan utuh. Disamping itu juga dilaksanakan keterpaduan dalam proses pembelajaran, baik dalam interaksi antar siswa dan guru maupun antara teori dan praktek.

#### 7. Prinsip Sinkronisasi

Implikasi prinsip ini mengusahakan agar seluruh kegiatan kurikuler seirama, searah dan satu tujuan. Sehingga jangan sampai terjadi suatu kegiatan kurikuler yang menghambat, berlawanan, atau mematikan kegiatan-kegiatan kurikuler lainnya.

#### 8. Prinsip Kesenambungan (Kontinuitas)

Kurikulum disusun secara berkesinambungan, artinya bagian-bagian, aspek-aspek, materi, dan bahan kajian disusun secara berurutan, tidak terlepas-lepas, melainkan satu sama lain memiliki hubungan fungsional yang bermakna, sesuai dengan jenjang pendidikan, struktur dalam satuan pendidikan, tingkat perkembangan siswa. Dengan prinsip ini, tampak jelas alur dan keterkaitan di dalam kurikulum tersebut sehingga mempermudah guru dan siswa dalam melaksanakan proses pembelajaran.

#### 9. Prinsip Objektifitas

Implikasi prinsip ini mengusahakan agar semua kegiatan kurikuler dilakukan dengan kegiatan catatan kebenaran ilmiah dengan mengenyampingkan pengaruh-pengaruh emosional dan irasional.

#### 10. Prinsip Demokrasi

Implikasi prinsip ini ialah mengusahakan agar dalam penyelenggaraan pendidikan dikelola dan dilaksanakan secara demokrasi

Ada beberapa prinsip yang dapat dijadikan acuan dalam pengembangan kurikulum, antara lain prinsip berorientasi pada tujuan, prinsip kontinuitas, prinsip fleksibilitas, dan prinsip integritas. Prinsip berorientasi pada tujuan berkenaan bahwa setiap komponen yang dikembangkan dalam pengembangan kurikulum harus mengacu pada tujuan. Prinsip kontinuitas berkenaan dengan adanya kesinambungan materi pelajaran antar berbagai jenis dan jenjang sekolah serta antar tingkatan kelas. Prinsip fleksibilitas berkenaan dengan kebebasan/keluwesannya yang dimiliki guru dalam mengimplementasikan kurikulum dan adanya alternatif pilihan program pendidikan bagi siswa sesuai minat dan bakatnya. Prinsip integritas berkenaan dengan kurikulum harus mampu membentuk manusia yang utuh.

Untuk membentuk manusia yang utuh, kurikulum diharapkan dapat mengembangkan keterampilan hidup (*life skills*) yang meliputi (a) keterampilan mengenal diri sendiri (*self awareness*) atau

keterampilan personal (*personal skill*), (b) keterampilan berpikir rasional (*thinking skill*), (c) keterampilan sosial (*social skill*), (d) keterampilan akademik (*academic skill*), serta (e) keterampilan vokasional (*vocational skill*).

### **C. Organisasi Administrasi Kurikulum**

Sering terjadi suatu kekeliruan, yang nampaknya kurang berarti, tetapi ternyata besar pengaruhnya. Kekeliruan itu adalah, perencanaan kurikulum langsung menentukan isinya atau materi kurikulum. Penentuan materi itu di dasarkan pada tersediannya buku/diktat pelajaran tertentu. Kita lupa, bahwa materi/isi kurikulum yang disusun itu adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, bahwa kurikulum yang direncanakan itu seharusnya mengikuti pola, bentuk organisasi tertentu. Pola-pola pengorganisasian ada banyak macamnya antara lain adalah :

#### **1. Separated Subject Curriculum**

Kurikulum ini menyajikan segala bahan pelajaran dengan berbagai macam mata pelajaran (subjects) yang terpisah-pisah satu sama lain. Kurikulum ini mengandung beberapa hal positif antara lain :

- a. Bahan pelajaran di sajikan secara sistematis dan logis
- b. Organisasi kurikulum ini sederhana
- c. Penilaian lebih mudah
- d. Kurikulum ini memudahkan guru dalam melaksanakan pengajaran
- e. Kebanyakan orang beranggapan bahwa sekolah adalah persiapan masuk perguruan tinggi yang biasanya organisasi kurikulum sesuai dengan prinsip terpisah-pisah itu.

Kritik untuk Separate Subject kurikulum ialah :

- a. Mata pelajaran terpisah satu sama lain, tidak sesuai kenyataan kehidupan sebenarnya.
- b. Tidak/kurang memperhatikan masalah yang dihadapi dalam kehidupan sehari-hari

- c. Banyak terjadi verbalitas dan menghafal serta makna tujuan pelajaran kurang dihayati anak didik
  - d. Kurikulum ini cenderung statis dan ketinggalan dari perkembangan zaman
2. Correlated Curriculum
- Pada dasarnya organisasi kurikulum ini mrnghrndaki agar mata pelajaran itu satu sama lain ada hubungan, bersangkut paut walaupun mungkin mungkin batas-batas yang satu dengan yang lain masih dipertahankan. Beberapa kebaikan correlated curriculum dapat disebutkan antara lain :
- a. Dengan korelasi pengetahuan murid lebih integral, tidak terlepas-lepas (terpadu)
  - b. Dengan melihat hubungan erat antara mata pelajaran satu dengan yang lain minat murid bertambah
  - c. Korelasi memberikan pengertian yang lebih luas dan mendalam karena memandang dari berbagai sudut
  - d. Dengan korelasi maka yang diutamakan adalah pengertian dan prinsip-prinsip bukan pengetahuan akan fakta, dengan begitu lebih memungkinkan penggunaan pengetahuan secara fungsional
3. Integrated Curriculum
- Meniadakan batas-batas antara berbagai mata pelajaran dan menyajikan bahan pelajaran dalam bentuk unit atau keseluruhan.

#### **D. Sistem Administrasi Kurikulum**

Suatu sistem pengumpulan dan penerimaan informasi berdasarkan data yang tepat, cepat, akurat dan lengkap tentang pelaksanaan kurikulum yang dilaksanakan secara sangkil dan mangkus melalui langkah-langkah yang tepat dalam jangka waktu tertentu oleh pemantau yang ahli dan berpengalaman untuk mengatasi permasalahan yang timbul dalam kurikulum, ciri-ciri :

- 1. Pemantauan berdasarkan multi indicator
- 2. Pelaksanaan secara sangkil dan mangkus
- 3. Informasi bersumber dari data yang tepat, akurat dan lengkap

4. Dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu secara terus menerus di lapangan
5. Pemantau adalah tenaga ahli dan berpengalaman dalam bidangnya

Secara umum pemantauan kurikulum bertujuan untuk mempercepat pengumpulan dan penerimaan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan dalam mengatasi permasalahan pelaksanaan kurikulum. Secara khusus pemantauan kurikulum bertujuan untuk :

1. Memberikan umpan balik bagi kebutuhan program pendidikan
2. Memberikan umpan balik bagi ketercapaian tujuan kurikulum
3. Memberikan umpan balik bagi metode pelaksanaan kurikulum
4. Memberikan umpan balik bagi sistem penilaian kurikulum
5. Memberikan bahan kajian untuk membatasi masalah-masalah dan hambatan yang di hadapi di lapangan.

Pelaksanaan pemantauan kurikulum dapat dilaksanakan dengan cara :

1. Cara-cara rutin, yaitu dengan mempelajari dan menelaah laporan-laporan tertulis yang telah di terima sebelumnya
2. Cara langsung, yakni dengan cara mengirimkan petugas ke lembaga yang sedang melaksanakan kurikulum
3. Pertemuan melalui wahana komunikasi sosial yang ada.

Sistem administrasi kurikulum merupakan seperangkat unsure yang saling berkaitan dan menunjang untuk mencapai tujuan dari kurikulum tersebut. Ada 4 dalam system administrasi kurikulum, yakni

1. Tujuan
2. Mata pelajaran (isi/ materi)
3. Metode dan organisasi (proses atau sistem penyampaian)
4. Evaluasi.

## **E. Pelaksanaan Kurikulum**

Pelaksanaan kurikulum dapat diidentifikasi menjadi tiga kelompok yakni yang menyangkut kegiatan proses belajar mengajar, siswa, dan menyangkut guru.

1. Kegiatan yang menyangkut proses belajar mengajar
  - a. Penyusunan rencana kerja tahunan, semesteran, bulanan, dan mingguan
  - b. Penyusunan jadwal pelajaran
  - c. Penyusunan jadwal ulangan dan ujian
  - d. Penyusunan daftar buku dan alat pelajaran yang akan digunakan dalam berbagai kegiatan belajar.
  - e. Penyusunan norma penilaian
  - f. Pencatatan dan pelaporan hasil-hasil kegiatan dan prestasi belajar siswa
  - g. Penyusunan rencana dan jadwal kegiatan belajar diluar kelas dan belajar diluar sekolah.
2. Kegiatan yang menyangkut siswa
  - a. Menentukan jumlah dan syarat siswa yang akan diterima
  - b. Perencanaan untuk pengarahan dan pelayanan siswa dalam penyelesaian program inti dan program pilihan
  - c. Merencanakan dan melaksanakan peraturan kenaikan kelas.
  - d. Pencatatan segala sesuatu mengenai kegiatan siswa dan hasilnya di sekolah
3. Kegiatan yang menyangkut Guru
  - a. Pengaturan tugas mengajar dan tugas piket
  - b. Pengaturan bimbingan guru terhadap siswa
  - c. Penyusunan satuan pelajaran
  - d. Penyusunan program kegiatan
  - e. Pengaturan mengenai tugas belajar/penataran guru

Pada intinya pelaksanaan kurikulum merupakan pelaksanaan interaksi belajar mengajar, yang dapat dibagi menjadi tiga tahap yaitu persiapan, pelaksanaan pelajaran dan penutup. Tahap persiapan pelajaran adalah kegiatan yang dilakukan oleh guru sebelum mulai mengajar antara lain, memeriksa ruang kelas, mengabsen siswa,

kesiapan alat dan media, serta kesiapan siswa. Tahap pelaksanaan pelajaran adalah kegiatan mengajar sesungguhnya oleh guru dan sudah ada interaksi langsung dengan siswa mengenai materi yang diajarkan. Kegiatan administrasi kurikulum yang dilaksanakan oleh guru pada waktu pelaksanaan pengajaran ada dua hal yaitu mengisi buku kemajuan kelas dan mengisi buku bimbingan belajar siswa. Tahap penutup yaitu kegiatan yang terjadi dikelas setelah guru selesai melaksanakan tugas mengajar.

#### **F. Kegiatan Operasional Administrasi Kurikulum**

Secara operasional kegiatan administrasi/manajemen kurikulum itu dapat meliputi tiga kegiatan pokok yaitu kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru, peserta didik, dan seluruh sivitas akademika atau warga sekolah/lembaga pendidikan.

1. Kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru/ Pengajar, yaitu ;
  - a. Pembagian tugas guru yang dijabarkan dari struktur program pengajaran dan ketentuan tentang beban mengajar wajib bagi guru,
  - b. Tugas guru dalam mengikuti jadwal pelajaran,
  - c. Tugas guru dalam kegiatan PBM.

2. Kegiatan yang berhubungan dengan tugas peserta didik/siswa

Kegiatan-kegiatan peserta didik demi suksesnya PBM tertera dalam jadwal kegiatan belajar yang telah disusun oleh sekolah secara pedagogis beserta jadwal tes/ulangan/ujian, dan jadwal kegiatan belajar yang diatur sendiri oleh siswa dalam strategi mensukseskan hasil studinya. Seorang pelajar/mahasiswa yang studi aktif dan kreatif biasa menyusun jadwal untuk waktu-waktu belajar, rekreasi/releks, tugas sosial, membaca Koran, dan sebagainya.

3. Kegiatan yang berhubungan dengan seluruh sivitas akademik

Kegiatan ini merupakan pedoman sinkronisasi segala kegiatan sekolah, yang kurikuler, ekstra kurikuler, akademik/non akademik, hari-hari kerja, libur, karya wisata, hari-hari besar, nasional/agama dan sebagainya.

#### 4. Kegiatan- Kegiatan penunjang PBM

Disamping ketiga kegiatan pokok tersebut diatas tersebut, nampaknya masih perlu diketengahkan kegiatan-kegiatan penunjang PBM untuk dibahas, yaitu Bimbingan-penyuluhan (BP) Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), dan perpustakaan. Dalam upaya meningkatkan suksesnya kesehatan non-fisik, faktor kesehatan fisik, dan faktor kelengkapan bahan bacaan.

## **BAB V**

# **ADMINISTRASI KESISWAAN**

### **A. Pengertian Administrasi Kesiswaan**

Administrasi kesiswaan adalah proses pengelolaan kegiatan dari hal-hal yang berhubungan dengan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Administrasi kesiswaan merupakan proses pengurusan segala hal yang berkaitan dengan siswa, pembinaan selama siswa berada di sekolah sampai siswa menamatkan pendidikannya melalui pendidikan suasana yang kondusif terhadap berlangsungnya proses belajar mengajar yang efektif

Administrasi kesiswaan adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kontinu terhadap seluruh peserta didik (dalam lembaga pendidikan yang bersangkutan) agar dapat mengikuti proses belajar mengajar (PBM) secara efektif dan efisien, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Gunawan, 1996: 80). Menurut Hendayat Soetopo & Wasty Soemanto (1982) pengelolaan peserta didik adalah suatu penataan atau pengaturan segala sktivitas yang berkaitan dengan peserta didik, yaitu dari mulai masuknya peserta didik sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Selanjutnya menurut Suharsimi (2008: 57) administrasi siswa sendiri dapat di definisikan sebagai pencatatan siswa mulai dari proses penerimaan hingga siswa tersebut lulus dari sekolah yang disebabkan karena tamat atau sebab lain. Sementara menurut Sutjipto, dkk (1991/1992: 113) administrasi peserta didik adalah proses pengurusan serta layanan dalam hal-hal yang berkaitan dengan murid di suatu sekolah mulai dari perencanaan penerimaan murid baru, pembinaan selama murid berada di sekolah, sampai dengan murid menamatkan pendidikannya.

Jadi administrasi peserta didik adalah proses pengurusan serta layanan dalam hal-hal yang berkaitan dengan murid di suatu sekolah

mulai dari perencanaan penerimaan murid baru, pembinaan selama murid berada di sekolah, sampai dengan murid menamatkan pendidikannya.

Tujuan administrasi kesiswaan adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik dari mulai masuk sekolah sampai lulus sekolah. Pengaturan kegiatan peserta didik tersebut diarahkan pada peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar baik intra maupun ekstrakurikuler, sehingga memberikan kontribusi bagi pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah serta tujuan pendidikan secara keseluruhan (Risnawati, 2014). Dengan demikian administrasi kesiswaan di sekolah disusun untuk memberi petunjuk bagi penyelenggara dan pengelola administrasi kesiswaan dapat tertib dan teratur sehingga mendukung tercapainya tujuan sekolah.

Administrasi peserta didik meliputi kegiatan-kegiatan diluar dan didalam kelas. Kegiatan di luar kelas meliputi: penerimaan peserta didik, pencatatan peserta didik baru dalam buku induk dan buku klaper, pembagian seragam sekolah, pembagian kartu anggota OSIS beserta tata tertib sekolah yang harus dipatuhi, pembinaan peserta didik dan pembinaan kesejahteraan peserta didik. Sedangkan kegiatan di dalam kelas meliputi: pengelolaan kelas, interaksi belajar mengajar yang positif, pelaksanaan presensi secara continue, perhatian terhadap pelaksanaan tata tertib kelas, perhatian guru terhadap dinamika kelompok belajar demi kelancaran belajar siswa (Gunawan, 1996: 9). Semenrata menurut Daryanto (2001: 25) administrasi peserta didik meliputi: organisasi murid, masalah kesehatan murid, masalah kesejahteraan murid, evaluasi kemajuan murid, dan bimbingan penyuluhan bagi murid.

## **B. Perencanaan Kesiswaan**

Langkah awal dalam sebuah proses administrasi adalah melakukan proses perencanaan. Nanang Fatah mengartikan perencanaan sebagai tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya. Masih berkaitan dengan

pengertian perencanaan, Bateman & Snell mendefinisikan perencanaan sebagai berikut (Nanang Fatah, 2009: 49) : “*Planning is the conscious, systematic process of making decisions about goals and activities that an individual, group, work unit, or organization will pursue in the future.*”

Berdasarkan definisi tersebut, perencanaan diartikan sebagai usaha sadar berupa proses yang sistematis dalam membuat keputusan tentang aktifitas-aktifitas dan tujuan-tujuan yang akan dicapai oleh individu, kelompok, unit kerja, atau organisasi pada masa yang akan datang. Berkaitan dengan perencanaan, Bateman & Snell menyebutkan bahwa karena perencanaan adalah sebuah proses pengambilan keputusan, maka perencanaan harus dilakukan melalui proses tertentu. Proses perencanaan oleh Bateman & Snell dibagi dalam enam tahapan, yaitu (Bateman & Snell, 2002: 112-113.) :

Langkah pertama adalah analisis keadaan (*situational analysis*). Pada tahap ini, seorang perencana mengumpulkan, menginterpretasikan, dan menyimpulkan semua informasi yang relevan dengan isu-isu perencanaan yang dipertanyakan.

Langkah kedua adalah menetapkan alternatif tujuan dan rencana (*alternative goals and plans*). Pada langkah ini, berdasarkan analisis keadaan yang telah dirumuskan, proses perencanaan harus membuat alternatif-alternatif umum dari tujuan-tujuan yang hendak dicapai dan rencana-rencana kerja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Langkah ketiga adalah mengevaluasi tujuan dan rencana (*goal and plan evaluation*). Pada langkah ini, pengambil keputusan harus mengevaluasi keuntungan, kerugian, dan dampak-dampak yang mungkin timbul dari setiap alternatif tujuan dan rencana yang ada.

Langkah keempat adalah memilih tujuan dan rencana (*goal and plan selection*). Pada langkah ini, seorang perencana berada dalam posisi untuk memilih alternatif tujuan dan rencana yang paling memungkinkan bisa mencapai harapan yang diinginkan.

Langkah kelima adalah mengimplementasikannya (*implementation*). Pada langkah ini, rencana-rencana kerja dengan tujuan-tujuan yang telah dipilih harus dilaksanakan.

Langkah keenam adalah memonitor dan mengontrol pelaksanaan (*monitor and control*). Sebagai langkah terakhir, semua aktifitas implementasi dari rencana dan tujuan yang telah ditetapkan harus dimonitor dan dikontrol secara ketat supaya tidak terjadi penyimpangan dan penyelewengan yang bisa berakibat tidak tercapainya harapan yang dituju.

### **C. Penerimaan Siswa Baru**

Penerimaan siswa baru merupakan peristiwa penting bagi suatu sekolah, karena peristiwa ini merupakan titik awal yang menentukan kelancaran tugas suatu sekolah. Kesalahan dalam penerimaan siswa baru dapat menentukan sukses tidaknya usaha pendidikan di sekolah yang bersangkutan. Beberapa kegiatan yang harus dilakukan berkaitan dengan program penerimaan siswa baru, antara lain (Suharsimi Arikunto, 1990: 53):

#### **1. Pembentukan panitia penerimaan siswa baru**

Panitia ini dibentuk oleh sekolah dan anggotanya ditunjuk oleh kepala sekolah sebelum tahun ajaran berakhir. Panitia penerimaan siswa baru sifatnya tidak tetap dan justru sebaliknya dapat diadakan giliran di antara guru-guru. Panitia ini bertugas untuk membuat publikasi tentang penerimaan siswa, menyiapkan formulir pendaftaran, menerima pendaftaran, menyelenggarakan *testing*, dan menyampaikan hasil tes. Untuk itu panitia harus menyusun program kerja, antara lain mengenai bentuk kegiatan, jadwal waktu kegiatan, pembagian kerja antar anggota panitia yang melaksanakan pekerjaan, jumlah calon yang akan diterima, sarana dan prasarana yang dibutuhkan, serta rencana pembiayaan, dan kegiatan-kegiatan lain yang berkenaan dengan penerimaan siswa baru tersebut.

## 2. Penetapan daya tampung

Penetapan daya tampung dimaksudkan untuk mengetahui jumlah siswa yang akan diterima sesuai dengan kemampuan sekolah. Penetapan daya tampung ini dilakukan dengan jalan menghitung jumlah ruangan/kelas, meja, kursi yang tersedia, di samping siswa yang tinggal kelas. Berikut adalah rumus untuk menghitung daya tampung sekolah (Suharsimi Arikunto: 2008: 58):

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

Keterangan:

DT : Daya tampung

B : Banyak bangku yang ada

M : Muatan bangku

TK : Banyak siswa yang tinggal kelas

## 3. Penetapan persyaratan calon siswa baru

Persyaratan calon siswa yang akan diterima pada suatu sekolah tergantung pada jenis dan tingkatan sekolah yang bersangkutan. Pada umumnya ada beberapa persyaratan yang ditetapkan oleh sekolah yang bersangkutan, antara lain:

### a. Persyaratan yang bersifat administratif

Persyaratan yang bersifat administratif ini antara lain:

- 1) Surat Tanda Tamat Belajar (STTB)
- 2) Surat keterangan kelahiran
- 3) Surat keterangan kesehatan
- 4) Surat keterangan berkelakuan baik
- 5) Mengisi formulir pendaftaran
- 6) Pas photo
- 7) Biaya pendaftaran
- 8) Dan lain-lain yang dirasa perlu

### b. Persyaratan yang bersifat akademik

Persyaratan yang bersifat akademik berkenaan dengan mutu yang harus dimiliki oleh calon siswa. Untuk melihat mutu ini dapat diketahui dengan beberapa cara antara lain memilih calon yang memiliki prestasi yang baik ketika masih duduk di

bangku sekolah sebelumnya. Dapat pula dilakukan dengan melalui tes di mana dari tes tersebut akan dapat diketahui calon yang mempunyai prestasi baik dan menggembirakan (tinggi).

4. Melaksanakan penyaringan (seleksi calon siswa)

Untuk menetapkan calon yang akan diterima dapat dilakukan dengan jalan melaksanakan seleksi terhadap calon-calon yang bersangkutan. Seleksi tersebut dapat berupa seleksi persyaratan administratif yang harus dipenuhi oleh calon. Semua bahan yang ada kaitannya dengan persyaratan administratif harus diperiksa. Bagi calon yang tidak dapat memenuhi persyaratan administratif maka calon tersebut dinyatakan gugur atau tidak dapat diterima. Sesudah seleksi persyaratan administratif selesai dilakukan maka seleksi selanjutnya berkenaan dengan persyaratan yang bersifat akademik. Seleksi ini biasanya dilakukan dengan banyak cara antara lain melalui tes dan melalui non tes (Asnawir, 2005: 173)

Cara non tes dapat dilakukan hanya dengan melihat prestasi belajar calon sebelumnya dengan melihat STTB atau nilai lapor terakhir yang mereka peroleh pada sekolah asal mereka. Sedangkan melalui tes dapat dilakukan dengan menggunakan tes yang telah dipersiapkan terlebih dahulu, atau dengan kata lain calon harus mengikuti ujian saringan. Mereka yang diterima adalah mereka yang mendapat nilai yang melewati batas lulus sesuai dengan yang telah ditetapkan dan juga sesuai dengan daya tampung sekolah yang bersangkutan.

5. Pengumuman penerimaan

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

6. Mendaftar kembali calon yang sudah diterima

Untuk memperoleh kepastian apakah seseorang betul-betul akan mengikuti pelajaran di sekolah tersebut maka panitia penerimaan meminta kepada calon siswa yang sudah diterima untuk mendaftarkan dirinya kembali. Hal ini diperlukan bila ada kemungkinan calon siswa mendaftarkan dirinya di lebih dari satu sekolah. Jika 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.

7. Melaporkan hasil pekerjaan kepada pimpinan sekolah

Karena panitia penerimaan siswa baru bersifat sementara dan bekerja atas dasar perintah atau penunjukkan maka setelah selesai bekerja mempunyai kewajiban melapor. Setelah ada laporan maka tugas panitia sudah selesai dan tanggung jawab pengelolaan siswa baru tersebut sepenuhnya ada pada kepala sekolah.

#### **D. Proses Administrasi Kesiswaan**

Setelah proses penerimaan siswa baru, maka kegiatan kesiswaan selanjutnya yang perlu dilaksanakan ialah pengelompokan siswa. Pelaksanaan pengelompokan siswa dilakukan agar pelaksanaan pembelajaran siswa di sekolah dapat berjalan dengan tertib, lancar untuk bisa mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Pengelompokan bisa dilakukan dengan sistem kelas. Adapaun dasar dari pengelompokan kelas bisa didasarkan pada kesamaan dari siswa seperti jenis kelamin dan umur, dan juga bisa berdasarkan perbedaan pada diri siswa seperti minat, bakat dan kemampuan siswa.

Kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka proses administrasi peserta didik dibagi menjadi 3 tahap yaitu kegiatan administrasi pada awal tahun pembelajaran, administrasi selama tahun pembelajaran dan akhir tahun pembelajaran. Kegiatan pada awal tahun pelajaran yang perlu dilakukan oleh sekolah adalah melakukan penerimaan siswa baru, dengan terlebih dahulu menentukan jumlah daya tampung

siswa, penetapan syarat calon siswa baru (biasanya sudah ditetapkan oleh Depdikbud), dan penetapan penerimaan siswa baru.

Kegiatan selama tahun pelajaran yang perlu dilakukan sekolah adalah melakukan pembinaan kepada siswa agar dapat berkembang sesuai kemampuan dan bisa mencapai tujuan sekolah. Beberapa hal yang dapat dilakukan sekolah untuk melakukan pembinaan kepada siswa adalah:

1. Orientasi untuk siswa baru, seperti kegiatan hari pertama sekolah, yaitu Masa Orientasi Siswa (MOS).
2. Peraturan kehadiran siswa, yaitu keikutsertaan siswa secara fisik dan mental terhadap aktivitas disekolah dan jam-jam efektif siswa di sekolah.
3. Promosi dan mutasi siswa. Promosi merupakan perpindahan siswa dari satu kelas ke kelas lain yang lebih tinggi setelah persyaratan terpenuhi. Dan mutasi adalah perpindahan siswa dari satu sekolah ke sekolah lain karena ada alasan tertentu.
4. Tata tertib sekolah, dengan tujuan untuk melatih kedisiplinan siswa
5. Ganjaran dan hukuman. Ganjaran adalah imbalan yang diberikan kepada siswa yang sifatnya menyenangkan karena prestasi yang telah diperoleh siswa. Sedangkan hukuman adalah imbalan yang sifatnya tidak meyenangkan yang diberikan kepada siswa karena tingkah laku yang dinilai oleh sekolah tidak pada tempatnya.

Kegiatan pada akhir tahun pelajaran yang dilakukan sekolah adalah melaksanakan ujian seperti ujian nasional dan ujian akhir semester. Adapun administrasi yang dilakukan untuk kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan akhir tahun pelajaran tersebut adalah administrasi pelaksanaan ujian nasional dan administrasi kenaikan kelas.

Menurut Alfriansyah (2009) untuk mempermudah dan memperlancar jalannya administrasi peserta didik maka perlu ditunjang oleh berbagai instrumen. Instrumen yang dimaksud antara lain berupa bukubuku, format-format yang digunakan untuk merekam semua data dan informasi yang berkenaan dengan siswa. Adapun instrumen-instrumen yang dimaksud antara lain:

1. Buku Induk, Buku induk merupakan buku pokok, karena didalamnya memuat semua informasi yang dianggap lengkap mengenai keadaan siswa. Informasi tersebut dapat meliputi identitas pribadi siswa sampai pada informasi nilai-nilai hasil belajar yang diperoleh siswa selama belajar disekolah yang bersangkutan. Buku induk ini sangat penting dimiliki oleh setiap sekolah karena melalui buku induk ini akan dapat diketahui berapa jumlah siswa yang terdaftar, identitas siswa secara lengkap.
2. Buku klaper, Buku ini berfungsi untuk membantu buku induk memuat data murid yang penting-penting. Pengisiannya dapat diambil dari buku induk tetapi tidak selengkap buku induk. Daftar nilai juga tercatat. Keutamaan umum buku klaper adalah untuk memudahkan mencari data murid, apalagi belum diketahui nomor induknya. Hal ini mudah ditemukan dalam buku klaper karena nama murid disusun menurut abjad.
3. Buku/ keadaan siswa, Buku ini menggambarkan keadaan jumlah keseluruhan siswa di sekolah. Biasanya gambaran keadaan siswa di suatu sekolah akan terus teridentifikasi setiap bulannya.
4. Daftar hadir siswa, Daftar hadir siswa ini dibuat untuk mengendalikan keaktifan siswa mengikuti kegiatan di sekolah.
5. File penyimpanan berkas siswa, Berkas-berkas yang sifatnya terlepas-lepas perlu diarsipkan dengan baik oleh sekolah, misalnya fotocopy sttb, akte kelahiran, surat keterangan pindah dan sebagainya. Semua berkas itu sebaiknya dibundelkan menurut kelompok masing-masing, sehingga berkas itu akan mudah ditemukan bila diperlukan.

Selain itu menurut (Suranta, 2017) mengatakan bahwa catatan tentang data siswa di sekolah dibedakan atas 2 yaitu :

1. Catatan data siswa untuk sekolah, meliputi: buku induk, buku klaper, dan catatan tata tertib sekolah (kumpulan semua peraturan yang bersifat umum dan kusus yang berasal dari pemerintah dan juga berasal dari sekolah itu sendiri)
2. Catatan siswa untuk masing-masing kelas, yaitu :
  - a. Buku kelas yang merupakan cuplikan dari buku induk

- b. Buku presensi kelas
- c. Buku catatan BK
- d. Buku catatan prestasi murid meliputi buku daftar nilai dan buku lagger
- e. Buku raport
- f. Buku mutasi

### **E. Kehadiran Siswa di Sekolah**

Pada umumnya sekolah harus dapat mengendalikan kehadiran siswa yaitu dengan cara menerapkan atau menggunakan sistem presensi pada setiap siswa. Presensi biasanya dilakukan setiap hari belajar, yaitu pada waktu jam pelajaran dimulai dan sewaktu pelajaran diakhiri. Guru mempunyai peran yang cukup signifikan terkait dengan pengaturan kehadiran siswa di kelas. Guru diharapkan mampu mencatat atau merekam kehadiran meskipun dengan sederhana akan tetapi harus baik.

Ada beberapa alat yang dapat digunakan untuk melakukan pencatatan kehadiran siswa, antara lain

#### 1. Papan absensi harian siswa per kelas

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

#### 2. Buku presensi harian siswa

Buku ini dimiliki oleh semua guru yang digunakan untuk mengecek kehadiran siswa setiap hari. Data yang ada pada presensi harian akan digunakan oleh guru untuk bahan pertimbangan laporan kemajuan belajar siswa.

#### 3. Rekapitulasi absensi siswa

Data absensi siswa ini sangat diperlukan oleh kepala sekolah dan kepala kantor departemen pendidikan nasional setempat untuk tujuan peningkatan pembinaan pendidikan.

## **F. Pembinaan Disiplin Siswa**

Disiplin menurut Maman Rachman (1999) adalah upaya mengendalikan diri dan sikap mental individu atau masyarakat dalam mengembangkan kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan dan tata tertib berdasarkan dorongan dan kesadaran yang muncul dari dalam hatinya. Tulus Tu'u (2004:33) menyebutkan unsur-unsur disiplin sebagai berikut:

1. Mengikuti dan menaati peraturan, nilai dan hukum yang berlaku.
2. Pengikutan dan ketaatan tersebut terutama muncul karena adanya kesadaran diri bahwa hal itu berguna bagi kebaikan dan keberhasilan dirinya. Dapat juga muncul karena rasa takut, tekanan, paksaan, dan dorongan dari luar dirinya.
3. Sebagai alat pendidikan untuk mempengaruhi, mengubah, membina, dan membentuk perilaku sesuai dengan nilai-nilai yang ditentukan atau diajarkan.
4. Hukuman yang diberikan bagi yang melanggar ketentuan yang berlaku dalam rangka mendidik, melatih, mengendalikan, dan memperbaiki tingkah laku.
5. Peraturan-peraturan yang berlaku sebagai pedoman dan ukuran perilaku.

Disiplin siswa adalah kepatuhan dan ketaatan terhadap berbagai aturan dan tata tertib yang berlaku di sekolah. Sedangkan yang dimaksud pembinaan disiplin siswa adalah pemberian layanan pada siswa yang dilakukan dengan cara menciptakan kondisi atau membuat siswa sadar akan tugas belajarnya. Beberapa hal yang dapat dilakukan dalam rangka pembinaan disiplin siswa adalah (Tim dosen AP UNY, 2010):

1. Memberikan orientasi pada siswa baru.
2. Mengatur dan atau mencatat kehadiran siswa.
3. Mencatat prestasi dan kegiatan siswa.
4. Mengatur disiplin siswa di sekolah.

Selanjutnya layanan-layanan yang dibutuhkan peserta didik di sekolah meliputi:

### 1. Layanan bimbingan dan konseling

Layanan BK merupakan proses pemberian bantuan terhadap siswa agar perkembangannya optimal sehingga anak didik bisa mengarahkan dirinya dalam bertindak dan bersikap sesuai dengan tuntutan dan situasi lingkungan sekolah, keluarga dan masyarakat. Fungsi bimbingan disini adalah membantu peserta didik dalam memilih jenis lanjutannya, memilih program, lapangan pekerjaan sesuai bakat, minat, dan kemampuan. Selain itu bimbingan dan konseling juga membantu guru dalam menyesuaikan program pengajaran yang disesuaikan dengan bakat minat.

### 2. Layanan perpustakaan

Diperlukan untuk memberikan layanan dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah, melayani informasi yang dibutuhkan serta memberikan layanan rekreatif melalui koleksi bahan pustaka. Keberadaan perpustakaan sangatlah penting karena perpustakaan juga dipandang sebagai kunci dalam pembelajaran siswa di sekolah.

Bagi siswa perpustakaan bisa menjadi penyedia bahan pustaka yang memperkaya dan memperluas cakrawala pengetahuan, meningkatkan ketrampilan, membantu siswa dalam mengadakan penelitian, memperdalam pengetahuannya berkaitan dengan subjek yang diminati, serta meningkatkan minat baca siswa dengan adanya bimbingan membaca dan sebagainya.

### 3. Layanan kantin

Kantin diperlukan di tiap sekolah agar kebutuhan anak terhadap makanan yang bersih, bergizi dan higienis bagi anak sehingga kesehatan anak terjamin selama di sekolah. Guru bisa mengontrol dan berkonsultasi dengan pengelola kantin dalam menyediakan makanan yang sehat dan bergizi. Peranan lain dengan adanya kantin di dalam sekolah anak didik tidak berkeliaran mencari makanan dan tidak harus keluar dari lingkungan sekolah.

#### 4. Layanan kesehatan

Layanan kesehatan di sekolah biasanya dibentuk dalam sebuah wadah yang bernama Usaha Kesehatan Sekolah (UKS). Sasaran utama UKS untuk meningkatkan atau membina kesehatan siswa dan lingkungan hidupnya. Program UKS sebagai berikut :

- a. mencapai lingkungan hidup yang sehat;
- b. pendidikan kesehatan;
- c. pemeliharaan kesehatan di sekolah.

#### 5. Layanan transportasi

Sarana transport bagi peserta didik sebagai penunjang untuk kelancaran proses belajar mengajar, biasanya layanan transport diperlukan bagi peserta didik di tingkat prasekolah dan pendidikan dasar. Penyelenggaraan transportasi sebaiknya dilaksanakan oleh sekolah yang bersangkutan atau pihak swasta.

#### 6. Layanan asrama

Bagi siswa layanan asrama sangat berguna untuk mereka yang jauh dari keluarga sehingga membutuhkan tempat tinggal yang nyaman untuk mereka beristirahat. Biasanya yang mengadakan layanan asrama di tingkat sekolah menengah dan perguruan tinggi.

### **G. Kenaikan Kelas dan Penjurusan**

Kenaikan kelas adalah perpindahan siswa dari suatu kelas ke kelas lainnya yang lebih tinggi setelah memenuhi persyaratan-persyaratan tertentu. Kenaikan kelas dilaksanakan dengan berpedoman kepada norma-norma kenaikan kelas yang ditetapkan bersama antara semua guru dan kepala sekolah dalam rapat kenaikan kelas.

Kriteria siswa dinyatakan naik kelas adalah saat mencapai ketuntasan minimal pada semua indikator, Hasil Belajar (HB), Kompetensi Dasar (KD), dan Standar Kompetensi (SK) pada semua mata pelajaran (Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana, 2008: 25). Keputusan kenaikan kelas ini hendaknya diambil dari landasan yang

mewakili sosok siswa secara utuh, baik ditinjau dari ranah kognitif, afektif, maupun psikomotornya. Seorang murid dikatakan naik kelas apabila telah berhasil menyelesaikan standar kompetensi pembelajaran yang telah ditetapkan pada sekolah tertentu. Murid yang belum memenuhi kriteria ketuntasan minimal dapat mengikuti remedial sesuai dengan ketentuan sekolah, apakah remedial dilaksanakan diakhir ujian kompetensi, dan disela-sela pembelajaran kompetensi selanjutnya. Ataupun mengulang kembali dikelas awal (tidak naik kelas).

Siswa dinyatakan harus mengulang di kelas yang sama bila:

1. Memperoleh nilai kurang dari kategori baik pada kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia.
2. Jika siswa tidak menuntaskan SK dan KD lebih dari 3 mata pelajaran untuk semua kelompok mapel sampai pada batas akhir tahun ajaran.
3. Jika karena alasan yang kuat, misal karena gangguan kesehatan fisik, emosi atau mental sehingga tidak mungkin berhasil dibantu mencapai kompetensi yang ditargetkan (Suharsimi & Lia Yuliana, 2008).

Petunjuk penjurusan dikeluarkan oleh Menteri pendidikan dan kebudayaan dan berlaku untuk seluruh Indonesia. Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan kebudayaan hanya membuat petunjuk pelaksanaannya saja. Hal-hal yang dipedomankan dari pusat mengenai penjurusan antara lain persyaratan penentuan murid dimasukkan kedalam jurusan-jurusan tertentu.

## **H. Perpindahan Siswa**

Secara garis besar mutasi peserta didik diartikan sebagai proses perpindahan peserta didik dari sekolah satu ke sekolah yang lain atau perpindahan peserta didik yang berada dalam sekolah. Oleh karena itu, ada dua jenis mutasi peserta didik, yaitu :

1. Mutasi Ekstern

Mutasi Ekstern adalah perpindahan peserta didik dari satu sekolah ke sekolah yang lain. Perpindahan ini hendaknya menguntungkan kedua belah pihak, artinya perpindahan

tersebut harus dikaitkan dengan kondisi sekolah yang bersangkutan, kondisi peserta didik, dan latar belakang orang tuanya, serta sekolah yang akan ditempati. Adapun tujuan mutasi ekstern adalah :

- a. Mutasi didasarkan pada kepentingan peserta didik untuk dapat mengikuti pendidikan di sekolah sesuai dengan keadaan dan kemampuan peserta didik serta lingkungan yang mempengaruhinya.
- b. Memberikan perlindungan kepada sekolah tertentu untuk dapat tumbuh dan berkembang secara wajar sesuai dengan keadaan, kemampuan sekolah serta lingkungan yang mempengaruhinya. Mutasi ekstern harus memenuhi beberapa ketentuan, antara lain :
  - 1) Permintaan mutasi peserta didik diajukan oleh orang tua/wali karena alasan yang dapat dibenarkan (keluarga, kesehatan, kejiwaan, ekonomi, dan lain-lain).
  - 2) Mutasi peserta didik berlaku dari :
    - a) Sekolah negeri ke sekolah negeri, maupun ke sekolah swasta
    - b) Sekolah swasta mandiri ke sekolah swasta mandiri, maupun ke sekolah swasta yang EBTA-nya menggabung
    - c) Sekolah swasta menggabung ke sekolah swasta yang juga menggabung EBTA-nya
    - d) Penyimpangan tersebut di atas dapat terjadi apabila di suatu kabupaten/ kotamadia yang dituju tidak ada sekolah yang berstatus sama, dengan syarat :
      - (1) Mutasi tersebut terpaksa dilakukan karena alasan mendesak, maka perlu surat keterangan dari pengawas
      - (2) Dilakukan tes penjuragan
    - e) Hendaknya dihindarkan mutasi peserta didik di dalam satu kabupaten/kotamadia, kecuali dengan

alasan yang sangat mendesak, maka perlu surat keterangan dari pengawas.

- f) Mutasi antar kanwil/propinsi pada dasarnya sama dengan mutasi di dalam satu kanwil/propinsi. Perbedaannya terletak pada adanya ijin dari kanwil/bidang dikmunum dari propinsi baik yang ditinggalkan maupun yang akan didatangi. Prosedur mutasinya adalah sebagai berikut:
  - (1) Kepala sekolah membuat surat keterangan pindah
  - (2) Surat keterangan pindah tersebut harus diketahui dan disahkan oleh kantor wilayah pendidikan nasional yang akan ditinggalkan maupun yang akan didatangi.
- g) Alasan-alasan mutasi ekstern, antara lain :
  - (1) Keluarga
  - (2) Ekonomi
  - (3) Sosial
  - (4) Agama
  - (5) Kejiwaan
  - (6) Sebab-sebab lain
- h) Syarat-syarat mutasi ekstern, antara lain :
  - (1) Menyerahkan raport
  - (2) Menyerahkan surat keterangan pindah dari sekolah asal
  - (3) Terdapat formasi (dayaampungnya masih ada)
  - (4) Bagi sekolah swasta mungkin peserta didik dikenakan syarat untuk membayar sejumlah uang
- i) Penomeran di buku induk  
Peserta didik yang mutasi akan diberikan nomor induk yang baru di sekolah tersebut sehingga nomor induk dari sekolah asal tidak dipakai lagi. Kemungkinan yang terjadi dalam pemebrian nomor induk bagi peserta didik yang mutasi, adalah :
  - (1) Diberi nomor induk terakhir dari jumlah peserta didik yang ada

- (2) Menempati nomor induk peserta didik lama yang pindah atau keluar
- (3) Dengan cara menempatkan kembali pada nomor induk semula
- j) Penempatan peserta didik  
Peserta didik yang mutasi sebaiknya ditempatkan sesuai dengan jurusan yang pernah diambilnya di sekolah asal. Peserta didik yang mutasi karena tidak naik kelas, hendaknya juga tetap berada pada kelas dimana mereka tidak naik kelas. Hal ini dilakukan untuk selalu menjaga kualitas pendidikan.

## 2. Mutasi Intern

Mutasi intern adalah perpindahan peserta didik dalam suatu sekolah. Dalam hal ini akan dibahas khusus mengenai kenaikan kelas. Maksud kenaikan kelas adalah peserta didik yang telah dapat menyelesaikan program pendidikan selama satu tahun, apabila telah memenuhi persyaratan untuk dinaikkan, maka kepadanya berhak untuk naik kelas berikutnya.

## I. Kelulusan dan Alumni

Proses kelulusan adalah kegiatan paling akhir dari manajemen kesiswaan. Kelulusan adalah pernyataan dari sekolah sebagai suatu lembaga tentang telah diselesaikannya program pendidikan yang harus diikuti oleh siswa. Setelah seorang siswa selesai mengikuti seluruh program pendidikan di suatu sekolah, dan berhasil lulus dalam Ujian Nasional, maka kepadanya diberikan surat keterangan atau sertifikat, yang umumnya disebut Ijazah atau Surat Tanda Tamat Belajar (STTB). Kelulusan merupakan bagian dari proses pendidikan yang menandai berakhirnya proses kegiatan belajar mengajar siswa pada jenjang pendidikan tertentu. Sehingga proses kelulusan siswa dilakukan setiap akhir semester genap tiap tahun dimana siswa telah selesai menempuh seluruh kegiatan pembelajaran di sekolah tersebut (Rahman Maman, 1999).

Proses kelulusan biasanya ditandai atau dikukuhkan dalam suatu upacara, yang biasa disebut “upacara kelulusan”. Akhir-akhir

ini istilah kelulusan banyak diganti dengan istilah “wisuda”. Dalam wisuda ini, disamping mewisuda siswa-siswa yang lulus, sekaligus sekolah “melepas” siswa dan “menyerahkan kembali” kepada para orang tua. Dengan telah selesai hubungan ikatan antara sekolah dan orang tua siswa. Sedangkan hubungan para lulusan (alumni) dan sekolah diharapkan masih akan tetap terjalin. Hubungan sekolah dan alumni memang perlu tetap dipelihara. Dari hubungan dengan alumni ini, sekolah bisa memanfaatkan hasil-hasilnya yang diperoleh oleh peserta didik selama menjalani pembelajaran disekolah tersebut. Sekolah bisa menjangking berbagai informasi mengenai keadaan peserta didik diluar atau setelah kelulusan. Misalnya, informasi tentang materi-materi pelajaran mana yang kiranya sangat membantu studi di perguruan tinggi. Mungkin juga informasi tentang lapangan kerja yang bisa dijangkau bagi alumni yang tidak melanjutkan studi. Hubungan antara sekolah dengan para alumni dapat dipelihara lewat pertemuan-pertemuan yang diselenggarakan oleh para alumni, yang biasa disebut dengan istilah “reuni”. Sekolah juga dapat mengontrol mutu pendidikan yang dilakukan dengan melihat seberapa jauh keberhasilan yang telah dicapai oleh peserta didik yang telah selesai menjalani proses pendidikan sehingga akan memberikan masukan dan perbaikan dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar disekolah (Ahmad Sudrajat, 2008).

Tugas administrasi kesiswaan dalam hal kelulusan ini adalah mencatat dan mendokumentasikan hasil kelulusan yang diperoleh oleh siswa setelah mengikuti serangkaian ujian. Dalam hal kelulusan administrasi kesiswaan memberikan kontribusi dalam persiapan dal pelaksanaan kelulusan seperti menyiapkan bukti kelulusan atau ijazah,STTB, merekap data kelulusan serta mengontrol keadaan siswa setelah kelulusan.

## **BAB VI**

# **ADMINISTRASI SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN**

### **A. Pengertian Administrasi Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Sarana pendidikan adalah perlengkapan yang secara langsung dipergunakan untuk proses pendidikan, seperti meja, kursi, kelas dan media pembelajaran. Prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan seperti halaman, kebun, dan taman (E. Mulyasa, 2004: 50). Sarana dan prasarana pendidikan juga sering disebut dengan fasilitas atau perlengkapan sekolah. Yang dimaksud dengan perlengkapan dalam uraian ini ialah semua barang yang diperlukan baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak, yang dianggap sebagai sarana penunjang pelaksanaan pendidikan sekolah (Piet. A Sahertian, 1994: 170).

Menurut Hartati Sukirman, dkk (1999), Administrasi sarana dan prasarana pendidikan merupakan segenap proses penataan yang bersangkutan paut dengan pengadaan, pendayagunaan dan pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Untuk meningkatkan mutu pendidikan pada semua jenis dan jenjang pendidikan, khususnya pada pendidikan dasar dan menengah, maka untuk mewujudkan dan mengatur hal tersebut pemerintah melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia 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 kepemilikan, penanggung jawab, maupun jenis dan golongannya. Pada dasarnya maksud dan tujuan mengadakan penggolongan barang ialah agar terdapat cara yang cukup mudah dan efisien untuk mencatat dan sekaligus untuk mencari dan menemukan kembali barang tertentu, baik secara fisik maupun melalui daftar catatan ataupun didalam ingatan orang.

## **B. Ruang Lingkup Administrasi Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Administrasi sarana dan prasarana pendidikan mencakup kegiatan:

1. Pengadaan sarana dan prasarana  
Di dalam langkah pengadaan ini mencakup pula langkah perencanaan sarana prasarana. Di sekolah-sekolah, cara pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dapat lewat droping dari atas dan mengadakan sendiri. Mengadakan alat pelajaran tidak sama dengan mengadakan perabot karena dalam pengadaan alat pembelajaran perlu pertimbangan yang matang serta semuanya bersifat edukatif.
2. Penyimpanan dan penyaluran  
Dalam proses ini termasuk di dalamnya adalah: kegiatan inventarisasi barang, pengelompokan penyimpanan barang serta pendistribusiannya. Barang-barang yang telah diinventarisir dan diatur menurut kelompok penyimpanan selanjutnya dapat disalurkan untuk digunakan kepada pihak yang memerlukan sesuai dengan keperluan dan prosedur yang berlaku.
3. Pendencygunaan sarana dan prasarana  
Dalam upaya meningkatkan proses belajar mengajar guru atau pengguna lain di sekolah, perlu membuat program penggunaan

alat pelajaran secara efektif dan efisien.

4. Pemeliharaan dan penghapusan

Barang-barang yang ada di sekolah atau lembaga pendidikan merupakan barang milik Negara. Oleh karena itu harus dijaga benar-benar agar tidak lekas rusak. Ditinjau dari kurun waktunya ada pemeliharaan sehari-hari dan ada pemeliharaan berkala menurut jangka waktu tertentu sesuai dengan jenis barang atau sarana (Ary H. Gunawan, 1983:31)

### **C. Prinsip-prinsip Prasarana Sekolah**

Prinsip-prinsip sarana dan prasarana sekolah antara lain, yaitu:

1. Prinsip pencapaian tujuan

Sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus selalu dalam kondisi siap pakai apabila akan didayagunakan oleh personal sekolah dalam rangka pencapaian tujuan proses pembelajaran di sekolah.

2. Prinsip efisiensi

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus dilakukan sesuai dengan perencanaan yang seksama, sehingga dapat dapat diadakan sarana dan prasarana pendidikan yang baik dengan harga yang sangat murah.

3. Prinsip administratif

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus selalu memperhatikan undang-undang, peraturan, instruksi dan petunjuk teknis yang dilakukan oleh pihak yang berwenang.

4. Prinsip kejelasan tanggung jawab

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus didelegasikan kepada personal sekolah yang mampu bertanggungjawab, apabila melibatkan banyak personal sekolah dalam manajemennya, maka perlu adanya deskripsi tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk setiap personal sekolah.

5. Prinsip kekohesifan

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah itu harus

direalisasikan dalam bentuk proses kerja sekolah yang sangat kompak.

#### **D. Jenis dan Tipe Sekolah**

Berdasarkan jenis sekolah kita membedakan ada sekolah umum dan sekolah kejuruan. Sekolah umum adalah sekolah-sekolah yang program pendidikannya bersifat umum dan bertujuan untuk memberikan bekal pengetahuan dan kecakapan untuk melanjutkan studi ketingkat yang lebih tinggi. Sekolah ini adalah SMP dan SMA. Sedangkan yang dimaksud sekolah kejuruan adalah sekolah-sekolah yang program pendidikannya mengarah kepada pemberian bekal kecakapan atau keterampilan khusus agar setelah selesai studinya anak didik dapat langsung memasuki dunia kerja dalam masyarakat.

Berdasarkan perbedaan jenis sekolah tentunya program pendidikan (kurikulum) dan tujuan yang hendak dicapai juga berlainan jenis, serta struktur organisasi yang ada juga berlainan. Perbedaan organisasi ini dapat digambarkan dalam hal berikut:

1. Pada sekolah kejuruan terdapat petugas (koordinator) praktikum, pada sekolah umum tidak.
2. Pada sekolah kejuruan terdapat petugas bagian ketenaga kerjaan atau penempatan alumni sedangkan pada sekolah umum tidak.

Berikut akan dijelaskan tipe-tipe sekolah dan pengelompokan mana sekolah yang besar dan sekolah yang kecil (Suryo Subroto, 1988: 103-109).

##### **1. Taman kanak-kanak**

Berdasarkan atas kuantitas keadaan fisik maupun material maupun personil dan tingkat mutu yang ingin dicapai oleh suatu taman kanak-kanak di Indonesia dibedakan dalam 4 jenis taman kanak-kanak:

###### **a. Taman kanak-kanak persiapan**

Yakni secara teknis administratif maupun edukatif belum

memenuhi persyaratan yang dituntut oleh kurikulum yang berlaku

- b. Taman kanak-kanak biasa, yakni secara teknis administratif maupun edukatif sudah sesuai dengan kurikulum yang berlaku, walaupun masih harus memantapkan dan berusaha meningkatkan baik secara kuantitatif maupun kualitatif dibidang fisik, materiil, personil dan kurikulum.
- c. Taman kanak-kanak teladan, yakni ditinjau dari penyelenggaraan teknis administratif dan edukatif dinilai layak dijadikan contoh bagi taman kanak-kanak disekitarnya karena telah mantap melaksanakan kurikulum yang berlaku disamping keadaan fisik, materiil, personil yang memadai.
- d. Taman kanak-kanak pembinaan, yakni TK yang didirikan oleh pemerintah di ibukota atau propinsi atau kabupaten sehingga berstatus sebagai taman kanak-kanak negeri yang dijasikan model percontohan dengan syarat-syarat yang relatif lebih baik dari pada taman kanak-kanak teladan.

Dari tipe diatas dibagi lagi berdasarkan daya tampung:

- a. TK pembinaan:
  - 1) Tipe A daya tampung maksimal 6 kelompok belajar, tiap kelompok maksimal 36 murid dalam satu kelompok atau minimal 20 murid dalam satu kelompok
  - 2) Tipe B daya tampung maksimal 5 kelompok belajar tiap kelompok maksimal 36 murid dan minimal 20 murid
  - 3) Tipe C daya tampung maksimal 4 kelompok belajar, minimal 18 murid maksimal 36 murid.
- b. TK teladan
  - 1) Tipe A daya tampung maksimal 3 kelompok belajar, tiap kelompok 36 murid maksimal, 20 murid minimal
  - 2) Tipe B daya tampung 3 kelompok belajar maksimal 36 murid dan minimal 18 murid.

- c. TK biasa  
Biasanya mempunyai daya tampung 2 sampai 3 kelompok belajar 36 murid maksimal
  - d. TK persiapan:  
Mempunyai daya tampung 2- 3 kelompok belajar sama dengan TK biasa.  
Untuk semua jenis TK untuk tipe A( usia 3-4 tahun) tingkat B ( 4-5 tahun), tipe C ( 5-6 tahun).
2. Sekolah luar biasa
- Selain berdasarkan daya tampung tipe sekolah ini ditentukan juga atas dasar kurikulum, efisiensi pemakaian ruangan, dan penggunaan tenaga secara optimal.
- Tipe sekolah luar biasa ada 4 yakni,
- a. Tipe A, mempunyai daya tampung maksimal 20 kelompok per kelompok 12 murid dan maksimal murid sekolah 200
  - b. Tipe B, mempunyai daya tampung maksimal 15 kelompok belajar perkelompok 12 dan maksimal seluruh murid 75
  - c. Tipe C mempunyai daya tampung maksimal 10 kelompok per kelompok 12 dan maksimal murid 50
  - d. Tipe D daya tampung 8 kelompok belajar dengan anggota kelompok per kelompok adalah 12 dan maksimal murid di sekolah adalah 40.
3. Sekolah dasar
- a. Tipe A, daya tampung maksimal 12 kelompok per kelompok 40 murid minimal 361 dan maksimal 480
  - b. Tipe B, daya tampung 6-9 kelompok tiap kelompok 40 murid minimal 181 maksimal 360
  - c. Tipe C, daya tampung 6 kelompok belajar maksimal 180 murid dan minimal 91 murid,
  - d. Tipe D, daya tampung 6 kelompok belajar maksimal murid 90.

4. Sekolah menengah pertama
  - a. Tipe A, daya tampung maksimal 33 kelompok perkelompok 40 murid jumlah murid minimal 1200.
  - b. Tipe B, daya tampung maksimal 23 kelompok, perkelompok 40 murid jumlah murid minimal 800
  - c. Tipe C, daya tampung maksimal 12 kelompok per kelompok 40 minimal murid 400
  - d. Tipe D daya tampung maksimal 7 kelompok, masing-masing kelompok 40 murid, jumlah murid minimal 250 siswa.
5. Sekolah menengah atas
  - a. Tipe A, daya tampung maksimal 33 kelompok perkelompok 35 murid jumlah siswa minimal 850
  - b. Tipe B daya tampung maksimal 24 kelompok perkelompok 35 siswa, jumlah minimal 400 siswa.
  - c. Tipe C daya tampung 12 kelompok perkelompok 35 dan jumlah minimal siswa 200.
6. Sekolah pendidikan guru
 

Pertimbangan-pertimbangan untuk menentukan tipe sekolah adalah pendidikan guru selain didasarkan pada daya tampung sekolah, juga memperhitungkan beberapa hal yakni kurikulum yang berlaku, efisien \pemakaian uang, penggunaan tenaga secara optimal, dan penerimaan jurusan masing masing sesuai dengan kebutuhan pendidikan dasar.

Ada 4 tipe sekolah pendidikan guru

  - a. Tipe A, daya tampung maksimal 35 kelompok per kelompok 35 siswa minimal 1360 murid
  - b. Tipe B daya tampung 24 kelompok perkelompok 40, jumlah murid 910 siswa.
  - c. Tipe C daya tampung 12 kelompok masing-masing kelompok 40 siswa, dan jumlah siswa adalah 450
  - d. Tipe D daya tampung maksimal 6 kelompok masing masing kelompok 40 dan jumlah siswa minimal 220.

## **E. Prinsip Pengaturan Ruang dan Bangunan Sekolah**

Peraturan Pemerintah ini dimaksudkan sebagai pengaturan lebih lanjut pelaksanaan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2002 tentang Bangunan Gedung, baik dalam pemenuhan persyaratan yang diperlukan dalam penyelenggaraan bangunan gedung, maupun dalam pemenuhan tertib penyelenggaraan bangunan gedung.

Bangunan merupakan sarana dan prasarana sumber utama yang memerlukan penatan fungsional, aman dan afektif untuk keperluan proses belajar mengajar disekolah. Dibawah ini dikemukakan beberapa petunjuk teknis menata sarana dan prasarana pendidikan :

### **1. Tata ruang dan bangunan sekolah**

Hubungan antara ruang-ruang yang dibutuhkan dengan pengaturan letaknya pada kurikulum yang berlaku dan tentu saja ini akan memberikan pengaruh terhadap penyusunan jadwal pelajaran. Hal ini perlu diperhatikan antara lain:

- a. Ruang kegiatan belajar ditempatkan dibagian yang paling terang, tetapi tidak silau dan jauh dari gangguan atau sumber kebisingan atau keributan.
- b. Ruang keterampilan/praktek yang dapat merupakan sumber kebisingan ditempatkan jauh dari ruang belajar.
- c. Ruang laboratorium ditempatkan terpisah namun mudah dan cepat terjangkau

### **2. Penataan perabotan sekolah**

Tata perabot sekolah mencakup pengaturan barang-barang yang dipergunakan oleh sekolah, sehingga menimbulkan kesan dan kontribusi yang baik pada kegiatan pendidikan. Hal-hal yang harus diperhatikan antara lain:

- a. Perbandingan antara luas lantai dan ukuran perabot yang akan dipakai dalam ruangan tersebut.
- b. Kelonggaran jarak dan dinding kiri-kanan
- c. Jarak antara satu perabot dengan perabot lainnya
- d. Jarak deret perabot (meja-kursi) terdepan dengan papan tulis

- e. Jarak deret perabot (meja-kursi) paling belakang dengan tembok batas
- f. Arah menghadapnya perabot
- g. Kesesuaian dan keseimbangan.

3. Penataan perlengkapan sekolah

Penataan perlengkapan sekolah mencakup pengaturan perlengkapan di ruang kepala sekolah, ruang tata usaha, ruang guru, ruang kelas, ruang BP, ruang perpustakaan, dsb. Ruang-ruang tersebut perlengkapannya perlu ditata sedemikian rupa sehingga menimbulkan kesan yang baik kepada penyelenggara pendidikan yang dilaksanakan disekolah dan menimbulkan perasaan senang dan betah pada guru yang mengajar dan siswa yang belajar. Pada ruang guru, selain perlengkapan guru juga dilengkapi dengan: jadwal pelajaran, kalender akademik, daftar pembagian tugas guru, dll.

Gedung sekolah yang dimaksudkan berdasarkan daya tampung, terutama dalam perhitungan ruangan. Tipe ruang sekolah ditetapkan atas dasar:

1. Kurikulum yang berlaku
2. Efisiensi atau optimalisasi pemakaian ruangan
3. Penggunaan tenaga secara optimal
4. Perhitungan putusan sekolah

Sesuai dengan kurikulum yang berlaku maka standart ruang belajar mengajar harus sesuai dengan syarat yang ditentukan adapun standar tersebut didasarkan atas faktor-faktor (Piet A. Sahertian, 1994: 200-2006):

1. Faktor fungsi
  - a. Fungsi ruang belajar, daya tampung ruang itu yang dapat digunakan setiap hari untuk kegiatan belajar mengajar.
  - b. Jumlah pemakai, yang dimaksud adalah jumlah maksimum dalam runagn yang bersangkutan pada penggunaan menurut fungsi utama dan masih memenuhi ketentuan-ketentuan dalam proses belajar mengajar

- c. Standart satuan  
Standart satuan menyatakan ruang gerak/minimum untuk tiap orang dalam melaksanakan kegiatan pokok diruangan yang bersangkutan sesuai dengan fungsinya.
  - d. Luans ruang, adalah ukuran standart satu unit ruang yang efektif dan efisien untuk proses belajar
  - e. Urgensi fungsi ukuran ruang, yakni sesuai dengan tujuan pendidikan
  - f. Jumlah ruang  
Jumlah ruang minimum ditentukan menurut perhitungan optimasi dan efisien pemakaian ruangan sedangkan jumlah maksimum merupakan harapan agar pengaturan jadwal pelajaran lebih leluasa dan dapat menjadi pusat pendidikan.
2. Syarat-syarat ruangan
- a. Syarat umum, ialah persyaratan yang secara umum harus dikembangkan sesuai dengan keadaan setempat dan kemampuan pemerintah serta masyarakat lingkungannya. Syarat umum ruangan diantaranya adalah sebagai berikut:
    - 1) Penerangan  
Penerangan dalam ruang harus cukup, yang dimaksud cukup adalah tidak membuat mata cepat lelah dan tidak menyilaukan.
    - 2) Pengendalian kebisingan (akuistik)  
Komunikasi lisan dalam ruang harus dapat berlangsung secara wajar tanpa suatu gangguan yang menghambatnya. Baik komunikator atau komunikan harus dapat berkomunikasi tanpa alat bantu dan tanpa memerlukan tambahan energi yang dapat cepat melelahkan
    - 3) Kesehatan  
Dari segi kesehatan semua ruang belajar harus mendapat cahaya matahari yang cukup, tidak lembab dan mendapat ventilasi yang cukup.

4) Keamanan

Yang dimaksud adalah keamanan dari luar. Hal ini dapat diatur melalui penjaga, pagar, jendela, dan pintu yang kuat dan dilengkapi dengan slot dan kunci yang baik. Keamanan untuk murid supaya mudah keluar jika ada kebakaran, gempa dan lain-lain.

5) Kenyamanan

Untuk mengatur kenyamanan juga diperlukan pengatur temperatur suhu sehubungan untuk penetrasi panas matahari. Misalnya dengan menggunakan tirai pada jendela, dan menanam pohon di dpan kelas-kelas.

- b. Syarat khusus, yakni mengandung beberapa standart ukuran dan ketentuan khusus yang berlaku sebagai pegangan untuk pelebaran pengadaan.

## **F. Pembuatan Laporan Perlengkapan**

Pembuatan laporan perlengkapan atau yang dimaksud dengan inventarisasi adalah pencatatan dan pendatan barang-barang yang dikuasai sekolah secara tertib dan teratur menurut ketentuan tata cara yang berlaku. Tiap sekolah wajib menyelenggarakan inventarisasi. Kepala sekolah melakukan dan bertanggung jawab atas terlaksanan inventarisasi.

Pelaksanaan kegiatan administrasi perlengkapan dilakukan dalam Buku Induk Barang Inventaris, Buku Golongan Inventaris, Buku Catatan Barang Non Inventaris, Daftar Laporan Triwulan Mutasi Barang Inventaris, Daftar Rekap Barang Inventaris. Adapun penjelasan masing-masing kegiatan adalah sebagai berikut:

1. Buku Induk Barang Inventaris adalah buku tempat mencatat semua barang inventaris menurut golongan barang yang telah ditentukan.
2. Buku Golongan Barang Inventaris adalah buku pembantu tempat mencatat barang inventaris menurut golongan barang yang telah ditentukan.

3. Buku Catatan Barang Non Inventaris adalah buku tempat mencatat semua barang habis pakai, seperti kapur, pensil, oenghapus papan tulis, kertas, tinta dll.
4. Daftar Laporan Triwulan Mutasi Barang Inventarsi adalah daftar temapt mencatat jumlah bertambahh atau berkurangnya barang inventaris sebagai akibat mutasi yang terjadi dalam triwulan yang bersangkutan.
5. Membuat Daftar Isian Inventaris  
Daftar isian merupakan tempat mencatat sebua barang inventaris menurut golongan barangnya.
6. Membuat Daftar Rekapitulasi Barang Inventarsi  
Daftar rekapitulasi adalah daftar yang menunjukkan jumlah barang inventaris menurut keadaan per tanggal 1 januario tahun lalu. Merupakan temapt pencatatan mutasi baranga selama satu tahun.

Selain melakukan pencatatan barang kegiatan ini juga mengklasifikasi dan pemberian kode barang inventaris. Tujuan dari penggolongan barang ialah agar terdapat cara yang cukup mudah dan efisien untuk mencatat dan sekaligus mencari dan menemukan kembali barnag tertentu, baik secara fisik maupun melalui daftar catatan ataupun di dalam ingatan orang. Untuk barang pada umumnya nomor kode itu terdiri atas 7 (tujuh) angka yang tersusun menjadi tigadan empat angka yang dipisahkan oleh sebuah tanda titik. Angka pertama dari susunan tiga angkadidepan adalah utnuk menyatakan jenis formulir yang digunakan. Dua angka berikutnya yaitu yang berada sebelum titik, merupakan sandi pokok untuk kelompok barang menurut ketentuan didalam masing-masing formulir. Beberapa hal lain yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Pelaporan barang inventaris  
Tiap sekolah dan unit pelaksanaan teknis wajib membuat laporan barang iventaris rangkap dua, untuk disampaikan Kepada Kepala Kantor Dinas Pendiidikan atau kepada Yayasan
2. Penghapusan Barang Inventaris  
Penghapusan barang inventaris yaitu pelepasan suatu barang dan pemilikan dan tanggungjawab pengurusannya yang dikarenakan

beberapa hal seperti : keadaan rusak, perbaikan memakan biaya, tidak seimbang dengan biaya operasional, hilang akibat bencana dll.

3. Pengelolaan Perpustakaan
4. Pengelolaan laboratorium

## **G. Pemeliharaan Sarana Sekolah**

Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan untuk melaksanakan pengurusan dan pengaturan agar semua sarana dan prasarana selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan pendidikan. Pemeliharaan merupakan kegiatan penjagaan atau pencegahan dari kerusakan suatu barang sehingga barang tersebut kondisinya baik dan siap digunakan. Oleh karena itu, jika didefinisikan tujuan dalam pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan ialah sebagai berikut :

1. Untuk mengoptimalkan usai pakai peralatan. Hal ini sangat penting, terutama jika dilihat dari aspek biaya karena untuk membeli suatu peralatan akan jauh lebih mahal jika dibandingkan dengan merawat bagian dari peralatan tersebut.
2. Untuk menjamin kesiapan operasional peralatan untuk mendukung kelancaran pekerjaan sehingga diperoleh hasil yang optimal.
3. Untuk menjamin ketersediaan peralatan yang diperlukan melalui pengecekan secara rutin dan teratur.
4. Untuk menjamin keselamatan orang atau siswa yang menggunakan alat tersebut.

Dalam pemeliharaan, ada empat macam apabila ditinjau dari sifatnya, yaitu (1) pemeliharaan yang bersifat pengecekan; (2) bersifat pencegahan; (3) bersifat perbaikan ringan; (4) bersifat perbaikan berat. Apabila ditinjau dari perbaikannya ada dua macam, yaitu (1) pemeliharaan sehari-hari (menyapu, mengepel lantai dan

sebagainya); (2) pemeliharaan berkala (pengontrolan genting, pengapuran tembok dan sebagainya). Kegiatan pemeliharaan dilakukan agar setiap sarana dan prasarana pendidikan selalu siap pakai dalam proses /kegiatan belajar mengajar.

## BAB VII

# ADMINISTRASI PERSONALIA

### A. Pengertian Administrasi Personalia

Administrasi personalia merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu para pegawai di sekolah, sehingga mereka dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan sekolah (khususnya proses belajar mengajar) secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Ari H Gunawan, 1998: 21). Adapun personel atau pegawai/karyawan sekolah terdiri dari:

1. Tenaga edukatif atau akademik, yaitu guru atau pengajar tetap dan tidak tetap (honorar), guru bantuan tetap seperti guru dari Departemen Agama yang ditugaskan di sekolah negeri/swasta).
2. Tenaga non-edukatif atau administratif atau pegawai tata usaha (TU) tetap dan tidak tetap (honorar).

Menurut Hendrat Soetopo (1989: 174), Administrasi personalia adalah administrasi yang menangani masalah-masalah kepegawaian dalam suatu badan usaha atau lembaga. Sedangkan menurut Suharsimi (1990: 79) mengartikan administrasi personal atau administrasi kepegawaian adalah segenap proses penataan yang bersangkutan paut dengan masalah memperoleh dan menggunakan tenaga kerja untuk dan disekolah dengan efisien, demi tercapainya tujuan sekolah yang telah ditentukan sebelumnya.

Ruang lingkup administrasi personalia meliputi: perencanaan pegawai (*personnel planning*), pengadaaan pegawai (*recruitment*), pembiayaan atau pengembangan pegawai (*personnel development*), promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, pensiun, dan kesejahteraan pegawai (Hendrat Soetopo, 1989: 174). Sehingga menurut Gunawan (1996), kegiatan-kegiatan dalam administrasi personel meliputi: penyiapan atau pengadaan pegawai, penataan,

penempatan atau pengangkatan pegawai atau personel, kenaikan pangkat, ujian dalam angka kredit bagi kenaikan jabatan fungsional guru, pembinaan pegawai negeri sipil (PNS), pengembangan personel, dan penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS.

## **B. Perencanaan Pegawai**

Pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau pegawai tidak tetap/tenaga kerja lepas berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu memperoleh imbalan yang dibayarkan berdasarkan periode tertentu, penyelesaian pekerjaan, atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja, termasuk orang pribadi yang melakukan pekerjaan dalam jabatan negeri atau badan usaha milik Negara atau badan usaha milik daerah (Wibowo Subekti, 2012). Pegawai tetap adalah pegawai yang menerima atau memperoleh penghasilan dalam jumlah tertentu secara teratur serta pegawai yang bekerja berdasarkan kontrak untuk suatu jangka waktu tertentu sepanjang pegawai yang bersangkutan bekerja penuh (*full time*) dalam pekerjaan tersebut, sedangkan pegawai tidak tetap adalah pegawai yang hanya menerima penghasilan apabila pegawai yang bersangkutan bekerja, berdasarkan jumlah hari bekerja, jumlah unit hasil pekerjaan yang dihasilkan atau penyelesaian suatu jenis pekerjaan yang diminta oleh pemberi kerja.

Perencanaan pegawai dapat diartikan sebagai suatu proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja atau pegawai berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis (Anwar Prabu Mangkunegara, 2008: 4).

Ada tiga kepentingan dalam perencanaan pegawai, yaitu:

1. Kepentingan individu, karena dapat membantu meningkatkan potensinya, begitu pula kepuasan pegawai dapat dicapai melalui perencanaan karier.

2. Kepentingan organisasi, dengan adanya perencanaan pegawai, dapat dipersiapkan calon-calon pegawai yang berpotensi untuk menduduki posisi manajer untuk masa yang akan datang.
3. Kepentingan nasional, karena pegawai-pegawai yang berpotensi tinggi dapat dimanfaatkan pula oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan produktivitas nasional. Mereka dapat dijadikan tenaga-tenaga ahli dalam bidang tertentu untuk membantu program pemerintah (Anwar Prabu Mangkunegara, 2008: 5).

Selain itu, ada beberapa komponen-komponen yang perlu diperhatikan dalam perencanaan pegawai, diantaranya:

1. Tujuan, di mana tujuannya adalah menghubungkan pegawai yang ada untuk kebutuhan perusahaan pada masa datang.
2. Perencanaan organisasi, yaitu aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mengadakan perubahan yang positif bagi perkembangan organisasi.
3. Pengauditan pegawai. Pengauditan yaitu suatu proses intensif, penyelidikan, penganalisisan, dan perbandingan informasi yang ada dengan norma standar yang berlaku. Pengauditan pegawai meliputi penelusuran secara normal dan sistematis mengenai efektivitas program kepegawaian, program analisis jabatan, penarikan pegawai dan sebagainya.
4. Peramalan pegawai, hal ini lebih menitik beratkan pada penyesuaian terhadap perubahan eksternal organisasi (Anwar Prabu Mangkunegara, 2008: 5-8).

Sistem perencanaan pegawai mempunyai dua kegiatan, yaitu penyusunan anggaran tenaga kerja dan penyusunan program tenaga kerja. Penyusunan anggaran tenaga kerja merupakan kegiatan memadukan jumlah tenaga kerja yang diperlukan dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai kebutuhan tenaga kerja. Sedangkan penyusunan program tenaga kerja merupakan kegiatan-kegiatan untuk mengisi formasi yang meliputi program pengadaan tenaga kerja, promosi jabatan pegawai, pelatihan dan pengembangan pegawai dan lain sebagainya.

Beberapa langkah yang dilakukan dalam perencanaan pegawai (Siregar, 2003) adalah sebagai berikut:

1. Merancang sistem kepegawaian yang dinamis
2. Menetapkan job description tiap pegawai
3. Menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan
4. Membuat rencana pengembangan pegawai yang jelas berdasarkan jumlah dan kualifikasi.
5. Menetapkan kriteria dan indikator pengembangan pegawai
6. Monitoring dan evaluasi

### **C. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS)**

Pengadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah proses kegiatan untuk mengisi formasi pegawai yang lowong atau kosong, yang biasanya disebabkan karena adanya pegawai yang berhenti atau karena adanya perluasan organisasi. Mengingat hal ini, pengadaan pegawai baru harus didasarkan pada keperluan, baik dalam arti jumlah maupun mutu. Setiap warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar dan diangkat menjadi pegawai negeri sipil, berdasarkan pada objektivitas, tanpa berdasarkan pada golongan, agama atau daerah/suku (Ari H Gunawan, 1996: 22). Untuk menjamin objektivitas dan keseragaman pelaksanaannya harus mengikuti Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil. Dalam PP tersebut Pasal 6, ditentukan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar, yaitu:

1. Warganegara Indonesia;
2. Berusia serendah-rendahnya 18 (delapan belas) tahun dan setinggi-tingginya 35 (tiga puluh lima) tahun;
3. tidak pernah dihukum penjara atau kurungan berdasarkan putusan pengadilan yang sudah mempunyai kekuatan hukum yang tetap, karena melakukan suatu tindak pidana kejahatan;

4. tidak pernah diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai pegawai swasta;
5. tidak berkedudukan sebagai calon/Pegawai Negeri;
6. mempunyai pendidikan, kecakapan, keahlian dan keterampilan yang diperlukan;
7. berkelakuan baik;
8. sehat jasmani dan rohani;
9. bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia atau negara lain yang ditentukan oleh pemerintah; dan
10. syarat lain yang ditentukan dalam persyaratan jabatan.

#### **D. Tata Cara Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS)**

Undang-undang nomor 8 tahun 1974 pasal 19 dinyatakan bahwa pengangkatan dalam jabatan didasarkan atas prestasi kerja, disiplin kerja, kesetiaan, pengabdian, pengalaman dapat dipercaya, serta syarat-syarat objektif lainnya (Ari H Gunawan, 1996). Jabatan adalah kedudukan seseorang dalam suatu pekerjaan, yang disertai tugas/kewajiban, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang PNS dalam rangka susunan suatu organisasi, ada dua macam jabatan berdasarkan tinjauannya, yaitu jabatan struktural dan fungsional.

Pengangkatan PNS dimaksudkan untuk membina karier PNS dalam jabatan struktural dan kepegangatan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan dalam peraturan perundang- undangan yang berlaku. Adapun PNS harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

1. Berstatus sebagai PNS  
Calon PNS tidak dapat menduduki jabatan struktural karena masih dalam masa percobaan dan belum memiliki pangkat.
2. Serendah- rendahnya memiliki pangkat satu tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan.
3. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan.
4. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang- kurangnya bernilai baik dalam dua tahun terakhir.

5. Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan.
6. Sehat jasmani dan rohani.

Selain persyaratan di atas, factor yang harus dilakukan yaitu serius dalam kepangkatan, usia, pendidikan dan pelatihan (Diklat) jabatan, pengalaman jabatan. Sebagaimana dalam PP Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil Pasal 2, menyebutkan bahwa:

1. Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat menetapkan :
  - a. Pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil Pusat di lingkungannya; dan
  - b. Pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil Pusat bagi Calon Pegawai Negeri Sipil Pusat di lingkungannya, kecuali yang tewas atau cacat karena dinas.
2. Pejabat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dapat mendelegasikan wewenangnya atau memberikan kuasa kepada pejabat lain di lingkungannya.

Sementara itu dalam pasal 3, pengangkatan PNS telah diatur sebagai berikut.

1. Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Propinsi atau Kabupaten/ Kota menetapkan:
  - a. Pengangkatan calon PNS daerah dilingkungannya;
  - b. Pengangkatan menjadi PNS daerah bagi calon PNS daerah lingkungannya, kecuali yang tewas atau cacat karena dinas
2. Pejabat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dapat mendelegasikan wewenangnya atau memberikan kuasa kepada pejabat lain di lingkungannya.

Begitupula dalam pasal 4, yang berbunyi:

1. Kepala Badan Kepegawaian Negara menetapkan pengangkatan menjadi PNS bagi calon PNS pusat dan calon PNS daerah yang tewas atau cacat karena dinas.
2. Pejabat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dapat mendelegasikan atau member kuasa kepada pejabat yang lain di lingkungannya.

Pengangkatan PNS ada dua macam yaitu:

1. Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi CPNS

a. Pemanggilan

- 1) Pemberitahuan tenaga honorer yang memenuhi kriteria (MK) atau tenaga honorer yang dinyatakan lulus ujian dan diterima, disampaikan secara tertulis melalui surat tercatat paling lambat 5 (lima) hari kerja setelah tanggal pengumuman. Dalam pemberitahuan tersebut agar dicantumkan bahan kelengkapan yang harus dipenuhi sebagai syarat pengangkatan CPNS dan jadwal kehadiran yang bersangkutan pada hari, tanggal, waktu, dan tempat yang ditentukan.
- 2) Batas waktu untuk melengkapi persyaratan bagi tenaga honorer yang dinyatakan lulus dan diterima, paling lama 12 (dua belas) hari kerja sejak tanggal pengiriman surat tercatat.
- 3) Dalam menetapkan kehadiran untuk melengkapi berkas lamaran pengangkatan CPNS, harus memperhitungkan letak geografis, alamat yang dituju, dan ketersediaan waktu untuk paling lama 6 (enam) hari kalender.
- 4) Apabila sampai dengan batas waktu yang ditentukan pada angka 2 dan angka 3 di atas tidak dapat dipenuhi atau tidak dapat melengkapi berkas yang dibutuhkan, maka yang bersangkutan dianggap tidak memenuhi syarat.

b. Persyaratan Administrasi.

Setiap tenaga honorer dan Dokter yang dinyatakan lulus dan diterima dan/atau memenuhi syarat untuk diangkat menjadi CPNS wajib mengajukan lamaran yang ditulis tangan dan ditandatangani sendiri dengan tinta hitam, ditujukan kepada PPK disertai dengan:

- 1) Fotokopi ijazah/STTB yang telah dilegalisir oleh Pejabat yang berwenang sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan tugas yang ditetapkan. Khusus bagi tenaga honorer yang dibiayai atau tidak dibiayai APBN/APBD, ijazah/STTB

yang dilampirkan berdasarkan ijazah/STTB yang sesuai dengan data hasil verifikasi dan validasi, kecuali untuk jabatan guru;

- 2) Pasfoto ukuran 3 x 4 cm sebanyak 5 (lima) lembar, dengan menuliskan nama dan tanggal lahir dibalik pasfoto tersebut;
- 3) Fotokopi keputusan/bukti pengangkatan pertama sampai dengan terakhir sebagai tenaga honorer yang disahkan oleh pejabat yang berwenang paling rendah pejabat struktural eselon II;
- 4) Daftar riwayat hidup yang ditulis dengan tangan sendiri memakai huruf kapital/balok dan tinta hitam, serta telah ditempel pasfoto ukuran 3 x 4 cm, sesuai dengan Anak Lampiran I-c yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 11 Tahun 2002 yang formulir isiannya disediakan oleh pejabat yang secara fungsional bertanggung jawab di bidang kepegawaian. Dalam kolom riwayat pekerjaan agar diisi pengalaman pekerjaan yang dimiliki termasuk pengalaman kerja sebagai tenaga honorer;
- 5) Surat Keterangan Catatan Kepolisian yang dikeluarkan oleh pihak yang berwajib/POLRI;
- 6) Surat keterangan sehat jasmani dan rohani dari Dokter (cacat fisik tidak berarti tidak sehat jasmani);
- 7) Surat keterangan tidak mengkonsumsi/ menggunakan narkoba, psikotropika, prekursor dan zat adiktif lainnya dari unit pelayanan kesehatan pemerintah;
- 8) Surat pernyataan sesuai dengan Anak Lampiran Id Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 11 Tahun 2002 yang formulir isiannya disediakan oleh pejabat yang secara fungsional bertanggung jawab di bidang kepegawaian, berisi tentang :
  - a) Tidak pernah dihukum penjara atau kurungan berdasarkan putusan pengadilan yang telah mempunyai

kekuatan hukum yang tetap, karena melakukan suatu tindak pidana kejahatan;

- b) Tidak pernah diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau tidak dengan hormat sebagai Calon Pegawai Negeri/Pegawai Negeri atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai pegawai BUMN/BUMD dan pegawai swasta;
- c) Tidak berkedudukan sebagai Calon Pegawai Negeri/Pegawai Negeri;
- d) Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Republik Indonesia atau negara lain yang ditentukan oleh Pemerintah; dan
- e) Tidak menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik.

c. Pemeriksaan Kelengkapan

Pemeriksaan kelengkapan dan keabsahan persyaratan administrasi yang dilakukan PPK atau pejabat lain yang ditunjuk, dengan ketentuan:

- 1) Penerimaan berkas persyaratan administrasi dilaksanakan sesuai jadwal yang ditentukan dalam pengumuman;
- 2) Untuk tertib administrasi, penerimaan berkas dilakukan oleh pimpinan satuan kerja dimana tenaga honorer bekerja, yang selanjutnya disampaikan secara kolektif dengan surat pengantar kepada Kepala Biro/Bagian Kepegawaian atau BKD instansi yang bersangkutan, disertai kelengkapan sebagaimana dimaksud huruf B angka 1 sampai dengan angka 8, ditambah dengan surat pernyataan yang dibuat oleh atasan langsungnya serta disahkan kebenarannya oleh PPK atau pejabat lain yang ditunjuk paling rendah pejabat eselon II, yang menyatakan bahwa yang bersangkutan:
  - a) sejak diangkat sebagai tenaga honorer sampai dengan saat ini melaksanakan tugas secara nyata dan sah secara terus menerus; dan

- b) selama menjadi tenaga honorer memiliki disiplin dan dedikasi yang baik serta integritas yang tinggi;  
Surat pernyataan tersebut dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran I-k yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.
- 3) Kepala Biro/Bagian Kepegawaian/BKD instansi yang bersangkutan atau pejabat lain yang ditunjuk melakukan penelitian kelengkapan berkas persyaratan administrasi dan keabsahan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, mengenai:
- a) Keabsahan surat lamaran, apakah sudah ditulis dengan tinta hitam, sesuai dengan ketentuan dan telah ditandatangani oleh yang bersangkutan;
  - b) Keabsahan keputusan pengangkatan pertama sampai dengan yang terakhir sebagai tenaga honorer yang dibuat oleh PPK atau pejabat lain dalam pemerintahan. Apabila keputusan tenaga honorer tersebut dianggap sah, maka pejabat struktural paling rendah eselon II pada unit kerja dan/atau pejabat eselon II yang bertanggung jawab di bidang kepegawaian mengesahkan foto kopi keputusan tersebut;
  - c) Kebenaran dari surat pernyataan yang dibuat oleh atasan langsungnya yang disahkan paling rendah pejabat struktural eselon II di lingkungan unit kerjanya, yang menyatakan bahwa yang bersangkutan:
    - (1) Sejak diangkat sebagai tenaga honorer sampai dengan saat ini melaksanakan tugas secara nyata dan sah secara terus menerus.
    - (2) Selama menjadi tenaga honorer memiliki disiplin dan dedikasi yang baik serta integritas yang tinggi. Surat pernyataan tersebut dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran I-k

yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.

- d) Kebenaran data dalam daftar riwayat hidup yang bersangkutan, antara lain untuk mengetahui apakah telah ditulis sesuai dengan ijazah, surat pernyataan, surat keputusan pengangkatan pertama sampai dengan terakhir sebagai tenaga honorer, bukti pengalaman kerja, dan sebagainya;
- e) Kualifikasi pendidikan/Surat Tanda Tamat Belajar/Ijazah yang dimiliki harus sesuai dengan tugas/pekerjaan, dengan ketentuan:
  - (1) Ijazah yang diakui/dihargai adalah ijazah yang diperoleh dari Sekolah atau Perguruan Tinggi Negeri dan/atau Ijazah yang diperoleh dari Sekolah atau Perguruan Tinggi Swasta yang telah diakreditasi dan/atau telah mendapat ijin penyelenggaraan dari Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan atau pejabat lain yang berdasarkan peraturan perundang-undangan berwenang menyelenggarakan pendidikan.
  - (2) Ijazah yang diperoleh dari perguruan tinggi swasta setelah berlakunya Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 184/ U/2001 tentang Pedoman Pengawasan Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pasca Sarjana di Perguruan Tinggi, yang belum tercantum ijin penyelenggaraan dari Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan atau pejabat lain yang berdasarkan peraturan perundang-undangan berwenang menyelenggarakan pendidikan, harus melampirkan surat keterangan/pernyataan dari pimpinan perguruan tinggi.  
Surat keterangan/pernyataan tersebut menyatakan bahwa fakultas/jurusan yang bersangkutan telah

mendapat izin penyelenggaraan dari Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan atau pejabat lain yang berdasarkan peraturan perundang-undangan berwenang menyelenggarakan pendidikan, dengan menyebutkan nomor dan tanggal Keputusannya.

- (3) Ijazah yang diperoleh dari sekolah/ perguruan tinggi luar negeri harus mendapat penetapan penyetaraan dari Panitia Penilaian Ijazah Luar Negeri Kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan.
  - (4) Kebenaran nama dan tanggal lahir dibalik pasfoto yang bersangkutan, apakah telah sesuai dengan nama dan tanggal lahir pada berkas lainnya.
- f) Surat keterangan sehat jasmani dan rohani dari Dokter Pemerintah (cacat fisik tidak berarti tidak sehat jasmani);
  - g) Surat Keterangan Catatan Kepolisian yang dikeluarkan oleh pihak yang berwajib/POLRI;
  - h) Surat keterangan tidak mengkonsumsi/ menggunakan narkoba, psikotropika, prekursor dan zat adiktif lainnya dari unit pelayanan kesehatan pemerintah;

Apabila salah satu syarat sebagaimana tersebut dalam angka a sampai dengan angka h tidak dipenuhi, maka yang bersangkutan tidak dapat diusulkan permintaan NIP-nya.

- 4) Pemisahan berkas persyaratan administrasi yang memenuhi syarat dan yang tidak memenuhi syarat serta berkas yang belum lengkap diberi tanda/kode yang berbeda, dengan ketentuan:
  - a) Berkas lamaran yang memenuhi persyaratan administrasi disiapkan sebagai bahan penyampaian usulan penetapan NIP.

- b) Berkas lamaran yang tidak memenuhi persyaratan administrasi dikembalikan kepada yang bersangkutan melalui pimpinan unit kerjanya disertai dengan alasan yang sah.
  - c) Berkas lamaran yang bahannya belum lengkap dimintakan kelengkapan administrasi yang belum terpenuhi tersebut kepada yang bersangkutan melalui pimpinan unit kerjanya dengan disertai batas waktu yang ditentukan.
- 5) Tenaga honorer yang telah dinyatakan lulus dan diterima kemudian mengundurkan diri atau meninggal dunia, PPK segera melaporkan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara dan Kepala Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara dengan melampirkan surat pengunduran diri yang bersangkutan atau surat keterangan meninggal dunia dari Kepala Kelurahan/Kepala Desa setempat.
- 6) Untuk menggantikan tenaga honorer yang mengundurkan diri atau meninggal dunia, PPK mengambil nama tenaga honorer urutan selanjutnya dari peringkat tertinggi TKB sesuai lowongan formasi jabatan dan ditetapkan dengan Keputusan PPK serta diumumkan kepada masyarakat melalui website instansi, surat kabar lokal, dan papan pengumuman atau media lain yang tersedia.
- 7) Keputusan PPK terhadap pengganti tenaga honorer yang mengundurkan diri atau meninggal dunia disampaikan kepada  
Kepala Badan Kepegawaian Negara dan Kepala Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara.
- d. Penyampaian Usul Penetapan NIP
- 1) PPK atau pejabat lain yang ditunjuk setelah memeriksa berkas persyaratan administrasi tenaga honorer, menyampaikan usul permintaan NIP CPNS dengan surat pengantar beserta daftar nominatifnya secara kolektif rangkap 5 (lima) kepada Kepala Badan Kepegawaian

Negara atau Kepala Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran I-l dan Anak Lampiran I-m yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini, dengan melampirkan:

- a) 4 (empat) rangkap usul penetapan NIP CPNS yang dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran I-n yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini dengan tanda tangan asli oleh pejabat yang berwenang atau pejabat lain yang ditunjuk dan dibubuhi stempel/cap dinas, serta setiap lembar usul penetapan NIP CPNS ditempelkan pasfoto 3 x 4 cm;
- b) 1 (satu) lembar fotokopi sah keputusan PPK tentang Penetapan Formasi Pegawai Negeri Sipil Tahun Anggaran yang bersangkutan;
- c) 1 (satu) lembar fotokopi sah ijazah/STTB sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan tugas yang ditetapkan;
- d) 1 (satu) set daftar riwayat hidup yang ditulis dengan tangan sendiri memakai huruf kapital/balok dan tinta hitam, serta telah ditempel pasfoto ukuran 3 x 4 cm, sesuai dengan Anak Lampiran I-c Keputusan Kepala BKN Nomor 11 Tahun 2002;
- e) 1 (satu) lembar surat pernyataan sesuai dengan Anak Lampiran I-d Keputusan Kepala BKN Nomor 11 Tahun 2002, yang berisi tentang:
  - 1) tidak pernah dihukum penjara atau kurungan berdasarkan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap, karena melakukan suatu tindak pidana kejahatan;
  - 2) tidak pernah diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau tidak dengan hormat

- sebagai Calon Pegawai Negeri/Pegawai Negeri atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai Pegawai BUMN/ BUMD atau Pegawai swasta;
- 3) tidak berkedudukan sebagai Calon Pegawai Negeri/Pegawai Negeri;
  - 4) bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Republik Indonesia atau negara lain yang ditentukan oleh Pemerintah;
  - 5) tidak menjadi anggota dan atau pengurus partai politik.
- f) Surat Keterangan Catatan Kepolisian yang dikeluarkan oleh pihak yang berwajib/ POLRI;
  - g) Surat keterangan sehat jasmani dan rohani dari Dokter; dan
  - h) Surat keterangan tidak mengkonsumsi atau menggunakan narkoba, psikotropika, prekursor, dan zat adiktif lainnya dari unit pelayanan kesehatan pemerintah.
- 2) Surat keputusan pengangkatan pertama sampai dengan yang terakhir sebagai tenaga honorer yang dibuat oleh PPK atau pejabat lain dalam pemerintahan. Apabila surat keputusan tenaga honorer tersebut dianggap sah, maka pejabat struktural paling rendah eselon II pada unit kerja dan/atau pejabat eselon II yang bertanggung jawab dalam bidang kepegawaian mengesahkan fotokopi surat keputusan tersebut. Pengesahan tersebut dapat dilakukan oleh pejabat eselon III yang secara fungsional bertanggung jawab di bidang kepegawaian, apabila lowongan formasi yang akan diisi lebih dari 2.500.
  - 3) Surat pernyataan yang dibuat oleh atasan langsungnya serta disahkan kebenarannya oleh PPK atau pejabat lain yang ditunjuk paling rendah pejabat eselon II, yang menyatakan bahwa yang bersangkutan:

- a) sejak diangkat sebagai tenaga honorer sampai dengan saat ini melaksanakan tugas secara nyata dan sah secara terus menerus.
- b) selama menjadi tenaga honorer memiliki disiplin dan dedikasi yang baik serta integritas yang tinggi.

Surat pernyataan tersebut dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran I-k yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.

- 4) Khusus bagi tenaga Dokter yang telah atau sedang melaksanakan tugas sebagai pegawai tidak tetap atau sebagai tenaga honorer pada unit pelayanan kesehatan milik pemerintah, dan bersedia ditempatkan di sarana pelayanan kesehatan daerah terpencil atau tertinggal paling kurang 5 (lima) tahun, harus dilampirkan surat pernyataan di atas kertas segel atau kertas bermaterai, dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran I-o yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.
  - 5) Fotokopi bukti pengalaman kerja yang autentik dan dilegalisir bagi yang memiliki pengalaman kerja.
  - 6) Daftar kelulusan TKD dan TKB untuk tenaga honorer yang tidak dibiayai APBN/APBD.
  - 7) Daftar nominatif tenaga honorer yang ditetapkan oleh PPK yang bersangkutan, harus sesuai dengan daftar nama tenaga honorer yang telah ditetapkan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara yang akan diangkat menjadi CPNS untuk mengisi formasi tahun anggaran yang bersangkutan.
- e. Penetapan NIP
- 1) Kepala Badan Kepegawaian Negara atau pejabat lain yang ditunjuk memeriksa data tenaga honorer yang diusulkan penetapan NIP-nya oleh PPK sebagai berikut:
    - a) tenaga honorer yang dibiayai APBN/APBD:

- (1) mencocokkan data tenaga honorer dengan database Badan Kepegawaian Negara; dan
  - (2) mengecek kesesuaian antara data tenaga honorer dengan formasi tenaga honorer yang telah ditetapkan oleh Menteri PAN dan RB.
- b) tenaga honorer yang tidak dibiayai APBN/APBD:
  - (1) mencocokkan data tenaga honorer dengan daftar tenaga honorer yang telah diuji publik;
  - (2) mencocokkan data tenaga honorer yang dinyatakan lulus TKD;
  - (3) mencocokkan data tenaga honorer yang dinyatakan lulus TKB; dan
  - (4) mengecek kesesuaian antara data tenaga honorer dengan formasi tenaga honorer yang telah ditetapkan oleh Menteri PAN dan RB.
- 2) Penetapan NIP dilakukan melalui pemeriksaan dan penelitian terhadap persyaratan dan kelengkapan administrasi, meliputi:
  - a) Keabsahan surat lamaran, apakah sudah ditulis dengan tinta hitam, sesuai dengan ketentuan dan telah ditandatangani oleh yang bersangkutan; dan
  - b) Keabsahan surat keputusan pengangkatan pertama sampai dengan yang terakhir sebagai tenaga honorer yang dibuat oleh PPK atau pejabat lain dalam pemerintahan. Apabila surat keputusan tenaga honorer tersebut dianggap sah, maka pejabat struktural paling rendah eselon II pada unit kerja dan/atau pejabat eselon II yang bertanggung jawab dalam bidang kepegawaian mengesahkan fotokopi surat keputusan tersebut. Pengesahan tersebut dapat dilakukan oleh eselon III yang secara fungsional bertanggung jawab di bidang kepegawaian, apabila lowongan formasi yang akan diisi lebih dari 2.500.

- c) Kebenaran dari surat pernyataan yang dibuat oleh atasan langsungnya yang disahkan paling rendah pejabat eselon II di lingkungan unit kerjanya, yang menyatakan bahwa yang bersangkutan:
- (1) sejak diangkat sebagai tenaga honorer sampai dengan saat ini melaksanakan tugas secara nyata dan sah secara terus menerus.
  - (2) selama menjadi tenaga honorer memiliki disiplin dan dedikasi yang baik serta integritas yang tinggi.
- Surat pernyataan tersebut harus sesuai dengan contoh sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran Ik yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.
- d) Kualifikasi pendidikan/STTB/Ijazah yang dimiliki harus sesuai dengan tugas/ pekerjaan, dengan ketentuan:
- (1) Ijazah yang diakui/dihargai adalah ijazah yang diperoleh dari Sekolah atau Perguruan Tinggi Negeri dan/atau Ijazah yang diperoleh dari Sekolah atau Perguruan Tinggi Swasta yang telah diakreditasi dan/atau telah mendapat ijin penyelenggaraan dari Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendidikan, atau pejabat lain yang berdasarkan peraturan perundang-undangan berwenang menyelenggarakan pendidikan.
  - (2) Ijazah yang diperoleh dari perguruan tinggi swasta setelah berlakunya Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 184/U/2001 tentang Pedoman Pengawasan Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana, dan Pasca Sarjana di Perguruan Tinggi, yang belum tercantum ijin penyelenggaraan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, harus melampirkan surat keterangan atau pernyataan dari pimpinan tinggi yang menyatakan

bahwa fakultas/ jurusan yang bersangkutan telah mendapat ijin penyelenggaraan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dengan menyebutkan nomor dan tanggal Keputusannya.

- (3) Ijazah yang diperoleh dari sekolah/ perguruan tinggi luar negeri harus mendapat penetapan penyeteraan dari Panitia Penilaian Ijazah Luar Negeri Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
  - e) Kebenaran nama dan tanggal lahir dibalik pasfoto yang bersangkutan, apakah telah sesuai dengan nama dan tanggal lahir pada berkas lainnya.
  - f) Kebenaran data dalam daftar riwayat hidup yang bersangkutan, antara lain untuk mengetahui apakah telah ditulis sesuai dengan ijazah, surat pernyataan, surat keputusan pengangkatan pertama sampai dengan terakhir sebagai tenaga honorer, bukti pengalaman kerja, dan sebagainya.
  - g) Surat Keterangan Catatan Kepolisian yang dikeluarkan oleh pihak yang berwajib/ POLRI;
  - h) Surat keterangan sehat jasmani dan rohani dari Dokter;
  - i) Surat keterangan tidak mengkonsumsi/ menggunakan narkoba, psikotropika, prekursor, dan zat adiktif lainnya dari unit pelayanan kesehatan pemerintah;
- 3) Hasil pemeriksaan dan penelitian terhadap usul penetapan NIP dari instansi pusat dan daerah dapat dikelompokkan sebagai berikut:
- a) Usul penetapan NIP yang memenuhi syarat (MS) administrasi, ditetapkan NIP-nya.
  - b) Usul penetapan NIP yang bahannya tidak lengkap (BTL), dikembalikan dengan surat pemberitahuan ke instansi yang bersangkutan untuk dilengkapi.
  - c) Usul penetapan NIP yang tidak memenuhi syarat (TMS), dikembalikan dengan surat pemberitahuan ke instansi yang bersangkutan disertai dengan alasannya.

- 4) Bagi tenaga honorer yang tidak dibiayai APBN/APBD yang dinyatakan TMS dapat diganti dengan mengambil nama tenaga honorer urutan selanjutnya dari peringkat tertinggi TKB sesuai lowongan formasi jabatan dan ditetapkan dengan Keputusan PPK serta diumumkan kepada masyarakat melalui website instansi, surat kabar lokal, dan papan pengumuman atau media lain yang tersedia.
- f. Keputusan Pengangkatan Sebagai CPNS
- 1) Tenaga honorer yang memenuhi persyaratan administratif diberikan NIP oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara.
  - 2) PPK atau pejabat lain yang ditunjuk setelah menerima penetapan NIP dari Kepala Badan Kepegawaian Negara, menetapkan keputusan pengangkatan CPNS paling lambat 25 (dua puluh lima) hari kerja setelah diterimanya NIP.
  - 3) Apabila ada yang mengundurkan diri atau meninggal dunia, penyelesaiannya dilakukan sebagai berikut:
    - a) bagi yang telah ditetapkan NIP-nya, tetapi belum ditetapkan keputusan pengangkatannya sebagai CPNS, PPK segera melaporkan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara dengan melampirkan surat pengunduran diri yang bersangkutan atau surat keterangan meninggal dunia dari Kepala Kelurahan/ Kepala Desa setempat untuk dilakukan pembatalan NIP oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara.
    - b) jika hal tersebut terjadi setelah ditetapkan keputusan pengangkatan CPNS dan belum/telah melaksanakan tugas, maka ditetapkan keputusan pemberhentian yang bersangkutan sebagai CPNS, dan tembusannya segera disampaikan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara, Kepala Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara di lingkungan wilayah kerjanya, dan pejabat lain yang dipandang perlu.

- 4) Keputusan pengangkatan CPNS sebagaimana dimaksud pada angka 2, disampaikan langsung kepada yang bersangkutan dan tembusannya kepada Kepala BKN, Kepala Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara di lingkungan wilayah kerjanya, dan pejabat lain sesuai peraturan perundang-undangan, paling lambat 25 (dua puluh lima) hari kerja sejak ditetapkan.
  - 5) CPNS yang telah menerima keputusan pengangkatan CPNS sebagaimana dimaksud pada angka 4, paling lambat 30 (tiga puluh) hari kalender setelah diterimanya keputusan tersebut harus melapor kepada pimpinan unit kerja yang bersangkutan untuk melaksanakan tugas. Apabila dalam batas waktu yang telah ditentukan tidak melapor, maka yang bersangkutan diberhentikan dengan hormat sebagai CPNS, kecuali bukan karena kesalahannya.
  - 6) Formasi tenaga honorer yang telah ditetapkan NIP-nya tidak dapat digantikan dengan tenaga honorer yang lain.
  - 7) Pengangkatan tenaga honorer yang dibiayai APBN/APBD menjadi CPNS untuk formasi Tahun Anggaran 2012 ditetapkan pada tahun anggaran berjalan.
- g. Penugasan/Penempatan
- 1) CPNS ditugaskan/ditempatkan pada unit kerja yang ditentukan sesuai dengan formasi yang ditetapkan untuk yang bersangkutan.
  - 2) Paling lambat dalam waktu 30 (tiga puluh) hari kalender sejak diterimanya keputusan pengangkatan sebagai CPNS, yang bersangkutan wajib melapor pada satuan unit organisasi dan melaksanakan tugasnya.
  - 3) Surat Pernyataan Melaksanakan Tugas (SPMT) dibuat oleh Kepala Kantor Satuan Unit Organisasi paling lambat 60 (enam puluh) hari kalender setelah yang bersangkutan secara nyata telah melaksanakan tugas.

4) SPMT ditetapkan tidak boleh berlaku surut dari tanggal penetapan keputusan pengangkatan menjadi CPNS.

h. Pembayaran Gaji CPNS

1) Gaji CPNS dibayarkan setelah yang bersangkutan dinyatakan secara nyata melaksanakan tugas berdasarkan SPMT.

2) Pelaksanaan tugas yang dimulai tanggal 1, gajinya dibayarkan pada bulan yang bersangkutan/bulan berjalan. Dalam hal tanggal 1 bertepatan dengan hari libur sehingga pelaksanaan tugasnya dilaksanakan pada tanggal berikutnya, maka gajinya dibayarkan mulai bulan itu juga.

3) Pelaksanaan tugas yang dimulai pada tanggal 2 (apabila tanggal 1 bukan hari libur) dan seterusnya, maka gajinya dibayarkan mulai bulan berikutnya setelah melaksanakan tugas.

2. Pengangkatan PNS sebagai pelaksana tugas

Berdasarkan Surat Edaran Kepala BKN Nomor : K.26-20/V.24-25/99 tanggal 10 Desember 2001 perihal tata cara pengangkatan PNS sebagai pelaksana tugas antara lain disebutkan:

a. Apabila dalam instansi tersebut tidak terdapat PNS yang memenuhi syarat sesuai PP 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan PNS dalam jabatan Struktural sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 13 Tahun 2002, maka untuk kelancaran pelaksanaan tugas-tugas seorang PNS atau pejabat lain dapat diangkat sebagai pelaksana tugas.

b. Pengangkatan tidak perlu dengan SK, melainkan cukup dengan surat perintah dari pejabat pembina kepegawaian dan tidak perlu dilantik atau diambil sumpahnya.

c. Pelaksana tugas bukan jabatan definitif oleh karenanya pelaksana tugas tidak diberikan tunjangan jabatan struktural.

d. Pelaksana tugas tidak memiliki kewenangan untuk mengambil atau menetapkan keputusan yang mengikat seperti pembuatan

DP3, penetapan surat keputusan, penjatuhan hukum disiplin dan sebagainya.

## **E. Hak dan Kewajiban Pegawai Negeri Sipil**

Menurut Badan Kepegawaian Daerah, dalam masa kerjanya tentunya PNS memiliki hak dan kewajiban, yaitu diantaranya:

### **1. Kewajiban PNS :**

- a. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah.
- b. Mengutamakan kepentingan Negara diatas kepentingan golongan atau diri sendiri serta menghindarkan segala sesuatu yang dapat mendesak kepentingan Negara oleh kepentingan golongan, diri sendiri, atau pihak lain.
- c. Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat Negara, Pemerintah dan Pegawai Negeri Sipil.
- d. Mengangkat dan mentaati Sumpah/Janji Pegawai Negeri Sipil dan Sumpah/Janji jabatan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku
- e. Menyimpan rahasia Negara atau rahasia Jabatan dengan sebaik-baiknya.
- f. Memperhatikan dan melaksanakan segala ketentuan Pemerintah baik langsung menyangkut tugas kedinasannya maupun yang berlaku secara umum.
- g. Melaksanakan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya dan dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab.
- h. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan Negara.
- i. Memelihara dan meningkatkan keutuhan, kehormatan dan kesatuan Korps Pegawai Negeri Sipil.
- j. Segera melaporkan kepada atasannya apabila mengetahui ada hal-hal yang akan membahayakan atau merugikan Negara/ Pemerintah, terutama di bidang keamanan, keuangan dan material.
- k. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik.

- l. Memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat
- m. Bersikap dan bertindak tegas, tetapi adil dan bijaksana terhadap bawahannya.
- n. Membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugasnya
- o. Menjadi dan memberikan contoh serta teladan yang baik terhadap bawahannya
- p. Mendorong bawahannya untuk meningkatkan prestasi kerjanya
- q. Memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan karirnya
- r. Mentaati ketentuan Peraturan Perundang-undangan tentang Perpajakan
- s. Berpakaian rapi dan sopan serta bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama Pegawai Negeri Sipil dan terhadap atasan.
- t. Hormat Menghormati antara sesama warga Negara yang memeluk agama/kepercayaan terhadap tuhan Yang Maha Esa, ataupun yang berlainan.
- u. Menjadi teladan sebagai warga negara yang baik dalam masyarakat
- v. Mentaati segala peraturan Perundang-undangan dan peraturan Kedinasan yang berlaku
- w. Mentaati perintah kedinasan dari atasan yang berwenang
- x. Memperhatikan dan menyelesaikan dengan sebaik-baiknya setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin.

**2. Hak PNS, diantaranya:**

- a. Setiap Pegawai Negeri Sipil berhak memperoleh gaji yang layak sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Pada dasarnya setiap Pegawai Negeri Sipil beserta keluarganya harus dapat hidup layak dari gajinya, sehingga dengan demikian ia adapat memusatkan perhatian dan kegiatannya untuk melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.

- b. Setiap Pegawai Negeri Sipil berhak atas cuti. Yang dimaksud dengan cuti adalah tidak masuk kerja yang diizinkan dalam jangka waktu tertentu
- c. Setiap Pegawai Negeri Sipil yang ditimpa oleh sesuatu kecelakaan dalam dan karena menjalankan tugas kewajibannya, berhak memperoleh perawatan.
- d. Setiap Pegawai Negeri Sipil yang tewas, keluarganya berhak memperoleh uang duka dan yang dimaksud dengan tewas adalah :
  - 1) Meninggal dunia dalam dan karena menjalankan tugas dan kewajibannya.
  - 2) Meninggal dunia dalam keadaan lain ada hubungannya dengan dinasny, sehingga kematian itu disamakan dengan meninggal dunia dalam dan karena menjalankan tugas dan kewajibannya.
  - 3) Meninggal dunia yang langsung diakibatkan oleh luka atau cacat jasmani atau rohani yang didapat dan karena menjalankan tugas kewajibannya
  - 4) Meninggal dunia karena perbuatan anasir yang tidak bertanggung jawab ataupun sebagai akibat tindakan anasir itu. Kepada istri/suami dan atau anak Pegawai Negeri Sipil yang tewas akan diberikan uang duka.
  - 5) Setiap Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, berhak atas pensiun. Pensiun adalah jaminan hari tua dan sebagai balas jasa terhadap setiap Pegawai Negeri Sipil yang bertahun tahun mengabdikan dirinya kepada Negara.
- e. Menjadi peserta TASPEN (PP No. 10 tahun 1983), menjadi peserta ASKES (Keppres No. 8 tahun 1977)
- f. Menjadi peserta TAPERUM (Keppres No. 64 tahun 1994)

## **F. Tata Cara Kenaikan Pangkat PNS**

Dalam PP Nomor 99 Tahun 2000: 3, Kenaikan Pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian PNS terhadap Negara. PNS yang memenuhi standar kenaikan pangkat, yaitu:

1. PNS yang bersangkutan memenuhi semua persyaratan
2. Diusulkan oleh kepala UPT ke unit Eselon 1
3. Diusulkan oleh unit Eselon I ke Biro organisasi dan kepegawaian
4. Usulan golongan IV/b ke bawah Biro organisasi dan Kepegawaian mengusulkan ke BKN, sedangkan usulan KP golongan IV/c keatas diusulkan ke SETNEG.
5. BKN menerbitkan Nota Persetujuan KP, dikirim ke Biro Organisasi dan Kepegawaian untuk dibuatkan Surat Keputusan.
6. Biro Organisasi dan Kepegawaian mengirimkan SK ke unit Eselon I untuk diserahkan ke yang bersangkutan.
7. Untuk yang ke SETNEG dibuatkan Surat Keputusan dan ditandatangani oleh Presiden kemudian dikirimkan ke alamat yang bersangkutan.

Dalam kenaikan pangkat tersebut tentunya berdasarkan usulan atau pengajuan, baik dari individunya secara langsung maupun melalui staff sekolah yang lain. Usulan dari kenaikan pangkat tersebut memiliki syarat, yaitu:

1. Kenaikan pangkat structural
  - a. Foto copy DP3 2 tahun terakhir
  - b. Foto copy Karpreg
  - c. Foto copy SK terakhir
  - d. Foto copy SK Jabatan jika menduduki jabatan.
  - e. Dari golongan II/d ke III/a harus melampirkan Daftar Riwayat Hidup
2. Kenaikan pangkat fungsional
  - a. Foto copy DP3 2 tahun terakhir
  - b. Fotocopy Karpeg
  - c. Fotocopy SK terakhir jabatan Fungsional
  - d. Fotocopy SK PAK

- e. Dari golongan II/d ke III/a harus melampirkan Daftar Riwayat Hidup

Semua dari syarat-syarat di atas diserahkan atau diusulkan dalam empat rangkap. Selebihnya dalam kenaikan pangkat diatur dalam PP Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat PNS.

### **G. Alasan Pemindahan PNS**

Keputusan Kepala BKN Nomor 12 Tahun 2001 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural dalam isi undang-undang tersebut mengandung alasan pemindahan PNS, diantaranya:

1. Untuk kepentingan dinas dan dalam rangka memperluas pengalaman, kemampuan, dan memperkokoh persatuan dan kesatuan bangsa, diselenggarakan perpindahan tugas dan/atau perpindahan wilayah kerja, khususnya bagi pejabat struktural eselon III ke atas.
2. Perpindahan tugas dan/atau perpindahan wilayah kerja yang dikhususkan bagi pejabat struktural eselon III ke atas didasarkan pada pertimbangan bahwa pada umumnya jabatan struktural eselon III ke atas adalah jabatan yang memimpin satuan kerja, seperti Kepala Dinas Kab/Kota, Sekretaris Wilayah Daerah Kab/Kota, Kepala Dinas Propinsi dsb.
3. Dalam upaya menegakkan dan memperkokoh negara kesatuan RI (NKRI) dan memperkuat pelaksanaan otonomi daerah dalam bingkai NKRI, perlu dilakukan perpindahan tugas dan/atau wilayah kerja :
  - a. Antar departemen/lembaga,
  - b. Antar daerah prop/kab/kota dan departemen/ lembaga,
  - c. Antar daerah propinsi,
  - d. Antar daerah kab/kota dan daerah kab/kota prop lainnya,
  - e. Antar daerah kab/kota dalam satuan prop, atau
  - f. Antar daerah kab/kota dan daerah prop.

4. Secara formal perpindahan jabatan dan atau perpindahan wilayah kerja tsb dilaksanakan secara teratur antara 2 (dua) s.d 5 (lima) tahun sejak seseorang diangkat dalam satuan jabatan struktural tertentu.
5. Biaya perpindahan dan penyediaan perumahan bagi PNS beserta keluarganya untuk kepentingan dinas dibebankan kepada departemen / lembaga / prop / kab / kota yang membutuhkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
6. Perpindahan jabatan dapat dilakukan secara ;
  - a. Horizontal, yaitu perpindahan jabatan struktural dalam eselon yang sama,
  - b. Vertikal, yaitu perpindahan dari eselon yang lebih rendah ke eselon yang lebih tinggi.
  - c. Diagonal, yaitu perpindahan dari :
    - 1) Jabatan struktural umum ke dalam jabatan struktural khusus atau sebaliknya.
    - 2) Jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional atau sebaliknya.
7. Perpindahan jabatan struktural antar instansi dlm rangka usaha penyebaran tenaga ahli atau untuk kepentingan dinas dilaksanakan dengan secara pindah instansi, dipekerjakan, atau diperbantukan.
8. Untuk menjamin pembinaan karier yang sehat, pada prinsipnya tidak diperbolehkan perpindahan jabatan struktural dari eselon yang lebih tinggi ke dalam eselon yang lebih rendah, seperti Kepala Dinas (eselon II/b) dipindahkan dan diangkat menjadi Kasub Dinas pada kab/kota (eselon III/a).
9. Prosedur perpindahan jabatan struktural dengan pindah instansi, diatur sbb :
  - a. Perpindahan jabatan harus didasarkan atas persetujuan dari instansi asal dan instansi penerima sesuai dengan kebutuhan jabatan.
  - b. Pimpinan instansi penerima menghubungi pimp instansi asal PNS untuk mendapat persetujuan.

- c. Sebelum pimpinan instansi penerima menghubungi pimpinan instansi asal, terlebih dahulu harus mendapat pertimbangan Baperjakat.
- d. Surat permintaan tersebut dibuat menurut contoh anak lampiran 1-b.
- e. Apabila pimpinan instansi asal yang bersangkutan menyetujui, maka pimpinan instansi asal membuat surat pernyataan persetujuan yang dibuat menurut contoh anak lamp 1-c.
- f. Perpindahan dalam jabatan dilakukan berdasarkan persetujuan antara pimpinan instansi asal dan pimpinan instansi penerima.
- g. Berdasarkan persetujuan pimpinan instansi asal, maka instansi penerima mengusulkan kepada :
  - 1) Kepala B K N untuk mendapat penetapan pemindahan ;
    - a) Antar departemen/lembaga,
    - b) Antar propinsi/kab/kota dan departemen/ lembaga
    - c) Antar daerah propinsi,
    - d) Antar daerah kab/kota dan daerah kab/kota prop lainnya.
  - 2) Pejabat pembina kepegawaian daerah propinsi untuk mendapat penetapan pemindahan ;
    - a) Antar kab/kota dalam satu propinsi,
    - b) Antar kab/kota dan daerah propinsi.
- h. Ketentuan mengenai usul peminidahan antar instansi dan penetapan SK pemindahannya dibuat sesuai dengan keputusan Kepala BKN Nomor 08 Tahun 2001 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2000.
- i. Berdasarkan SK Kepala BKN atau pejabat pembina kepegawaian daerah propinsi tsb, pimpinan instansi penerima menerbitkan SK pengangkatan dalam jabatan struktural.
- j. Asli atau petikan keputusan pengangkatan dlm jabatan struktural disampaikan kepada ybs, dan tembusan disampaikan kepada :

- 1) Pimpinan instansi asal PNS untuk digunakan sebagai dasar penerbitan SK pemberhentian dari jabatan.
  - 2) Dirjen Anggaran.
  - 3) Kepala BKN, Up Deputi Bidang Informasi Kepegawaian.
  - 4) Kepala Kantor Regional B K N ybs.
  - 5) Kepala KPKN/Pekas yang bersangkutan untuk P N S.
  - 6) Kepala Biro/Bagian Keuangan daerah ybs untuk PNS daerah.
  - 7) Pejabat lain yang dianggap perlu.
10. Dalam hal perpindahan jabatan struktural tsb bukan merupakan pindah instansi tetapi hanya dipekerjakan, maka keputusan pengangkatan dlm jabatan struktural dilakukan oleh instansi yang membutuhkan setelah menerima persetujuan pindah dari instansi asal yang proses penyelesaian perpindahannya dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam angka 9 huruf a s.d f, dan gajinya tetap dibayarkan oleh instansi induknya.
11. Dalam hal perpindahan jabatan struktural tersebut sifatnya hanya diperbantukan, maka keputusan pengangkatan dalam jabatan struktural dilakukan oleh instansi yang membutuhkan setelah menerima persetujuan pindah dari instansi asal yang proses penyelesaian perpindahannya di samping dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam angka 9 huruf a sampai dengan f, harus sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan gajinya dibayarkan oleh instansi yang menerima perbantuan.

## **BAB VIII**

# **ADMINISTRASI KEUANGAN**

### **A. Pengertian Administrasi Keuangan**

Adminiuistrasi keuangan adalah usaha atau kegiatan pimpinan dalam memproses urusan keuangan, menggunakan fungsi-fungsi manajemen, menggerakkan para pejabat atau petugas keuangan, serta pengelolaan keuangan. Administrasi keuangan sekolah merupakan langkah pengolahan keuangan sekolah mulai dari penerimaan sampai dengan bagaimana mempertanggung-jawabkan keuangan yang digunakan secara obyektif dan sistematis. Langkah tersebut sangat penting sekali diperhatikan, karena masalah pembiayaan adalah menjadi sarana vital bagi mati hidupnya suatu organisasi sekolah (Burhanuddin, 1994).

Menurut Depdiknas (2000) bahwa administrasi keuangan merupakan tindakan pengurusan/ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan Dengan demikian, manajemen keuangan sekolah dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur keuangan sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggung-jawaban keuangan sekolah. Pembiayaan pendidikan hendaknya dilakukan secara efisien.

Menurut para ahli pengertian administrasi dibagi menjadi 2 yaitu administrasi keuangan dalam arti sempit dan administrasi keuangan dalam arti luas. Administrasi keuangan dalam arti sempit yaitu segala pencatatan masuk dan keluarnya keuangan untuk membiayai suatu kegiatan organisasi kerja yang berupa tata usaha atau tata pembukuan keuangan. Sedangkan administrasi keuangan dalam arti luas yaitu kebijakan dalam pengadaan dan penggunaan keuangan untuk mewujudkan kegiatan organisasi kerja yang berupa kegiatan perencanaan, pengaturan pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa administrasi keuangan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk memanajemen atau mengelola keuangan sekolah agar semua kebutuhan atau keperluan dalam sekolah dapat terpenuhi dengan baik yang dilaksanakan secara bertanggungjawab, jujur, tertib, terbuka, efektif dan efisien sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai dengan optimal.

Tujuan Manajemen Keuangan Sekolah adalah untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi penggunaan keuangan sekolah, meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan sekolah, meminimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah.

## **B. Prinsip-Prinsip Administrasi Keuangan**

Dalam pengelolaan dana pendidikan, ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan (PP No 48 Tahun 2008 Pasal 59) antara lain:

1. prinsip keadilan, maksudnya tidak ada perbedaan dalam memberikan akses pelayanan kepada peserta didik. Dan tanpa memandang latar belakang, ras maupun agama.
2. prinsip efisiensi, maksudnya dilakukan dengan cara mengoptimalkan mutu dan layanan pendidikan yang prima.
3. prinsip transparansi, maksudnya dapat dipertanggung-jawabkan secara transparan kepada *stakeholder*, dan dapat diaudit dengan memenuhi asas kepatutan dan tata kelola yang baik.
4. prinsip akuntabilitas publik, maksudnya kegiatan yang dilakukan penyelenggara pendidikan dapat dipertanggung jawabkan kepada pemangku kepentingan sekolah.

Terdapat tiga syarat utama agar dapat tercipta akuntabilitas publik (Wijaya, 2009), yaitu:

1. keikutsertaan para penyelenggara pendidikan dalam berbagai kegiatan sekolah dilakukan secara transparan.
2. pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang berdasarkan standar kinerja sekolah.
3. adanya partisipasi dalam pelayanan pendidikan yang mudah, murah dan cepat.

Prinsip-prinsip pengelolaan keuangan yang meliputi prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas juga digunakan dalam pengelolaan dana bantuan operasional sekolah. Prinsip keadilan dalam pengelolaan dana bantuan operasional sekolah, dalam arti siswa yang menerima dana bantuan ini diberlakukan untuk semua siswa baik siswa dari golongan kaya maupun miskin. Prinsip efisiensi dalam pengelolaan dana bantuan operasional sekolah, dalam arti semua pembelian barang dan jasa yang menggunakan dana bantuan ini berdasarkan ketersediaan barang serta harga yang wajar dan tidak dilebih-lebihkan. Sementara prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana bantuan operasional, dalam arti pelaporan keuangan yang dibuat sekolah harus diketahui dan dapat pertanggungjawabkan kepada pemerintah dan seluruh pemangku kepentingan sekolah.

### **C. Fungsi Administrasi Keuangan Sekolah**

Bafadal (2004) mengungkapkan bahwa fungsi dari administrasi keuangan sekolah meliputi kegiatan-kegiatan (1) perencanaan anggaran, dimana rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah yang berlaku untuk satu tahun, disusun secara komprehensif dan realistis disesuaikan dengan kemampuan sekolah; (2) pengadaan anggaran, yaitu suatu upaya yang dilakukan pihak sekolah dalam rangka untuk mendapatkan dana dari berbagai sumber untuk penyelenggaraan pendidikan; (3) pendistribusian anggaran, yaitu kegiatan menyalurkan anggaran sekolah berdasarkan rencana yang telah ditentukan kepada unit-unit yang ada di sekolah; (4) pelaksanaan anggaran, yaitu kegiatan yang dilakukan oleh personel sekolah untuk menggunakan dana yang sudah didistribusikan untuk melaksanakan tugas yang sudah direncanakan; (5) pembukuan keuangan, yaitu kegiatan pencatatan keuangan yang dilakukan secara teratur mengenai kegiatan apa saja yang sudah dilaksanakan, dan juga bila terjadi perubahan atas penggunaan anggaran sekolah; (6) pengawasan dan pertanggungjawaban keuanga, yaitu kegiatan

pemeriksaan keuangan sekolah agar apa yang dilaksanakan tidak menyimpang dengan apa yang sudah direncanakan.

Suharsimi (2003: 1) mengemukakan “Dalam kegiatan pembiayaan pendidikan meliputi tiga hal yaitu: penyusunan anggaran, pembukuan dan pemeriksaan.” Tugas administrasi keuangan yang dikemukakan Mulyono (2010: 146) dapat dibagi menjadi tiga fase, yaitu:

1. perencanaan finansial (*budgeting*), dimana sumber daya yang akan melakukan kegiatan dikoordinasikan untuk mencapai sasaran yang sudah ditentukan secara sistematis.
2. pelaksanaan anggaran, yaitu mengimplementasikan kegiatan yang telah direncanakan, dan bila perlukan bisa dilakukan penyesuaian
3. evaluasi, yaitu kegiatan melakukan evaluasi untuk menjamin agar apa yang sudah direncanakan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai

Pembiayaan pendidikan hendaknya dilakukan secara efisien. Untuk itu diperlukan adanya proses merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, pelaksanaan, dan pengawasan. agar tujuan sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

#### 1. Perencanaan

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

- a. Perencanaan harus realistis, perencanaan harus mampu menilai bahwa alternatif yang dipilih sesuai dengan kemampuan sarana/fasilitas, daya/ tenaga, dana, maupu waktu.
- b. Perlunya koordinasi dalam perencanaan, perencanaan harus mampu memperhatikan cakupan dan sarana/ volume kegiatan sekolah yang kompleks.
- c. Perencanaan harus berdasarkan pengalaman, pengetahuan, dan intuisi. Pengalaman, pengetahuan, dan intuisi, mampu menganalisa berbagai kemungkinan yang terbaik dalam menyusun perencanaan.

- d. Perencanaan harus fleksible (luwes), Perencanaan mampu menyesuaikan dengan segala kemungkinan yang tidak diperhatikan sebelumnya tanpa harus membuat revisi.
  - e. Perencanaan yang didasarkan penelitian, perencanaan yang berkualitas perlu didukung suatu data yang lengkap dan akurat melalui suatu penelitian.
  - f. Perencanaan akan menghindari *under* dan *over planning*, perencanaan yang baik akan menentukan mutu kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan.
2. Organisasi dan Koordinasi

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

- a. Bendahara
  - b. Pemegang buku kas umum
  - c. Pemegang Buku Pembantu Mata Anggaran, Buku Bank, Buku Pajak Regristasi SPM, dan lain-lain.
  - d. Pembuat Laporan dan Pembuat Arsip Pertanggungjawaban Keuangan.
3. Pelaksanaan

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

- a. paham pembukuan
- b. memahami peraturan yang berlaku dalam penyelenggaraan administrasi keuangan;
- c. layak dan mempunyai dedikasi tinggi terhadap pimpinan dan tugas
- d. memahami bahwa bekerja di bidang keuangan adalah pelayanan;

- e. kurang tanggapnya bagian keuangan akan dapat mempengaruhi kelancaran pencapaian tujuan.

#### 4. Pengawasan

Pengawasan adalah suatu usaha untuk mencegah kemungkinan-kemungkinan penyimpangan dari rencana instruksi, arahan/ saran dari pimpinan. Dengan pengawasan (*controlling*) diharapkan penyimpangan yang mungkin terjadi dapat ditekan sehingga kerugian dapat dihindari. Untuk itu, Kepala sekolah dituntut untuk memahami secara garis besar pekerjaan yang dilakukan oleh pelaksana administrasi keuangan, dan paham peraturan-peraturan pemerintah yang mengatur tentang penggunaan dan pertanggung-jawaban serta pengadministrasian uang negara.

### **D. Sumber Dana Keuangan Sekolah**

Sumber dana pendidikan yang dikelola sekolah dapat berasal dari pemerintah, terutama untuk sekolah negeri dan juga dapat berasal dari kemampuan sekolah dalam mendapatkan dana dari sumber lain. Supriyadi (2003), mengemukakan “sumber dana pendidikan yang dikelola sekolah dapat berasal dari pemerintah, orang tua siswa, dan masyarakat.” Sedangkan dalam UU nomor 20 tahun 2003 menyebutkan “ sumber dana pendidikan dapat berasal dari pemerintah, pemerintah daerah dan juga dapat berasal dari masyarakat disesuaikan dengan undang-undang yang berlaku.” Adapun masyarakat yang dimaksud dalam undang-undang ini adalah bisa perseorangan, kelompok, keluarga, pengusaha, organisasi profesi maupun organisasi kemasyarakatan.

Dalam Peraturan Pemerintah No 48 tahun 2008 pasal 51 ayat (4) tentang dana pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah dapat bersumber dari: (1) Pemerintah; (2) Pemerintah Daerah; (3) Orang tua/ walinya peserta didik yang dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan; (4) Pemangku kepentingan di luar peserta didik atau orang tua /walinya; (5) Pihak asing yang tidak mengikat; dan (6) Sumber yang sah lainnya.

Asmani (2010: 232) mengemukakan “Sumber pendapatan sekolah dapat berasal dari pemerintah, usaha sekolah secara mandiri, orang tua peserta didik, dunia usaha dan industri, serta sumber dana lain seperti hibah yang sesuai dengan peraturan perundangan yang ditentukan, yayasan penyelenggara pendidikan untuk sekolah swasta, serta masyarakat pada umumnya.” Sumber keuangan dari pemerintah bisa berasal dari pemerintah pusat dan pemerintah kabupaten/kota. Alokasi sumber dana yang berasal dari pemerintah pusat dapat melalui Anggaran Pendapatan dan belanja Negara (APBN), sedangkan alokasi dana yang berasal dari pemerintah kabupaten dan kota melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Beberapa kegiatan yang merupakan usaha mandiri sekolah yang bisa menghasilkan pendapatan sekolah, antara lain: (1) pengelolaan kantin sekolah; (2) pengelolaan koperasi sekolah; (3) pengelolaan wartel; (4) pengelolaan jasa antar jemput siswa; (5) panen kebun sekolah; (6) kegiatan yang menarik, sehingga ada sponsor yang memberi dana; (7) kegiatan seminar/ lokakarya/ pelatihan dengan dana dari peserta yang bisa disisihkan sisa anggarannya untuk sekolah; (8) penyelenggaraan lomba kesenian dengan biaya dari peserta atau perusahaan yang sebagian dana bisa disisihkan untuk sekolah.

Sumber dana yang berasal dari orang tua siswa dapat berupa sumbangan fasilitas belajar siswa, sumbangan pembangunan gedung, iuran komite sekolah dan SPP. Selain itu bisa juga sekolah mengembangkan penggalan dana dalam bentuk amal jariah, zakat mal, uang tasyakuran, dan amal jum'at. Sedangkan sumber dana dari dunia usaha dan industri dilakukan melalui kerjasama dalam berbagai kegiatan, baik bantuan berupa uang maupun berupa bantuan fasilitas sekolah. Sumber dana dari masyarakat demikian juga bisa berupa uang maupun bantuan fasilitas sekolah, serta untuk memperoleh dana dari berbagai pihak utamanya dari dana hibah atau *block grant*, kepala sekolah perlu menyusun proposal yang menggambarkan kebutuhan pengembangan program sekolah.

Harsono (2007: 9) mengatakan biaya pendidikan yang dikeluarkan sekolah, berdasarkan sumbernya, dapat dikelompokkan menjadi empat jenis, yaitu: (1) dari pemerintah; (2) dari orang tua/wali siswa; (3) dari masyarakat selain orang tua/wali peserta didik, seperti sponsor; dan (4) dari lembaga pendidikan sendiri. Selain sumber dana yang berasal dari pemerintah, besar kecilnya sumber dana yang bisa dikelola sekolah tergantung juga dari kemampuan sekolah dalam menggali dana dari sumber lain.

Sementara itu Satmoko (1999: 118) mengemukakan untuk menggali sumber dana bisa berasal dari: (1) proyek-proyek pembangunan dari pemerintah, seperti penelitian dan perlombaan karya ilmiah; (2) kerjasama dengan instansi, baik pemerintah maupun swasta, (3) kerjasama dengan masyarakat setempat; (4) usaha-usaha lain seperti menjual karya siswa, membuat kafe, bazar, pentas seni, membuka toko, mencari donatur, mencari sumbangan, mengaktifkan komite sekolah.

Dalam menggali dana sekolah harus memiliki strategi, seperti pendapat Kardoyo (1997: 36), ada strategi sekolah dalam menggali dana selain dari pemerintah, yaitu melalui penyelenggaraan kegiatan-kegiatan: (1) penjualan produk dan jasa dari sekolah, praktek laboratorium atau bengkel kerja; (2) kerjasama dengan pihak usahawan/industry, kerjasama penyediaan tenaga yang berkualitas sesuai dengan standar professional dari industri tersebut; (3) sebagai agen industry, sekolah dapat bertindak sebagai agen atau penyalur (toko, koperasi); (4) membentuk kegiatan ekstra kurikuler yang berkualitas, yang hasilnya dapat ditampilkan dalam acara-acara resmi, kejuaraan, dan perlombaan, sehingga pada gilirannya akan memperoleh *sponsorship*; (5) penyelenggaraan seminar atau diskusi dengan menarik uang iuran; (6) penyelenggaraan kursus pendidikan luar sekolah, seperti mengetik, computer, akuntansi, maupun perpajakan; (7) penyelenggaraan pertandingan/lomba olah raga dan kesenian antar sekolah, sehingga menarik *sponsorship*; (8) pemanggilan orang tua siswa, sebelum penerimaan siswa baru dengan

mewawancarai tentang kesediaan membayar sumbangan dan ketepatan dalam pembayaran sumbangan.

Faktor yang mempengaruhi besarnya biaya pendidikan disekolah, menurut Fattah (2008), dipengaruhi oleh besar kecilnya institusi pendidikan itu sendiri, jumlah siswa, gaji guru, kualifikasi guru, tingkat pertumbuhan penduduk, rasio siswa dengan guru, dan perubahan tentang penggajian. Sementara untuk menghitung biaya pendidikan berkaitan dengan input, proses dan output yang berkaitan dengan pengurangan biaya dan peningkatan efisiensi dapat menggunakan teknik *cost analysis*, yang meliputi analisis *cost-effectiveness* dan *cost benefit*. Analisis tersebut dapat digunakan untuk mengevaluasi investasi yang dilakukan oleh individu maupun masyarakat menguntungkan atau tidak.

## **E. Proses Administasi Keuangan**

Proses administrasi keuangan sekolah meliputi penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dan pertanggungjawaban keuangan sekolah.

### **1. Penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS)**

Program sekolah yang disusun dengan baik dan benar dapat meningkatkan kesuksesan dalam prestasi akademik maupun prestasi non akademik. Program kerja yang baik dapat dijadikan pedoman bagi sekolah dalam menjalankan rutinitas organisasi. Daryanto (2005: 91) mengatakan “Program kerja sekolah dapat digunakan sebagai sarana untuk mewujudkan cita-cita sebuah organisasi.” Sementara Sahertian (1994: 46) mengemukakan “Program kerja sekolah adalah kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan oleh sekolah.” Program kerja dalam bidang pendidikan, lebih dikenal dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS) yang di dalamnya memuat kegiatan-kegiatan sekolah yang telah disusun secara sistematis dan terarah untuk jangka waktu yang telah ditentukan.

Pedoman yang dapat digunakan dalam penyusunan program kerja sekolah salah satunya adalah adanya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan pendidikan. Dalam permendiknas tersebut dikatakan bahwa sekolah atau madrasah di haruskan membuat rencana kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan sekolah untuk jangka waktu empat tahun, yang berkaitan dengan perbaikan mutu lulusan.

Muhaimin, Sutiah & Prabowo (2011: 199) mengatakan “RKS merupakan rencana yang komprehensif untuk mengoptimalkan pemanfaatan segala sumberdaya yang ada dan yang mungkin diperoleh guna mencapai tujuan yang diinginkan dimasa mendatang.” Rencana Kerja Sekolah harus berorientasi ke depan dan secara jelas bagaimana menjembatani antara kondisi saat ini dan harapan yang ingin dimasa depan. Rencana Kerja Sekolah juga harus memperhatikan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, memerhatikan kekuatan dan kelemahan internal, dan kemudian mencari dan menemukan strategi dan program-program untuk memanfaatkan peluang dan kekuatan yang dimiliki, mengatasi tantangan dan kelemahan yang ada, guna mencapai visi yang diinginkan.

Pengertian RKS dalam buku panduan pelaksanaan RKS dan RKAS yang diterbitkan oleh Kemendikbud Dirjen Dikdasmen (2014: 1) adalah sebagai berikut: Rencana kerja sekolah merupakan rencana program pengembangan sekolah untuk masa empat tahun yang disesuaikan dengan sumberdaya yang dimiliki sekolah unruk memenuhi standar nasional pendidikan. Rencana kerja sekolah memuat berbagai rencana kegiatan sekolah sebagai upaya sekolah untuk memecahkan persoalan sekolah saat ini menuju standar nasional pendidikan.

Standar Nasional Pendidikan ini meliputi delapan standar yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana/

prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Sedangkan pengertian RKS yang dikemukakan Imron (2013: 7) adalah: Rencana kerja sekolah merupakan rencana yang menyeluruh untuk mengoptimalkan penggunaan sumberdaya sekolah, baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia untuk mencapai tujuan yang diinginkan di masa yang akan datang. Rencana kerja sekolah sepatutnya berorientasi ke masa depan; dan secara jelas mampu menjembatani kesenjangan (*gap*) antara kondisi yang ada saat ini dan keinginan, harapan atau impian yang ingin dicapai di masa yang akan datang.

Rencana kerja sekolah merupakan pengembangan dari rencana strategis. Sebelum muncul istilah rencana kerja sekolah, istilah sebelumnya adalah rencana strategis sekolah, rencana pengembangan sekolah dan rencana pengembangan program sekolah. Rencana strategi merupakan sebuah usaha disiplin untuk menghasilkan keputusan dasar dan tindakan yang membentuk dan membimbing organisasi (Poister & Streib, 2005). Rencanan strategi merupakan bagian penting dalam sebuah organisasi karena perubahan yang cepat dalam organisasi membutuhkan strategi yang kreatif dan fleksibel (Grant, 2003). Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun rencana kerja sekolah adalah lingkungan eksternal yang meliputi peluang dan ancaman, serta lingkungan internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan, selanjutnya mencari dan menemukan strategi untuk mengatasi tantangan dan kelemahan, dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan yang dimiliki sekolah dalam rangka untuk mencapai visi yang telah ditentukan.

Muhaimin, Sutiah & Prabowo (2011: 200) mengartikan “RKS`adalah rencana kerja yang disusun bersama oleh sekolah dan komite sekolah.” Kebutuhan sekolah dan aspirasi masyarakat menjadi dasar utama penyusunan RKS. Dengan kata lain, RKS bertujuan untuk mengemukakan apa yang diperlukan sekolah

serta harapan masyarakat di sekitar sekolah. Dengan demikian, rencana kerja untuk pengembangan sekolah berdasarkan dua jenis masukan, yaitu (1) keterangan lengkap mengenai keadaan sekolah atau gambaran keadaan sekolah. (2) pandangan atau aspirasi masyarakat dan pengguna jasa sekolah atau pandangan dan harapan pihak-pihak yang berkepentingan.

Muhaimin, Sutiah & Prabowo (2011: 200), mengatakan "Karakteristik dari RKS adalah terintegrasi, multitalun, setiap tahun diperbaharui, multisumber, partisipatif, dan dimonitor." Dalam Kemendiknas dan Kemenag (2011: 5) prinsip-prinsip Rencana Kerja Sekolah/Madrasah (RKS/M) yang baik, adalah:

- a. terpadu, mencakup perencanaan keseluruhan program yang akan dilaksanakan oleh sekolah/madrasah,
- b. multi-tahun, mencakup periode empat tahun,
- c. multi-sumber, mengindikasikan jumlah dan sumber dana masing-masing program. Misalnya dari BOS, DAK, APBD Provinsi/Kabupaten/Kota, sumbangan dari masyarakat atau sumber dana lainnya,
- d. berbasis kinerja, adalah semua program/kegiatan memiliki indikator-indikator yang harus dicapai dengan jelas,
- e. disusun secara partisipatif oleh kepala sekolah/ madrasah, komite sekolah/madrasah dan dewan pendidik dengan melibatkan pemangku kepentingan lainnya,
- f. mengintegrasikan pendidikan karakter bangsa ke dalam program dan kegiatan sekolah/madrasah,
- g. sensitif terhadap isu jender, adalah adanya kesetaraan antara laki-laki dan perempuan dalam penyusunan program,
- h. responsif terhadap keadaan bencana, menunjukkan daya tanggap sekolah/madrasah terhadap kemungkinan terjadinya bencana, dan
- i. pelaksanaannya dimonitor dan dievaluasi oleh komite sekolah/ madrasah dan pemangku kepentingan lainnya.

Imron (2013: 8), mengatakan Rencana Kerja Sekolah harus menggambarkan secara jelas tentang: (1) visi sekolah, yang menggambarkan keinginan sekolah dimasa yang akan datang; (2) misi sekolah, yang menunjukkan upaya untuk mewujudkan visi sekolah, (3) tujuan sekolah, yang menggambarkan apa yang ingin dicapai sekolah; (4) tantangan, yang berupa kesenjangan antara kondisi sekolah saat ini dengan tujuan yang diinginkan; (5) sasaran pengembangan sekolah, yang menunjukkan apa yang diinginkan sekolah dalam waktu satu tahun; (6) identifikasi fungsi-fungsi yang berperan dalam mencapai sasaran; (7) analisis SWOT untuk menemukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman; (8) identifikasi alternatif untuk mengatasi kelemahan dan ancaman dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki sekolah; dan (8) rencana program sekolah, untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.

Dalam penyusunan Rencana kerja sekolah, ada tiga alur proses kegiatan yang perlu dilakukan yaitu (1) persiapan, (2) penyusunan RKS, dan (3) pengesahan dan sosialisasi RKS. Pada tahap persiapan, sebelum RKS disusun, kepada sekolah, guru dan komite sekolah membentuk tim pengembang sekolah (TPS) yang bertugas untuk menyusun RKS. TPS dibentuk secara demokratis melalui musyawarah mufakat. Setelah tim pengembang sekolah terbentuk selanjutnya dilakukan pembekalan terkait dengan kebijakan pengembangan sekolah dan penyusunan RKS.

Pada tahap penyusunan RKS, terdiri dari lima tahap yaitu: (1) menetapkan kondisi sekolah saat ini, yang meliputi evaluasi diri sekolah, membandingkan hasil evaluasi diri dengan standar sekolah, dan merumuskan tantangan sekolah; (2) menetapkan kondisi sekolah yang diharapkan, meliputi merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah; (3) menyusun program dan kegiatan, yang meliputi merumuskan program, kegiatan, penanggung jawab, indikator kegiatan dan jadwal kegiatan; (4) merumuskan rencana anggaran sekolah, yang meliputi membuat

rencana program, rencana pembiayaan dan rencana sumber dana; (5) menetapkan rencana kerja tahunan, yang meliputi menetapkan program, menetapkan kegiatan dan menetapkan jadwal penyusunan anggaran.

Pada tahap pengesahan dan sosialisasi RKS, terdiri dari tiga langkah yaitu: (1) persetujuan RKS oleh rapat dewan pendidik setelah mendapat pertimbangan dari komite sekolah; (2) pengesahan RKS oleh dinas pendidikan untuk sekolah negeri dan oleh penyelenggara sekolah untuk sekolah swasta; (3) melakukan sosialisasi RKS kepada warga sekolah.

## 2. Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS)

Dalam Panduan penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional di tahun 2006, bahwa RPS terdiri dari dua rencana, yaitu rencana strategis (Renstra) dan rencana operasional (Renop). Hal ini juga sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan pada pasal 53 ayat (1), yang intinya bahwa pengelolaan satuan pendidikan berdasarkan pada rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran dari rencana kerja jangka menengah empat tahunan. Rencana kerja tahunan disebut juga rencana operasional, sementara rencana kerja jangka menengah disebut juga sebagai rencana strategis. Rencana kerja tahunan lebih dikenal dengan nama Rencana Kegiatan dan Anggaran sekolah (RKAS). Dalam penyusunan RKAS disesuaikan dengan rencana strategis, hal ini karena RKAS digunakan untuk mencapai tujuan yang ada dalam rencana strategis. RKAS berisi rencana biaya program atau kegiatan dalam satu tahun. Setelah RKAS tersusun secara resmi kemudian ditanda tangani oleh kepala sekolah dan disahkan oleh Dinas pendidikan setempat, terutama untuk sekolah negeri, sementara itu untuk sekolah swasta disahkan oleh yayasan atau penyelenggara pendidikan.

Dalam buku panduan pelaksanaan RKS dan RKAS yang diterbitkan oleh Kemendikbud Dirjen Dikdasmen (2014: 1) “RKAS adalah dokumen yang didalamnya memuat rencana program pengembangan sekolah untuk satu tahun ke depan berdasarkan RKS untuk mengatasi kesenjangan antara kenyataan dengan yang diharapkan untuk mencapai SNP.” Hal ini menunjukkan bahwa RKS berisi rencana program pengembangan sekolah untuk empat tahun dan RKAS berisi penjabaran program sekolah untuk satu tahun. Dengan demikian RKS dan RKAS merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan.

Anggraini (2013), mengartikan RKAS adalah suatu perencanaan tentang perolehan pembiayaan pendidikan yang berasal dari sumber-sumber pendapatan sekolah dan rancangan program kerja yang bersifat tahunan yang meliputi kegiatan rutin dan kegiatan lainnya beserta rincian pembiayaannya untuk satu tahun anggaran. RKAS ini berisi rencana program/rencana kegiatan dan anggaran sekolah yang mencakup delapan standar nasional pendidikan yang meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi, standar pendidik dan kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian. Dengan demikian dalam RKAS ini akan berisi berbagai macam sumber pendapatan untuk satu tahun anggaran. Untuk menentukan besarnya jumlah anggaran yang ada dalam program RKAS, perlu memperhatikan dua hal yaitu volume kegiatan dan unit cost (satuan biaya).

Adelina & Sukirno, (2015: 29) mengatakan “RKAS memuat tentang biaya-biaya yang akan dikeluarkan sekolah beserta sumber-sumber yang digunakan untuk membiayai biaya pendidikan sekolah tersebut.” RKAS juga dapat digunakan sekolah sebagai dasar dalam menghitung biaya satuan pendidikan. Muhaimin, Sutiah & Prabowo (2011: 348) menyatakan “Rencana Kerja Sekolah Tahunan adalah rencana operasional yang disusun berdasarkan program, sasaran dan kegiatan yang akan dilakukan

pertahun guna merealisasikan pencapaian delapan standar nasional pendidikan yang diharapkan.”

Berdasarkan rencana strategis yang telah disusun untuk empat tahun ke depan yang ditetapkan untuk pengembangan sekolah dan peningkatan mutu yang didasarkan pada delapan standar nasional pendidikan, maka perlu disusun rencana operasional atau rencana kerja tahunan yang berisi (1) rencana program jangka pendek satu tahun; (2) rencana sasaran untuk mencapai program; (3) indikator keberhasilan; (4) kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan; (5) penanggung jawab kegiatan; dan (6) jadwal kegiatan.

Seorang kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk menyusun RKAS. Untuk menyusun RKAS tersebut kepala sekolah bisa membentuk tim dari para guru. Sehingga dalam pelaksanaannya kepala sekolah bisa bekerjasama dengan para guru. Dengan melibatkan guru dalam penyusunan RKAS ini akan diperoleh rancangan kegiatan yang mantap, sehingga guru dan kepala sekolah akan merasakan ikut bertanggung jawan atas keberhasilan rancangan kegiatan yang disusun. Sulistyorini (2009: 133) mengemukakan “Untuk anggaran dari bantuan operasional sekolah dan anggaran rutin yang diperoleh dari pemerintah, besarnya biaya dan jenis kegiatannya sudah ditentukan. Untuk itu kepala sekolah dan staf yang ada disekolah harus dapat menyusun skala prioritas terhadap penggunaan dana per kegiatan secara cermat.”

Dalam pengelolaan anggaran dana bantuan operasional sekolah, terkait dengan penyusunan RKAS, kepala sekolah dapat membentuk tim khusus untuk mengelola dana bantuan operasional sekolah baik dana yang berasal dari BOS Nasional (BOSNAS) maupun dana yang berasal dari BOS Daerah (BOSDA), hal ini karena BOSNAS dan BOSDA juga merupakan sumber pendapatan pada program RKAS.

Langkah-langkah dalam penyusunan RKAS yang dikemukakan oleh Syafaruddin (2005: 269) dapat dilakukan dengan cara berikut:

- a. mendata program kegiatan sekolah selama satu tahun ke depan
- b. menyusun program kerja berdasarkan jenis kerja dan menentukan skala prioritas.
- c. menentukan harga dan kebutuhan biaya untuk setiap kegiatan.
- d. menentukan sumber dana dan memasukkan ke dalam format RKAS
- e. mengumpulkan data pendukung untuk mempertahankan anggaran untuk kegiatan yang telah diajukan.

Adapun Ketentuan lainnya dalam penyusunan RKAS yaitu:

- a. Menggunakan strategi analisis SWOT
- b. Analisis SWOT dilakukan setiap tahun
- c. Program yang direncanakan bersifat lebih operasional
- d. RKAS merupakan penjabaran dari RKS
- e. Ada benang merah antara tujuan empat tahunan dan sasaran tujuan situasional satu tahunan
- f. Rencana dan program sekolah harus memperhatikan hasil analisis SWOT.

### 3. Pertanggungjawaban Keuangan Sekolah

Sekolah perlu membuat pertanggung jawaban keuangan sekolah pada pimpinan, pemberi sumber dana tanpa perlu ditutupi. Tanggung jawab dari pimpinan sekolah kepada pemerintah, komite sekolah, masyarakat serta guru-guru dapat berupa laporan mengenai kondisi keuangan sekolah. Pertanggung-jawaban keuangan sekolah dapat dilakukan secara rutin, baik itu berupa penerimaan maupun pengeluaran sesuai aturan yang berlaku. Laporan dan pertanggungjawaban harus dibuat secara transparan sesuai dengan sumber dana yang diperoleh.

Pentingnya laporan pertanggung jawaban ini diperlukan agar pemerintah, masyarakat dan pemberi dana mengetahui untuk

apa saja dana yang diberikan sekolah digunakan, apakah kegiatan terlaksana seperti yang direncanakan, dan bagaimana hasil dari kegiatan yang ditunjang dari dana tersebut serta apa dampaknya terhadap pembelajaran siswa di sekolah. Pertanggungjawaban laporan keuangan yang tidak jelas bisa diasumsikan negatif terhadap sekolah dalam penyelenggaraan keuangan sekolah.

## **BAB IX**

# **ADMINISTRASI KETATAUSAHAAN**

### **A. Pengertian Administrasi Ketatausahaan**

Administrasi tata usaha adalah salah satu kegiatan administrasi pendidikan di sekolah. Dalam bahasa Inggris istilah tata usaha di sebut dengan “*clerical work*” *office menegement or recording and report system*. Ditinjau dari asal katanya “Tata Usaha” terdiri dari kata “Tata” dan “Usaha”, masing- masing memiliki pengertian : “Tata” adalah suatu peraturan yang harus ditaati, dan “usaha” adalah energi atau tenaga yang dikeluarkan untuk tercapainya suatu maksud /tujuan. Jadi menurut arti kata tata usaha adalah kegiatan administrasi pendidikan yang mengelola pencatatan, pengumpulan, penyimpanan data, dan dokumen yang dapat dipergunakan untuk membantu pimpinan dalam pengambilan keputusan, urusan surat menyurat serta laporan mengenai kegiatan sekolah tersebut.

Menurut The Liang Gie, (2000: 16), Administrasi ketatausahaan, yaitu segenap proses kegiatan yang dimulai dari menghimpun (menerima), mencatat, mengelola, menggandakan, mengirim dan menyimpan semua bahan keterangan yang diperlukan oleh organisasi. Sehingga, menurut The Liang Gie, ada 6 fungsi tata usaha, yaitu

1. Menghimpun, yaitu kegiatan mencari dan mengusahakan tersedianya keterangan yang tadinya belum ada atau berserakan dimana-mana sehingga siap untuk dipergunakan bila diperlukan
2. Mencatat, yaitu kegiatan membubuhkan dengan berbagai peralatan alat tulis tentang keterangan-keterangan yang dapat dibaca, dikirim dan di simpan.
3. Mengolah, yaitu kegiatan mengerjakan keterangan-keterangan dengan maksud menyajikan bentuk yang lebih berguna.

4. Menggandakan, yaitu kegiatan memperbanyak dengan berbagai cara dan alat sebanyak jumlah yang diperlukan.
5. Mengirim, yaitu kegiatan menyampaikan dengan berbagai cara dan alat dari satu pihak ke pihak yang lain.
6. Menyimpan, yaitu kegiatan menaruh dengan berbagai cara dan alat di tempat yang aman.

Keenam kegiatan ini tidaklah merupakan suatu urutan waktu, tetapi dapat berlangsung berdiri sendiri atau dalam suatu rangkaian mulai dari aktivitas manapun. Menurut Daryanto, (2010, 95), administrasi tata usaha adalah kegiatan melakukan pencatatan untuk segala sesuatu yang terjadi dalam sebuah organisasi yang digunakan sebagai bahan keterangan bagi pimpinan. Kegiatan tata usaha sekolah sering ditujukan untuk memperlancar proses penyelenggaraan seluruh kegiatan sekolah, diwujudkan berupa pemberian pelayanan kepada siswa, guru/pegawai non guru, Kepala Sekolah dan staf serta semua pihak yang berhubungan dengan sekolah dalam membuat dan apabila memerlukan data dan informasi tertulis.

Menurut Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana (2008: 341), Tata laksana pendidikan sering disebut dengan istilah administrasi tata usaha, yaitu segenap proses kegiatan pengelolaan surat-menyurat yang dimulai dari menghimpun (menerima), mencatat, mengelola, menggandakan, mengirim dan menyimpan semua bahan keterangan yang diperlukan oleh organisasi.

Menurut Kats dalam Veithzal Rivai (2009: 324), administrasi yang berhasil didasarkan pada tiga kemampuan utama, yaitu teknikal, kemanusiaan, dan konsep. Dimensi teknikal, menekankan penanganan yang efektif pada benda dan sumber daya institusi. Segi kemanusiaan menekankan pada pentingnya hubungan manusia atau bekerja sama dengan orang lain dalam suatu organisasi. Kemampuan konsep penting dalam memberdayakan administrator dalam menangani masalah-masalah dalam organisasi.

## B. Kegiatan Pokok Tata Usaha

Salah satu tugas seorang sekretaris (staf tata usaha) ialah memberikan layanan terhadap pimpinan tingkat atasannya yang memerlukan bantuan penyediaan data dan informasi dalam melaksanakan fungsi dan perannya sebagai pemimpin (*office manager*). Menurut George Terry dalam Durotul Yatimah (2009: 23) menyebutkan bahwa ada tujuh macam kegiatan pokok pekerjaan tata usaha (kantor), yaitu:

1. *Typing* (mengetik)
2. *Calculating* (menghitung)
3. *Cecking* (memeriksa)
4. *Filling* (menyimpan warkat)
5. *Telephoning* (menelpon)
6. *Duplicating* (menggandakan)
7. *Mailing* (mengirim surat)

Menurut Suharsimi & Lia Yuliana (2008: 343), kegiatan penyelenggaraan pengelolaan administrasi ketatausahaan adalah sebagai berikut:

1. Aktivitas: menghimpun, mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim, dan menyimpan.
2. Sasaran kegiatan: keterangan-keterangan yang berupa warkat.
3. Kerja yang nampak di kantor: mengetik, menghitung, men cap, menelfon, menyalin, memilah-milah, melekatkan, menandai, menyampuli, membagi-bagi, melubangi dan sebagainya.
4. Ciri-ciri: bersifat pelayanan, merembes kemana-mana, dilakukan oleh semua pihak, banyak memakai alat tulis, berkas mata dan pikiran
5. Peranan: membantu pelaksanaan pekerjaan induk dalam setiap organisasi, menyediakan keterangan untuk pimpinan, melancarkan perkembangan organisasi
6. Peralatan: material lembaran, material non lembaran, alat tulis dan non tulis, mesin kantor dan perabot kantor serta perlengkapan lainnya

7. Hasil kerja: formulir, surat-surat, warkat lain, buku, benda-benda berketerangan dan sebagainya.

Dalam Pedoman Umum Penyelenggaraan Administrasi Sekolah Menengah, Kepala urusan/bagian tata usaha sekolah mempunyai tugas melaksanakan ketatausahaan sekolah dan bertanggungjawab kepada kepala sekolah meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. Penyusunan program tata usaha sekolah
2. Penyusunan keuangan sekolah
3. Pengurusan pegawai
4. Pembinaan dan pengembangan karier pegawai tata usaha sekolah
5. Penyusunan perlengkapan sekolah
6. Penyusunan dan penyajian data statistik sekolah
7. Penyusunan laporan pelaksanaan pengurusan ketatausahaan secara berkala.

Menurut Hadari Nawawi (1986: 169), disebutkan bahwa secara sederhana keseluruhan tugas tata usaha sekolah terdiri atas berbagai kegiatan sebagai berikut:

1. Mempersiapkan/merancang, menggendakan dan mendistribusikan surat.
2. Menggendakan dan menyimpan surat-surat masuk dan keluar, yang disebut juga dengan tugas kearsipan.
3. Mengolah, menyimpan dan mengembangkan data kesiswaan, baik untuk didistribusikan maupun disimpan sebagai dokumen yang harus dipelihara.
4. Mengolah, menyimpan dan mengembangkan data kepegawaian, keuangan, perbekalan, dan hubungan masyarakat untuk kegiatan perencanaan, kontrol, pelaporan dan dokumentasi sekolah.
5. Melayani semua personil sekolah dan berbagai pihak di luar sekolah yang memerlukan data dan informasi sesuai dengan kewenangan yang dilimpahkan Kepala Sekolah.
6. Membantu mempersiapkan dan mengatur kegiatan-kegiatan sekolah yang berkenaan dengan proses belajar mengajar seperti

rapat sekolah, rapat komite sekolah, rapat OSIS, penerimaan tamu, kerja bakti untuk kebersehan sekkolah dan lain-lain.

Dalam kaitannya dengan kegiatan ketatausahaan, maka yang perlu disiapkan/disediakan adalah :

1. Program kerja tata usaha, merupakan rencana kerja ketatausahaan yang akan dilakukan selama tahun pelajaran berlangsung dengan tujuan supaya dalam melaksanakan tugas terarah sesuai program yang dibuat.
2. Absensi dan rekap absen guru dan pegawai, yaitu digunakan untuk mengetahui kehadiran dan tidak kehadiran guru/pegawai dan jam berapa hadir dan jam berapa pulang sedangkan rekap untuk mengetahui berapa jumlah masing-masing guru yang tidak hadir dalam satu bulan.
3. Buku agenda masuk keluar yaitu mencatat surat – surat masuk dan keluar.
4. Buku ekspedisi yang digunakan untuk tanda terima bila mengantarkan surat
5. Sistem penyimpanan arsip, yaitu surat masuk dan surat keluar disimpan sesuai dengan kode-kode yang ada dan diurutkan sesuai tanggal masuk atau keluar tujuan dari system penyimpanan ini untuk memudahkan mencari kembali surat yang masuk dan surat yang keluar. Arsip sebagai pusat ingatan, sumber informasi, dan sumber penelitian.

### **C. Proses Administrasi Ketatausahaan**

Proses administrasi ketatausahaan mencakup administrasi persuratan dan administrasi kearsipan.

#### **1. Administrasi Persuratan**

Administrasi persuratan ini meliputi:

- a. Jenis surat : dibedakan atas 14 jenis; Surat dinas, Nota dinas, Memo, Surat pengantar, Surat kawat, Surat keputusan, Surat edaran, Surat undangan, Surat tugas, Surat kuasa, Surat

pengumuman, Surat pernyataan, Surat keterangan, Berita acara

- b. Sifat dan derajat surat : Surat sangat sahasia, Surat rahasia, Surat terbatas, Surat biasa. Derajat surat dikelompokkan atas tiga derajat; kilat, segera, biasa.
- c. Pencantuman alamat surat: Alamat surat dicantumkan pada sampul surat dan kepala surat
- d. Kode surat: Kode jabatan, Kode unit, Kode Perihal
- e. Pemakaian Singkatan: Singkatan penggunaan dan penulisannya dalam penandatanganan surat adalah a.n. (atas nama) dipergunakan jika yang berwenang menandatangani surat menguasai penandatanganan surat kepada pejabat setingkat dibawahnya.
- f. Cap Jabatan dan Cap DinasCap jabatan merupakan cap atau stempel yang dipergunakan oleh pejabat tertentu sedangkan cap dinas merupakan cap atau stempel yang dipergunakan oleh setiap pejabat
- g. Prosedur Pengurusan Surat; Penerima Surat, Pengirim surat, Pencatat surat, Pengarah surat, Pengolah surat.

Proses penanganan surat menurut LAN RI (1997), melalui tahap-tahap sebagai berikut:

- a. Penyortiran surat berdasarkan surat penting, surat dinas pemerintahan, surat dinas perusahaan, surat dinas perorangan.
- b. Pembukaan sampul dan pengeluaran dari dalam sampul
- c. Meneliti surat
- d. Pembacaan surat dan pemberian kartu disposisi
- e. Penyampaian surat (intern).
- f. Pencatatan surat (menggunakan kartu kendali, buku agenda, dan buku pembantu agenda)
- g. Langkah akhir (penyimpanan surat baik arsip aktif maupun inaktif)

Pengelolaan surat masuk dapat digolongkan menurut penggolongan jenis surat. Untuk mudahnya maka penggolongan

surat dapat dilakukan secara sederhana berdasarkan 3 golongan sebagai berikut:

a. Surat Penting

Surat penting adalah semua surat yang mengemukakan masalah-masalah pokok yang mempengaruhi langsung atau tidak langsung terhadap berhasil tidaknya pencapaian organisasi.

b. Surat Rahasia dan Pribadi

Surat rahasia ini dalam pemrosesannya dilakukan dalam keadaan tertutup sampai kepada salam. Surat rahasia tidak boleh dibuka oleh penerima surat. Surat ini harus disampaikan kepada pimpinan dalam keadaan tertutup. Surat pribadi ialah jika surat tersebut disampulnya tercantum nama-nama dari pribadi.

c. Surat Biasa.

Surat biasa adalah surat yang tidak tergolong penting dan bukan rahasia, juga bukan surat pribadi. Saat ini kegunaannya relatif singkat dan tidak perlu disimpan.

Pengelolaan surat keluar juga dapat dilakukan dalam beberapa tahap. Surat keluar adalah semua surat yang dibuat oleh suatu instansi atau unit kerja yang ditujukan atau dikirim kepada instansi atau seseorang. Proses pengurusan surat keluar melalui beberapa tahap seperti: pembuatan konsep, pengetikan, pencatatan identitasnya, penandatanganan, pengiriman dan penyimpanan arsip.

Adapun Penataan berkas surat dinas mengarah ke penyimpanan dan merupakan kegiatan lanjutan setelah surat tersebut diselesaikan oleh satuan kerja pengarah. Penataan berkas surat dinas meliputi sistem penataan berkas, penyusunan dan penyimpanan, serta pedoman penyusunan berkas surat.

a. Sistem Penataan Berkas.

Menurut fungsinya berkas dibedakan sebagai berikut:

1) Arsip Dinamis, yaitu berkas yang masih dipergunakan secara langsung dalam perencanaan pelaksanaan kegiatan pada umumnya atau dalam penyelenggaraan pelayanan ketatausahaan.

Arsip dinamis dibedakan menjadi

a) Arsip Aktif, yaitu berkas yang masih dipergunakan terus menerus bagi kelangsungan pekerjaan lembaga.

b) Arsip Semi Aktif, yaitu berkas yang frekuensi penggunaannya sudah mulai menurun.

c) Arsip Inaktif, yaitu berkas yang tidak dipergunakan lagi secara terus menerus dan hanya sebagai referensi.

2) Arsip Statis, yaitu berkas yang tidak dipergunakan secara langsung dalam perencanaan pelaksanaan kegiatan pada umumnya atau dalam penyelenggaraan pelayanan ketatausahaan.

b. Penyusunan dan Penyimpanan

Penyusunan adalah usaha menertibkan kumpulan dengan cepat apabila diperlukan. Dalam melakukan penyimpanan dilakukan beberapa tahap yaitu:

1) Pemberian relase mark

2) Pemberian Coding

3) Penggolongan

4) Penyimpanan

b) Pedoman penyusunan berkas surat

Tata cara penyusunan sebagai bagian kegiatan yang termasuk dalam kearsipan itu dimaksudkan untuk mencegah pembocorn dan juga uuntuk menghindari terjadinya kemacetan didalam administrasi

1) Pedoman penilaian berkas surat

2) Masa berlakunya arsip

3) Proses penghapusan berkas surat

## 2. Administrasi Kearsipan

Arsip adalah naskah yang dibuat dan diterima oleh lembaga-negara atau swasta, dalam membentuk dan corak apapun, baik dalam keadaan tunggal maupun berkelompok dalam rangka pelaksanaan kegiatan lembaga tersebut. Kegiatan pengelolaan arsip terdiri dari: azas penataan arsip, system penataan arsip, prosedur penataan arsip.

- a. Azas penataan arsip. Azasnya yaitu azas sentralisasi, desentralisasi dan gabungan. Sentralisasi adalah azas penataan arsip yang dipusatkan pada satu unit. Desentralisasi adalah azas penataan arsip pada unit-unit dalam organisasi. dan gabungan adalah gabungan antara azas sentralisasi dan azas desentralisasi.
- b. Sistem penataan arsip,
  - 1) Berdasarkan masalah
  - 2) Berdasarkan abjad
  - 3) Berdasarkan tanggal
  - 4) Berdasarkan nomor
  - 5) Berdasarkan wilayah
- c. Prosedur penataan arsip
  - 1) Meneliti arsip yang akan disimpan
  - 2) Mengelompokkan arsip
  - 3) Meneliti kesesuaian lampiran
  - 4) Mengklasifikasikan arsip
  - 5) Mengindeks arsip dengan cara memberi ciri khas atau tanda suatu arsip
  - 6) Menyusun arsip sesuai dengan sistem penyimpanan menurut pola

Arsip pasif, penting, dan permanen, harus dirawat dan dijaga agar terjamin keamanan dan keutuhannya, antara lain, arsip-arsip yang menyangkut akta tanah, akta pendirian gedung, akte status sekolah, dan sebagainya (Pasal 3 UU No. 7 Tahun 1971 tentang ketentuan pokok kearsipan). Untuk mencegah

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

# BAB X

## ADMINISTRASI HUBUNGAN SEKOLAH DENGAN MASYARAKAT

### A. Pengertian Administrasi Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Secara etimologis, “hubungan masyarakat” diterjemahkan dari perkataan bahasa Inggris “*public relation*”, yang berarti hubungan sekolah dengan masyarakat ialah sebagai hubungan timbal balik antara suatu organisasi (sekolah) dengan masyarakatnya.

Pengertian hubungan sekolah dengan masyarakat dapat dilihat dari beberapa definisi berikut ini. Menurut Kindred Leslie, dalam bukunya “*School Public Relation*” mengemukakan pengertian hubungan sekolah dengan masyarakat sebagai berikut: “hubungan sekolah dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara sekolah dengan masyarakat untuk berusaha menanamkan pengertian warga masyarakat tentang kebutuhan dari karya pendidikan serta mendorong minat dan tanggung jawab masyarakat dalam usaha memajukan sekolah”. Selanjutnya Onong U. Effendi dalam bukunya “*Human Relations and Public Relations dalam Management*” (1973:55) mengemukakan bahwa public relations adalah kegiatan berencana untuk menciptakan, membina, dan memelihara sikap budi yang menyenangkan bagi organisasi di satu pihak dan publik di lain pihak. Untuk mencapainya adalah dengan jalan komunikasi yang baik dan luas secara timbal balik.

Ruslan (2006) mengatakan bahwa humas merupakan mediator yang berada di antara pimpinan organisasi dengan publiknya. Selanjutnya, ia mengatakan bahwa aktivitas humas adalah mengelola komunikasi antara organisasi dengan publiknya. Ruslan juga memberi definisi tentang publik relation adalah fungsi manajemen yang khas dan mendukung pembinaan, pemeliharaan jalur bersama antara organisasi dengan publiknya, menyangkut aktivitas

komunikasi, pengertian, penerimaan, dan kerja sama; melibatkan manajemen dalam menghadapi persoalan/ permasalahan, membantu manajemen untuk menghadapi opini publik, mendukung manajemen dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif; bertindak sebagai sistem peringatan dini dalam mengantisipasi kecenderungan penggunaan penelitian serta teknik komunikasi yang sehat dan etis sebagai sarana utama.

Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat merupakan suatu proses komunikasi antara sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan pengertian masyarakat tentang kebutuhan serta kegiatan pendidikan serta mendorong minat dan kerjasama masyarakat dalam peningkatan dan pengembangan sekolah. (Afriansyah, 2019). Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien. Sebaliknya sekolah juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan. Sehingga jelaslah antara sekolah dan masyarakat harus dibina suatu hubungan yang harmonis (Mulyasa, 2004). Dapat disimpulkan bahwa humas/publik relation adalah aktivitas yang menghubungkan antara organisasi dengan masyarakat (public) demi tercapainya tujuan organisasi dan harapan masyarakat dengan produk yang dihasilkan.

## **B. Prinsip Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

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

1. T = Together (bersama-sama), antara anggota yang satu dengan anggota yang lainnya bisa bekerja sama dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2. E = Emphaty (pandai merasakan perasaan orang lain), menjaga perasaan orang lain dengan selalu menghargai pendapat dan hasil kerja orang lain. Menjaga untuk tidak membuat orang lain tersinggung.
3. A = Assist (saling membantu), ringan tangan untuk membantu pekerjaan orang lain dalam organisasi sehingga dapat nmenghindarkan persaingan negatif.
4. M = Maturity (saling penuh kedewasaan), dewasa dalam menghadapi permasalahan, bisa mengendalikan diri dari emosi sehingga dapat mengatasi masalah secara baik dan menguntungkan bersama.
5. W = Willingness (saling mematuhi), menjunjung keputusan bersama dengan mematuhi aturan-aturan sebagai hasil kesepakatan bersama.
6. O = Organization (saling teratur), bekerja sesuai dengan aturan main yang ada dalam organisasi dan sesuai dengan tugas serta kewajiban masing-masing anggota.
7. R = Respect (saling menghormati), menghormati antara satu dengan yang lainnya, menghormati dari yang muda dengan yang lebih tua begitu sebaliknya, dari yang lebih tua dengan yang lebih muda sehingga bisa menjaga kekompakan kerja.
8. K = Kindness (saling berbaik hati), bersabar, menyikapi orang lain secara baik.

Prinsip humas pada dasarnya juga mengandung makna bahwa segala informasi hendaknya:

1. Lengkap, artinya tidak satu informasipun yang harus ditutupi atau disimpan, padahal masyarakat atau orang tua murid mempunyai hak untuk mengetahui keberadaan dan kemajuan sekolah dimana anaknya belajar. Oleh sebab itu, informasi kemajuan sekolah, masalah yang dihadapi sekolah serta prestasi yang dapat dicapai sekolah harus diinformasikan kepada masyarakat.
2. Akurat, artinya informasi yang diberikan memang tepat dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dalam kaitannya ini juga

berarti bahwa informasi yang diberikan jangan dibuat-buat atau informasi yang obyektif.

3. *Up to date*, berarti informasi yang diberikan adalah informasi perkembangan, kemajuan, masalah dan prestasi sekolah terakhir.
4. *Constructiveness*, Program hubungan sekolah dengan masyarakat hendaknya konstruktif dalam arti sekolah memberikan informasi yang konstruktif kepada masyarakat. Dengan demikian masyarakat akan memberikan respon hal-hal positif tentang sekolah serta mengerti dan memahami secara detail berbagai masalah yang dihadapi sekolah. Apabila hal tersebut dapat mereka mengerti, akan merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong mereka untuk memberikan bantuan kepada sekolah sesuai dengan permasalahan sekolah yang perlu mendapat perhatian dan pemecahan bersama. Hal ini, menuntut sekolah untuk membuat daftar masalah yang perlu dikomunikasikan secara terus menerus kepada sasaran masyarakat tertentu.
5. *Adaptability*, Program hubungan sekolah dengan masyarakat hendaknya disesuaikan dengan keadaan di dalam lingkungan masyarakat tersebut. Penyesuaian dalam hal ini termasuk penyesuaian terhadap aktivitas, kebiasaan, budaya (culture) dan bahan informasi yang ada dan berlaku di dalam kehidupan masyarakat. Bahkan pelaksanaan kegiatan hubungan dengan masyarakat pun harus disesuaikan dengan kondisi masyarakat. Misalnya saja masyarakat daerah pertanian yang setiap pagi bekerja di sawah, tidak mungkin sekolah mengadakan kunjungan (home visit) pada pagi hari.

### **C. Fungsi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

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

1. memberikan penerangan kepada masyarakat.
2. melakukan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat secara langsung.

3. berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu badan/lembaga sesuai dengan sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya.

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

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

Dua pendapat tentang fungsi humas di atas dapat disimpulkan bahwa humas dapat berfungsi sebagai agen pembaharuan, wadah kerja sama, penyalur aspirasi, pemberi informasi.

#### **D. Teknik Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

Kenyataan membuktikan, hubungan sekolah dengan masyarakat tidak selalu berjalan baik. Berbagai kendala yang sering ditemukan antara lain adalah komunikasi, yang terhambat dan tidak professional, tindak lanjut program yang tidak lancar dan pengawasan yang tidak terstruktur. Untuk mengatasi berbagai kendala tersebut beberapa hal bisa menjadi alternatif, adanya laporan berkala mengenai berbagai kegiatan sekolah serta keuangannya, diadakannya berbagai kegiatan yang mengakrabkan seperti open house kunjungan timbal balik dan program kegiatan bersama seperti pentas seni dan perpisahan.

Ada sejumlah teknik yang kiranya dapat diterapkan oleh lembaga pendidikan, teknik-teknik tersebut dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu teknik tertulis, teknik lisan, teknik peragaan dan teknik elektronik.

#### 1. Teknik Tertulis

Hubungan antara sekolah dan masyarakat dapat dilakukan secara tertulis, cara tertulis yang dapat digunakan adalah :

##### a. Buku kecil pada permulaan tahun ajaran

Buku kecil pada permulaan tahun ajaran baru ini isinya menjelaskan tentang tata tertib, syarat-syarat masuk, hari-hari libur, hari-hari efektif. Kemudian buku kecil ini dibagikan kepada orang tua murid, hal ini biasanya dilaksanakan di taman kanak-kanak (TK).

##### b. Pamflet

Merupakan selebaran yang biasanya berisi tentang sejarah lembaga pendidikan tersebut, staf pengajar, fasilitas yang tersedia, dan kegiatan belajar. Pamflet ini selain di bagikan ke wali murid jga bisa di sebarkan ke masyarakat umum, selain untuk menumbuhkan pengertian masyarakat juga sekaligus untuk promosi lembaga.

##### c. Berita kegiatan murid

Berita ini dapat dibuat sederhana mungkin pada selebaran kertas yang berisi informasi singkat tentang kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah ataupun pesantren. Dengan membacanya orang tua murid mengetahui apa yang terjadi di lembaga pendidikan tersebut, khususnya kegiatan yang dilakukan murid.

##### d. Catatan berita gembira

Teknik ini sebenarnya mirip dengan berita kegiatan murid, keduanya sama-sama ditulis dan disebarakan ke orang tua. Hanya saja catatan berita gembira ini berisi tentang keberhasilan seorang murid. Berita tersebut ditulis di

selebaran kertas dan disampaikan kepada wali murid atau bahkan disebarakan ke masyarakat.

e. Buku kecil tentang cara membimbing anak

Dalam rangka menciptakan hubungan yang harmonis dengan orang tua, kepala sekolah atau guru dapat membuat sebuah buku kecil yang sederhana yang berisi tentang cara membimbing anak yang efektif, kemudian buku tersebut diberikan kepada orang tua murid.

2. Teknik Lisan

Hubungan sekolah dengan masyarakat dapat juga secara lisan, yaitu:

a. Kunjungan rumah

Dalam rangka mengadakan hubungan dengan masyarakat, pihak sekolah dapat mengadakan kunjungan ke rumah wali murid, warga ataupun tokoh masyarakat. Melalui kunjungan rumah ini guru akan mengetahui masalah anak dirumahnya. Apabila setiap anak diketahui problemnya secara totalitas, maka program pendidikan akan lebih mudah direncanakan untuk disesuaikan dengan minatnya.

b. Mengundang orang tua

Selain mengadakan kunjungan ke rumah, pihak sekolah sesekali juga mengundang orang tua murid datang ke sekolah. Setelah datang, mereka diberi penjelasan tentang perkembangan pendidikan di lembaga tersebut. Mereka juga perlu diberi penjelasan khusus tentang perkembangan pendidikan anaknya.

c. Pertemuan

Dengan teknik ini berarti sekolah mengundang masyarakat dalam acara pertemuan khusus untuk membicarakan masalah atau hambatan yang dihadapi sekolah. Pertemuan ini sebaiknya diadakan pada waktu tertentu yang dapat dihadiri oleh semua pihak yang diundang. Sebelum pertemuan dimulai acaranya disusun terlebih dahulu. Oleh karena itu, setiap akan

mengadakan pertemuan sebaiknya dibentuk panitia penyelenggara.

### 3. Teknik Peragaan

Hubungan sekolah dengan masyarakat dapat dilakukan dengan cara mengundang masyarakat melihat peragaan yang diselenggarakan sekolah. Peragaan yang diselenggarakan biasanya berupa pameran keberhasilan murid. Misalkan di sekolah menampilkan anak-anak bernyanyi, membaca puisi dan menari. Pada kesempatan itu kepala sekolah atau guru tersebut dapat menyampaikan program-program peningkatan mutu pendidikan dan juga masalah atau hambatan yang dihadapi dalam merealisasikan program-program itu.

### 4. Teknik Elektronik

Seiring dengan perkembangan teknologi elektronik maka dalam mengakrabkan sekolah dengan orang tua murid dan masyarakat pihak sekolah dapat menggunakan sarana elektronik, misalkan dengan telepon, televise, ataupun radio, sekaligus sebagai sarana untuk promosi pendidikan.

## **E. Proses Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

Proses hubungan sekolah dengan masyarakat dapat dilakukan melalui penyusunan program, pelaksanaan atau pengorganisasian, dan pengawasan.

### 1. Penyusunan Program

Penyusunan program husemas memperhatikan dana yang tersedia, ciri masyarakat, daerah jangkauan, sarana atau media, dan teknik yang akan dilaksanakan dalam mengadakan hubungan dengan masyarakat. Jika perencanaan tidak memperhatikan hal-hal tersebut, di khawatirkan kegiatan tersebut tidak akan mencapai sasaran yang di inginkan.

### 2. Pelaksanaan atau Pengorganisasian

Pada dasarnya semua komponen sekolah adalah pelaksanaan husemas. Oleh karena itu, tugas-tugas mereka perlu dipahami dan

ditata, sehingga penyelenggara husemas dapat berjalan efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan husemas perlu diperhatikan koordinasi antara berbagai bagian dan kegiatan, dan di dalam penggunaan waktu perlu adanya sinkronisasi.

### 3. Pengawasan

Pengawasan pada administrasi hubungan sekolah dan masyarakat dapat berupa evaluasi. Husemas dapat di evaluasi melalui dua kriteria, yaitu:

- a. Efektifitas, yaitu sejauh apa tujuan tercapai
- b. Efisiensi, yaitu mengenai sumber dan potensi dengan baik.

Berikut adalah beberapa hal yang juga termasuk pada pelaksanaan hubungan sekolah dengan masyarakat:

1. Mengundang komite sekolah untuk membantu pemecahan permasalahan sekolah.
2. Memberdayakan sumber daya pendidikan yang ada di masyarakat yang meliputi:
  - a. Sumber daya lingkungan
    - 1) kebun percobaan pertanian/ kehutanan
    - 2) kolam ikan
    - 3) daerah perkebunan/reboisasi
    - 4) kantor statistik
    - 5) perpustakaan
  - b. Sumber daya manusia
    - 1) dokter
    - 2) montir (listrik, mobil, radio, dan sebagainya)
    - 3) perancang mode, ahli kecantikan dan lain-lain.
    - 4) penyuluh pertanian
    - 5) penyuluh KUD
3. Berperan serta secara aktif dalam semua kegiatan masyarakat yang mendukung program sekolah. Contoh: bakti sosial, menghadiri undangan, berbela sungkawa, dan sebagainya.

4. Melaksanakan perubahan ke arah yang lebih baik, misalnya: budaya belajar, budaya disiplin, budaya sopan santun, dan pelaksanaan perintah.

Dengan demikian secara singkat dapat disimpulkan bahwa administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat meliputi hubungan kerja sama sekolah dengan orang tua dan Komite Sekolah, hubungan sekolah dengan lembaga lain, dan partisipasi sekolah dalam kegiatan masyarakat.

## BAB XI

# SUPERVISI PENDIDIKAN

### A. Pengertian Supervisi Pendidikan

Arti Supervisi menurut asal usul (etimologi), bentuk perkataannya (morfologi), maupun isi yang terkandung dalam perkataan itu (semantik). Secara morfologis, Supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. *Super* berarti diatas dan *vision* berarti melihat, tilik dan awasi. masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan dan pengawasan, dan penilikan, dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan, orang yang berposisi diatas, terhadap hal-hal yang ada dibawahnya. Jadi supervisi berarti melihat, menilik dan mengawasi dari atas. Supervisi juga merupakan kegiatan pengawasan tetapi sifatnya lebih human, manusiawi. Kegiatan supervisi bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahannya) untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki.

Secara sematik, Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar dan belajar pada khususnya. Para ahli memberikan berbagai definisi, tapi pada prinsipnya mempunyai makna yang sama. Menurut Kimball Wiles, supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi mengajar yang lebih baik. Menurut Piet Suhertian, Supervisi adalah usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara berkelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran. Kata kunci supervisi adalah pemberian layanan dan bantuan.

Secara Etimologi, supervisi diambil dalam perkataan bahasa Inggris “*Supervision*” artinya pengawasan di bidang pendidikan. Supervisi diadopsi dari bahasa Inggris “*supervision*” yang berarti

pengawasan/kepengawasan. Orang yang melaksanakan pekerjaan disebut supervisor (Ary H Gunawan, 1996: 193). Kegiatan supervisi mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar-mengajar yang efektif dan usaha memenuhi syarat-syarat itu. Dalam pelaksanaannya, supervisi bukan hanya mengawasi apakah para guru/para pegawai menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan intruksi atau ketentuan-ketentuan yang telah digariskan, tetapi juga bersama guru-guru, bagaimana cara-cara memperbaiki proses belajar-mengajar. Sesuai dengan apa yang dikatakannya Barton dalam bukunya, “*Supervision a Social Process*”, sebagai berikut: “*Supervision is an expert technical primary aimed at studying and improving co-operatively all factors which affect child growth and development*”.

Sesuai dengan rumusan Burton tersebut, maka:

1. Supervisi yang baik mengarahkan perhatiannya kepada dasar-dasar pendidikan dan cara-cara belajar serta perkembangannya dalam mencapai tujuan umum pendidikan.
2. Tujuan supervisi adalah perbaikan proses belajar-mengajar secara total; hal ini berarti tujuan supervise tidak hanya memperbaiki mutu mengajar guru, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas termasuk didalamnya pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar-mengajar, peningkatan mutu pengetahuan dan ketrampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, alat-alat pengajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran dan sebagainya.
3. Fokusnya pada *setting for learning*, bukan pada seseorang atau sekelompok orang. Semua orang, seperti guru-guru, kepala sekolah dan pegawai sekolah lainnya, adalah teman sekerja (cowokers) yang sama-sama bertujuan untuk mengembangkan situasi yang memungkinkan terciptanya kegiatan belajar mengajar yang baik.

Sesuai dengan rumusan diatas, maka kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan dalam rangka pelaksanaan supervise dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dan pegawai sekolah lainnya dalam menjalankan tugas masing-masing dengan sebaik-baiknya.
2. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan termasuk macam-macam media intruksional yang diperlukan bagi kelancaran proses belajar mengajar yang baik.
3. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari dan mengginakan metode-metode baru dalam proses belajar-mengajar yang lebih baik.
4. Membina kerjasama yang harmonis antara guru-guru, murid dan pegawai sekolah lainnya.
5. Berusaha memertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah lain, antara lain dengan mengadakan *workshop*, seminar, *inservice-training*, atau *up-grading*.

## **B. Konsep Supervisi**

Konsep supervisi ada dua yaitu konsep supervisi tradisional dan konsep supervisi yang bersifat ilmiah.

### **1. Konsep supervisi tradisional**

Konsep supervisi tradisional, yaitu pekerjaan inspeksi, mengawasi dalam pengertian mencari kesalahan dan menemukan kesalahan dengan tujuan untuk diperbaiki. Perilaku supervisi yang tradisional ini disebut *Snooper Vision*, yaitu tugas memata-matai untuk menemukan kesalahan/inspeksi. Inspeksi : inspectie (belanda) yang artinya memeriksa. Orang yang menginspeksi disebut inspektur

Inspektur dalam hal ini mengadakan :

- a. *Controlling* : memeriksa apakah semuanya dijalankan sebagaimana mestinya

- b. *Correcting* : memeriksa apakah semuanya sesuai dengan apa yang telah ditetapkan/digariskan
  - c. *Judging* : mengadili dalam arti memberikan penilaian atau keputusan sepihak
  - d. *Directing* : pengarahan, menentukan ketetapan/ garis
  - e. *Demonstration* : memperlihatkan bagaimana mengajar yang baik
2. Konsep supervisi yang bersifat ilmiah
- Konsep supervisi yang bersifat ilmiah ini dilakukan dengan cara:
- a. Sistematis, artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinu.
  - b. Objektif, artinya ada data yang didapat berdasarkan observasi nyata bukan berdasarkan tafsiran pribadi.
  - c. Menggunakan alat pencatat yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses pembelajaran dikelas.

Sehingga supervisi yang bersifat ilmiah ini bercirikan:

- a. *Research* : meneliti situasi sebenarnya disekolah
- b. *Evaluation* : penilaian
- c. *Improvement* : mengadakan perbaikan
- d. *Assistance* : memberikan bantuan dan bimbingan
- e. *Cooperation* : kerjasama antara supervisor dan supervised ke arah perbaikan situasi

### **C. Fungsi Supervisi Pendidikan**

Secara garis besar fungsi supervisi dapat dikelompokkan dalam lima bidang (Ngalim Purwanto, 2007: 87) yaitu:

#### **1. Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan melekat pada seorang supervisor karena dia adalah pemimpin. Hal-hal yang harus dilakukan antara lain:

- a. Meningkatkan semangat kerja kepala sekolah, guru dan staf sekolah yang berada di bawah tanggung jawab dan kewenangannya.

- b. Mendorong aktifitas dan kreatifitas serta dedikasi seluruh personil sekolah.
  - c. Mendorong terciptanya suasana kondusif di dalam dan di luar lingkungan sekolah.
  - d. Menampung, melayani dan mengakomodir segala macam keluhan aparat kependidikan disekolah tersebut dan berusaha membantu pemecahannya.
  - e. Membantu mengembangkan kerja sama dan kemitraan kerja dengan semua unsur terkait.
  - f. Membantu mengembangkan kegiatan intra dan ekstra kurikuler di sekolah.
  - g. Membimbing dan mengarahkan seluruh personil sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pengajaran pada sekolah tersebut.
2. Kepengawasan

Fungsi Pengawas yang tugas pokoknya melakukan pengawasan. Dalam melaksanakan fungsi pengawasan, supervisor hendaknya memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Mengamati dengan sungguh-sungguh pelaksanaan tugas kepala sekolah, guru dan seluruh staf sekolah diketahui dengan jelas tugas yang dilaksanakan itu sesuai dengan rencana atau tidak.
- b. Memantau perkembangan pendidikan di sekolah yang menjadi tanggung jawab dan kewarganegaraannya termasuk belajar siswa pada sekolah yang bersangkutan.
- c. Mengawasi pelaksanaan administrasi sekolah secara keseluruhan yang didalamnya terdapat administrasi personil, materil, kurikulum dsb.
- d. Mengendalikan penggunaan dan pendistribusian serta pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan yang ada di sekolah tersebut.

### 3. Pelaksana

Fungsi pelaksana terdapat pada supervisor, karena ia adalah para pelaksana di lapangan yang dalam istilah bakunya adalah pejabat fungsional, sama halnya dengan guru dan kepala sekolah. Dalam melaksanakan fungsi pelaksana, seorang supervisor hendaknya memperhatikan kegiatan-kegiatan berikut:

- a. Melaksanakan tugas-tugas supervisi/pengawasan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
  - b. Mengamankan berbagai kebijaksanaan yang telah ditetapkan.
  - c. Melaporkan hasil supervisi/pengawasan kepada pejabat yang berwenang untuk dianalisis dan ditindaklanjuti.
4. Dalam bidang administrasi personel
- a. Memilih personel yang memiliki syarat-syarat dan kecakapan yang diperlukan untuk suatu pekerjaan
  - b. Menempatkan personel pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing.
  - c. Mengusahakan susunan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil maksimal
5. Dalam bidang evaluasi
- a. Menguasai dan memahami tujuan-tujuan pendidikan secara khusus dan terperinci
  - b. Menguasai dan memiliki norma-norma yang akan digunakan dalam kriteria penelitian
  - c. Menguasai teknik- teknik pengumpulan data
  - d. Menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penelitian

### **D. Strategi Dasar Supervisi Pendidikan**

Secara umum strategi mengandung pergerakan suatu garis-garis besar haluan atau cara untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah di tentukan sebelumnya. Berdasarkan pengertian supervisi pendidikan yang telah dibahas di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi supervisi pendidikan adalah cara-cara atau metode khusus untuk memberikan bantuan kepada guru dalam memperbaiki situasi

belajar mengajar. Adapun strategi dasar yang dapat dilakukan supervisor dalam supervisi pendidikan meliputi hal-hal berikut:

1. Meneliti dan mengamati pelaksanaan tugas kepek atau guru.
2. Menentukan apakah pelaksanaan tugas suatu sekolah baik atau buru
3. Memperbaiki hal-hal yang dianggap kurang sesuai dg harapan supervisor
4. Memberikan bantuan kepada kepek atau guru utk mengadakan perbaikan pelaksanaan tugasnya.
5. Mengadakan kerja sama dengan kepala sekolah dan guru untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.

#### **E. Sasaran Supervisi Pendidikan**

Supervisi pendidikan ditujukan kepada usaha memperbaiki situasi belajar mengajar. Yang dimaksudkan dengan situasi belajar mengajar ialah situasi di mana terjadi proses interaksi antara guru dan murid dalam usaha mencapai tujuan belajar yang telah ditentukan. Sasaran supervisi pendidikan menurut Prof. Sahertian adalah sebagai berikut (Piet A. Sahertian, 2008: 27):

##### **1. Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum**

Pengalaman menunjukkan bahwa terjadi pembaharuan kurikulum berkali-kali sejak tahun 1975 hingga sekarang. Oleh karena itu, perlu sekali ada orang yang bertugas untuk membina dan menterjemahkan serta menjelaskan latar belakang dan konsep dasar dari kurikulum yang akan diterapkan itu kepada guru-guru. Selain itu, para supervisor bertugas untuk memberikan pengertian tentang apa kurikulum itu, pendekatan yang digunakan dalam kurikulum, kegiatan dan pengalaman belajar, serta model pengembangan kurikulum yang hendak diterapkan.

##### **2. Peningkatan dan Perbaikan Proses Pembelajaran**

Yang dimaksud proses pembelajaran adalah seperangkat kegiatan belajar yang dilakukan oleh siswa di bawah bimbingan

guru. Ada 17 kegiatan belajar yang disusun oleh Paul B. Diedrich. Beberapa diantara kegiatan belajar tersebut adalah :

- a. Kegiatan mengamati (*visual activities*)
- b. Kegiatan mendengarkan (*listenng activities*)
- c. Kegiatan berbicara (*oral activities*)
- d. Kegiatan menggambarkan (*drawing activitie* )
- e. Kegiatan melalui gerak (*motor activities*)
- f. Kegiatan mental (*metal activities*) seperti menganalisis, memecahkan masalah, dan mengambil keputusan.
- g. Kegiatan menulis (*writing activities*)

Dengan berbagai kegiatan belajar tersebut siswa akan memperoleh sejumlah pengalaman belajar (*learning experiences*). Belajar bukan saja menguasai sejumlah materi pengetahuan, tapi juga memperoleh sejumlah pengalaman belajar.

Selain tujuan, kegiatan belajar, pengalaman belajar, juga ditingkatkan berbagai keterampilan mengajar seperti keterampilan menjelaskan, keterampilan memberi motivasi, keterampilan memberi penguatan dan keterampilan mengelola kelas.

### 3. Pengembangan Sumber Daya Guru dan Staf Sekolah

Sasaran supervisi yang terpenting lainnya adalah hal-hal yang menyangkut administrasi personil. Dengan adanya supervisi diharapkan dapat membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dan pegawai sekolah lainnya dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya. Dalam pengembangan sumber daya personil sekolah perlu adanya usaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan workshop, seminar, *inservice-training*, atau *up-grading*.

*Inservice-training* ialah segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh petugas pendidikan yang bertujuan untuk menambah mutu pengetahuan, kecakapan, dan pengalaman guru-guru dalam menjalankan kewajibannya (Ngalim Purwanto, 2007: 96).

Menurut gagasan supervisi modern, *inservice-training* atau pendidikan dalam jabatan merupakan bagian yang integral dari program supervisi yang harus diselenggarakan oleh sekolah-sekolah setempat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sendiri dan memecahkan persoalan-persoalan sehari-hari yang menghendaki penyelesaian segera. Program *inservice-training* ini dipimpin oleh pengawas setempat atau dengan bantuan para ahli dalam lapangan pendidikan. Program *inservice-training* dapat meliputi berbagai kegiatan seperti kursus, *workshop*, seminar, mempelajari kurikulum, demonstrasi mengajar dengan metode baru, kunjungan kesekolah diluar daerah, dan persiapan khusus untuk tugas-tugas guru baru.

*Up-grading* ialah suatu usaha yang bertujuan untuk meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para guru dan staf pendidikan lainnya sehingga dengan demikian keahliannya bertambah luas dan mendalam. Perbedaan yang agak jelas antara *inservice-training* dan *up-grading* ialah, *up-grading* lebih memiliki *civil-effect* pada pekerjaan atau jabatan pegawai yang di-*upgrade* (Ngalim Purwanto, 2007: 96).

## **F. Tujuan Supervisi Pendidikan**

Dalam konteks pembelajaran yang efektif, pandangan baru memaknai supervisi pada beberapa ide pokok seperti mendorong pertumbuhan profesional guru, mengembangkan kepemimpinan yang demokratis, dan memecahkan masalah pembelajaran serta belajar aktif. Dari pengertian tersebut dapat dirumuskan tujuan supervisi sebagai berikut (Luk Luk Nur Mufidah, 2009):

### **1. Tujuan Umum**

Tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf sekolah lain agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya

## 2. Tujuan Khusus

Dalam usaha pencapaian tujuan tersebut yang masih sukar untuk dijadikan pegangan dalam tindakan karena masih terlalu umum, maka dibawah ini dikemukakan beberapa tujuan khusus supervisi yaitu (Moh Rifai, 1982: 39)

- a. Membantu guru agar dapat lebih mengerti/ menyadari tujuan pendidikan di sekolah, dan fungsi sekolah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan tersebut.
- b. Membantu guru agar mereka lebih menyadari dan mengerti kebutuhan dan masalah-masalah yang dihadapi siswa supaya dapat membantu siswa itu lebih baik lagi.
- c. Melaksanakan kepemimpinan yang efektif dengan cara yang demokratis dalam rangka meningkatkan kegiatan-kegiatan profesional di sekolah, dan hubungan antara staf yang kooperatif untuk bersama-sama meningkatkan kemampuan masing-masing
- d. Menemukan kemampuan dan kelebihan tiap guru dan memanfaatkan serta mengembangkan kemampuan itu dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuannya
- e. Membantu guru meningkatkan mutu karyanya secara maksimal dalam bidang profesi keahliannya
- f. Membantu guru baru dalam masa orientasinya supaya cepat dapat menyesuaikan diri dengan tugasnya dan dapat mendayagunakan kemampuannya secara maksimal
- g. Membantu guru menemukan kesulitan belajar muridnya dan merencanakan tindakan-tindakan perbaikan
- h. Menghindari tuntutan-tuntutan terhadap guru yang diluar batas atautidak wajar dan kritik tak sehat baik dari sekolah maupun dari masyarakat

Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.

Meskipun tujuan akhirnya tertuju pada hasil belajar siswa, namun yang diutamakan dalam supervisi adalah bantuan kepada guru. Situasi belajar mengajar disekolah akan lebih baik tergantung pada ketrampilan supervisor sebagai pemimpin.

Para ahli dalam bidang administrasi pendidikan memberikan kesepakatan bahwa supervisi pendidikan merupakan disiplin ilmu yang memfokuskan diri pada pengkajian peningkatan situasi belajar-mengajar. Supervisi yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan, tentu memiliki misi yang berbeda dengan supervisi oleh kepala sekolah. Supervisi yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan lebih ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada kepala sekolah dalam melakukan pengelolaan kelembagaan secara efektif dan efisien serta mengembangkan mutu kelembagaan pendidikan.

Dalam konteks pengawasan mutu pendidikan, maka supervisi oleh pengawas satuan pendidikan antara lain kegiatannya berupa pengamatan secara intensif terhadap proses pembelajaran pada lembaga pendidikan, kemudian ditindak lanjuti dengan pemberian *feed back*.

Supervisi pada dasarnya diarahkan pada dua aspek, yakni:

1. Supervisi akademis, menitikberatkan pada pengamatan supervisor terhadap kegiatan akademis, berupa pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas.
2. Supervisi manajerial, menitik beratkan pada pengamatan terhadap aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (*supporting*) terlaksananya pembelajaran.

## **G. Penerapan Berbagai Teknik Supervisi Pendidikan**

Umumnya alat dan teknik supervisi dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu teknik yang bersifat individual dan teknik yang bersifat kelompok (Piet A. Sahertian, 2008: 52).

1. Teknik yang bersifat individual

Merupakan teknik yang dilaksanakan untuk seorang guru secara individual. Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan

supervisi yang diberikan kepada guru tertentu yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru yang dipandang memiliki persoalan tertentu.

Adapun teknik-teknik supervisi individual meliputi:

a. Kunjungan kelas

Kepala sekolah atau supervisor datang ke kelas untuk melihat cara guru mengajar di kelas. Tujuan dari teknik ini adalah untuk memperoleh data mengenai keadaan sebenarnya selama guru mengajar. Kunjungan kelas ini berfungsi sebagai alat untuk mendorong guru agar meningkatkan cara mengajar guru dan cara belajar siswa. Ada tiga macam kunjungan kelas :

- 1) kunjungan tanpa diberitahu
- 2) Kunjungan dengan pemberitahuan terlebih dahulu, misalnya supervisor sudah memberi jadwal perkunjungan
- 3) Kunjungan atas undangan guru.

Pada kunjungan kelas ini supervisor dapat melihat pelaksanaan KBM, pengelolaan kelas, melihat hasil belajar siswa, dan hal-hal yang menunjang pelaksanaan KBM. Adapun tahapan kunjungan kelas meliputi:

- 1) Tahap persiapan. Pada tahap ini, supervisor merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas.
- 2) Tahap pengamatan selama kunjungan. Pada tahap ini, supervisor mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung.
- 3) Tahap akhir kunjungan. Pada tahap ini, supervisor bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi.
- 4) Tahap terakhir adalah tahap tindak lanjut.

Suatu kunjungan kelas yang baik mempunyai kriteria sebagai berikut:

- 1) Memiliki tujuan-tujuan tertentu;

- 2) Mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru;
- 3) Menggunakan instrumen observasi tertentu untuk mendapatkan data yang obyektif
- 4) Terjadi interaksi antara pembina dan yang dibina sehingga menimbulkan sikap saling pengertian;
- 5) pelaksanaan kunjungan kelas tidak mengganggu proses belajar mengajar;
- 6) pelaksanaannya diikuti dengan program tindak lanjut

b. Observasi kelas

Melalui observasi kelas, supervisor dapat mengobservasi situasi belajar mengajar yang sebenarnya. Tujuan observasi ini adalah untuk memperoleh data yang seobjektif mungkin sehingga bahan yang diperoleh dapat digunakan untuk menganalisis kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru-guru dalam usaha memperbaiki hal belajar mengajar. Hal-hal yang perlu diobservasi antara lain :

- 1) Usaha serta kegiatan guru dan murid
- 2) Usaha dan kegiatan antara guru dan murid dalam hubungan dengan penggunaan bahan dan alat pelajaran
- 3) Usaha dan kegiatan antara guru dan murid dalam memperoleh pengalaman belajar
- 4) Lingkungan sosial,

Observasi Kelas dapat dilaksanakan untuk mengetahui usaha serta kegiatan siswa dan guru dalam proses Kegiatan Belajar Mengajar mencakup penguasaan bahan/materi, penguasaan metode, pengorganisasian kelas, penggunaan media/alat peraga, dan faktor penunjang yang lain. Sehingga aspek yang diamati dalam observasi kelas meliputi:

- 1) usaha-usaha dan aktivitas guru-siswa dalam proses pembelajaran
- 2) cara penggunaan media pengajaran
- 3) reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar

4) keadaan media pengajaran yang dipakai dari segi materialnya.

Adapun tahapan yang harus dilakukan dalam observasi kelas meliputi:

- 1) persiapan observasi kelas;
- 2) pelaksanaan observasi kelas;
- 3) penutupan pelaksanaan observasi kelas;
- 4) penilaian hasil observasi; dan
- 5) tindak lanjut.

Dalam melaksanakan observasi kelas ini, sebaiknya supervisor menggunakan instrumen observasi tertentu, antara lain berupa *evaluative check-list*, *activity check-list*.

c. Percakapan pribadi

Percakapan pribadi atau *individual conference* antara seorang supervisor dan seorang guru. Yang dipentingkan dalam percakapan ini adalah perbaikan pengajaran dan usaha-usaha untuk memecahkan problema yang dihadapi guru. Percakapan pribadi atau pertemuan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara pembina atau supervisor guru, guru dengan guru, mengenai usaha meningkatkan kemampuan profesional guru. Ada beberapa jenis percakapan individual yaitu:

- 1) *classroom-conference*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di dalam kelas ketika murid-murid sedang meninggalkan kelas (istirahat).
- 2) *office-conference*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di ruang kepala sekolah atau ruang guru, di mana sudah dilengkapi dengan alat-alat bantu yang dapat digunakan untuk memberikan penjelasan pada guru.
- 3) *causal-conference*. yaitu percakapan individual yang bersifat informal, yang dilaksanakan secara kebetulan bertemu dengan guru

4) *observational visitation*. yaitu percakapan individual yang dilaksanakan setelah supervisor melakukan kunjungan kelas atau observasi kelas

d. Kunjungan antar kelas guru

Sejumlah studi telah mengungkapkan bahwa kunjungan kelas yang dilakukan guru-guru diantara mereka sendiri adalah efektif. Teknik ini akan lebih efektif lagi jika tiap observasi diikuti oleh suatu analisis yang berhati-hati (Syaiful Sagala, 2009: 240). Kunjungan antar kelas dapat juga digolongkan sebagai teknik supervisi secara perorangan. Guru yang satu berkunjung ke kelas yang lain dalam lingkungan sekolah itu sendiri

Dengan adanya kunjungan antar kelas ini, guru akan memperoleh pengalaman baru dari teman sejawatnya mengenai pelaksanaan proses pembelajaran pengelolaan kelas, dan sebagainya. Guru-guru yang akan dikunjungi harus diseleksi dengan sebaikbaiknya. Upayakan mencari guru yang memang mampu memberikan pengalaman baru bagi guru-guru yang akan mengunjungi. Dalam pelaksanaannya terlebih dahulu tentukan guru-guru yang akan mengunjungi, dan supervisor hendaknya mengikuti acara ini dengan cermat, mengamati apa-apa yang ditampilkan secara cermat, dan mencatatnya pada format-format tertentu.

e. Menilai diri sendiri

Untuk mengukur kemampuan mengajarnya, di samping menilai murid-muridnya, penilaian terhadap diri sendiri juga merupakan teknik yang dapat membantu guru dalam pertumbuhannya. Menilai diri sendiri merupakan satu teknik individual dalam supervisi pendidikan. Penilaian diri sendiri merupakan satu teknik pengembangan profesional guru. Penilaian diri sendiri memberikan informasi secara obyektif kepada guru tentang peranannya di kelas dan memberikan kesempatan kepada guru mempelajari metoda pengajarannya

dalam mempengaruhi murid. Adapun cara/alat untuk menilai diri sendiri meliputi:

- 1) Suatu daftar pandangan atau pendapat yang disampaikan kepada murid-murid untuk menilai pekerjaan atau suatu aktivitas. Biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan baik secara tertutup maupun terbuka, dengan tidak perlu menyebut nama.
- 2) Menganalisa tes-tes terhadap unit kerja.
- 3) Mencatat aktivitas murid-murid dalam suatu catatan, baik mereka bekerja secara perorangan maupun secara kelompok.

## 2. Teknik yang bersifat kelompok

Merupakan teknik-teknik yang dilaksanakan bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam satu kelompok. Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama.

Adapun teknik-teknik dari supervisi yang bersifat kelompok meliputi:

- a. Pertemuan orientasi bagi guru baru
- b. Rapat guru
- c. Studi kelompok antar guru ; guru-guru dalam mata pelajaran sejenis berkumpul bersama untuk mempelajari suatu masalah atau sejumlah bahan pelajaran
- d. Tukar menukar pengalaman
- e. Lokakarya ; menyediakan kesempatan untuk bekerja sama mempertemukan ide-ide dan mendiskusikan masalah-masalah bersama untuk pertumbuhan pribadi dan profesional dalam berbagai bidang studi.
- f. Diskusi panel

- g. Seminar
- h. Demonstrasi mengajar (*Demonstration Teaching*); Supervisor memberi penjelasan-penjelasan kepada guru-guru tentang mengajar yang baik. Demonstrasi ini bisa memberikan suatu kesempatan kepada guru-guru untuk melihat metode-metode mengajar yang baru.
- i. Perpustakaan profesional/jabatan; berisi buku-buku tentang pandangan profesional, bacaan suplementer, dan buku-buku mengenai suatu bidang studi
- j. Buletin supervisi ; ialah alat komunikasi yang efektif yang dikeluarkan oleh staf supervisor yang digunakan sebagai alat untuk membantu guru-guru dalam memperbaiki situasi belajar mengajar. Buletin ini biasanya berisi pengumuman-pengumuman, ikshitsar tentang penelitian, analisis presentasi dalam pertemuan organisasi-organisasi profesional, dan perkembangan dalam berbagai bidang studi.
- k. Organisasi jabatan, misalnya *national council for the social studies*.
- l. Laboratorium kurikulum; suatu tempat yang dijadikan pusat kegiatan dimana guru-guru memperoleh sumber-sumber materi untuk menambah pengalaman mereka.

Teknik supervisi yang dijelaskan diatas merupakan teknik supervisi yang bersifat akademik, yaitu menitikberatkan pada pengamatan supervisor terhadap kegiatan akademis, berupa pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas. Adapun untuk teknik supervisi yang menitik beratkan pada pengamatan terhadap aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (*supporting*) terlaksananya pembelajaran dinamakan teknik supervisi manajerial. Adapun teknik supervisi manajerial dapat dilakukan melalui: monitoring dan evaluasi, refleksi dan *Focused Group Discussion (FGD)*, metode *delphi*, dan workshop.

### 3. Monitoring dan Evaluasi

Monitoring adalah suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah, apakah sudah sesuai dengan rencana, program, dan/atau standar yang telah ditetapkan, serta menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program (Rochiat, 2008: 115). Aspek aspek yang dicermati dalam monitoring adalah hal-hal yang dikembangkan dan dijalankan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS).

Kegiatan evaluasi ditujukan untuk mengetahui sejauhmana kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah atau sejauhmana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu.

Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk :

- a. mengetahui tingkat keterlaksanaan program,
- b. mengetahui keberhasilan program,
- c. mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan
- d. memberikan penilaian (*judgement*) terhadap sekolah.

### 4. Refleksi dan Fokus Group Discussion

Hasil monitoring yang dilakukan pengawas hendaknya disampaikan secara terbuka kepada pihak sekolah, terutama kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite sekolah dan guru. Secara bersama-sama pihak sekolah dapat melakukan refleksi terhadap data yang ada, dan menemukan sendiri faktor-faktor penghambat serta pendukung yang selama ini mereka rasakan. Forum untuk ini dapat berbentuk *Focused Group Discussion (FGD)*, yang melibatkan unsur-unsur *stakeholder* sekolah. Tujuan dari FGD adalah untuk menyatukan pandangan *stakeholder* mengenai realitas kondisi (kekuatan dan kelemahan) sekolah, serta menentukan langkah untuk memajukan sekolah.

Peran pengawas dalam hal ini adalah sebagai fasilitator sekaligus menjadi narasumber apabila diperlukan, untuk

memberikan masukan berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya.

#### 5. Metode Delphi

Metode *Delphi* dapat digunakan oleh pengawas dalam membantu pihak sekolah merumuskan visi, misi dan tujuannya. Metode *Delphi* merupakan cara yang efisien untuk melibatkan banyak stakeholder sekolah tanpa memandang faktor-faktor status yang sering menjadi kendala dalam sebuah diskusi atau musyawarah. Metode *Delphi* dapat disampaikan oleh pengawas kepada kepala sekolah ketika hendak mengambil keputusan yang melibatkan banyak pihak.

Langkah-langkah metode *delphi* meliputi:

- a. Mengidentifikasi individu atau pihak-pihak yang dianggap memahami persoalan dan hendak dimintai pendapatnya mengenai pengembangan sekolah;
  - b. Masing-masing pihak diminta mengajukan pendapatnya secara tertulis tanpa disertai nama/identitas;
  - c. Mengumpulkan pendapat yang masuk, dan membuat daftar urutannya sesuai dengan jumlah orang yang berpendapat sama.
  - d. Menyampaikan kembali daftar rumusan pendapat dari berbagai pihak tersebut untuk diberikan urutan prioritasnya.
  - e. Mengumpulkan kembali urutan prioritas menurut peserta, dan menyampaikan hasil akhir prioritas keputusan dari seluruh peserta yang dimintai pendapatnya.
- #### 6. Workshop.

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

Sekolah atau organisasi sejenis lainnya. Sebagai contoh, pengawas dapat mengambil inisiatif untuk mengadakan workshop tentang pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan, sistem administrasi, peran serta masyarakat, sistem penilaian dan sebagainya.

## **BAB XII**

# **ADMINISTRASI PENDIDIKAN NON FORMAL**

### **A. Pengertian Pendidikan Non Formal**

Pendidikan Non formal atau disebut juga dengan pendidikan luar sekolah adalah setiap kegiatan pendidikan yang terorganisasikan yang diselenggarakan di luar sistem pendidikan sekolah, baik tersendiri maupun merupakan bagian dari satu kegiatan yang luas, yang dimaksudkan untuk memberikan layanan kepada sasaran didik tertentu dalam rangka mencapai tujuan- tujuan belajar.

Menurut Coombs dan teman sekerjanya definisi pendidikan non formal adalah suatu aktivitas pendidikan yang diatur di luar sistem pendidikan formal-baik yang berjalan tersendiri ataupun sebagai suatu bagian yang penting dalam aktivitas yang lebih luas – yang ditujukan untuk melayani sasaran didik yang dikenal dan untuk tujuan-tujuan pendidikan. Tiga karakteristik yang ditekankan dan penting untuk dicantumkan adalah pendidikan non formal harus merupakan aktivitas yang terorganisir untuk sasaran didik yang dapat dikenal, dan dengan maksud untuk mencapai seperangkat tujuan belajar tertentu (Sarjan Kadir, 1982).

Sedangkan menurut sumber lain, pendidikan non formal, paket pendidikannya berjangka pendek, setiap program pendidikan merupakan suatu paket yang sangat spesifik dan biasanya lahir dari kebutuhan yang sangat dirasakan keperluannya, persyaratan lebih fleksibel baik didalam hal usia maupun tingkat kemampuan, persyaratan unsur-unsur pengelolanya juga lebih fleksibel, sekuensi materi pelajaran atau latihannya relative lebih luwes, tidak berjenjang kronologis, serta perolehan dan keberartian nilainya tidal terstandarisasi. Secara umum bisa dikatakan bahwa Pendidikan Non

Formal relative lebih lentur dan berjangka pendek penyelenggaranya dibandingkan dengan formal. Contoh konkritnya seperti pendidikan melalui kursus, penataran, dan training-training (Sanapiah Faisal, 1981: 47).

Pendidikan non formal berfungsi mengembangkan potensi peserta didik dengan penekanan pengetahuan dan ketrampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian fungsional. Pendidikan nonformal meliputi pendidikan kecakapan hidup, PAUD, pendidikan kepemudaan, pendidikan pemberdayaan perempuan, pendidikan keaksaraan, pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja, serta pendidikan kesetaraan serta pendidikan lain yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik. Satuan pendidikan non formal terdiri atas lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan masyarakat, majelis taklim, serta satuan pendidikan yang sejenis

Jadi Pendidikan non formal adalah setiap kegiatan pendidikan yang terorganisasi di luar sistem sekolah formal, apakah dilaksanakan tersendiri ataukah merupakan bagian dari kegiatan yang lebih besar, yang dimaksudkan untuk melayani sasaran didik tertentu dan tujuan belajar tertentu (Saleh Marzuki, 2010: 136).

## **B. Prinsip-prinsip Pendidikan Non Formal**

Menurut Michael W. Galbraith pendidikan Non Formal memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:

### 1. *Self determination* (menentukan sendiri)

Semua anggota masyarakat memiliki hak dan tanggung jawab untuk terlibat dalam menentukan kebutuhan masyarakat dan mengidentifikasi sumber-sumber masyarakat yang bisa digunakan untuk merumuskan kebutuhan tersebut.

### 2. *Self help* (menolong diri sendiri)

Anggota masyarakat dilayani dengan baik ketika kemampuan mereka untuk menolong diri mereka sendiri telah didorong dan dikembangkan. Mereka menjadi bagian dari solusi

dan membangun kemandirian lebih baik bukan tergantung karena mereka beranggapan bahwa tanggung jawab adalah untuk kesejahteraan mereka sendiri.

3. *Leadership development* (pengembangan kepemimpinan)

Para pemimpin lokal harus dilatih dalam berbagai ketrampilan untuk memecahkan masalah, membuat keputusan, dan proses kelompok sebagai cara untuk menolong diri mereka sendiri secara terus-menerus dan sebagai upaya mengembangkan masyarakat.

4. *Localization* (lokalisasi)

Potensi terbesar untuk tingkat partisipasi masyarakat tinggi terjadi ketika masyarakat diberi kesempatan dalam pelayanan, program dan kesempatan terlibat dekat dengan kehidupan tempat masyarakat hidup.

5. *Integrated delivery of service* (keterpaduan pemberian pelayanan)

Adanya hubungan antaragensi di antara masyarakat dan agen-agen yang menjalankan pelayanan publik dalam memenuhi tujuan dan pelayanan publik yang lebih baik.

6. *Reduce duplication of service.*

Pelayanan Masyarakat seharusnya memanfaatkan secara penuh sumber-sumber fisik, keuangan dan sumber daya manusia dalam lokalitas mereka dan mengoordinir usaha mereka tanpa duplikasi pelayanan.

7. *Accept diversity* (menerima perbedaan)

Menghindari pemisahan masyarakat berdasarkan usia, pendapatan, kelas sosial, jenis kelamin, ras, etnis, agama atau keadaan yang menghalangi pengembangan masyarakat secara menyeluruh. Ini berarti pelibatan warga masyarakat perlu dilakukan seluas mungkin dan mereka disorong/dituntut untuk aktif dalam pengembangan, perencanaan dan pelaksanaan program pelayanan dan aktifitas-aktifitas kemasyarakatan.

8. *Institutional responsiveness* (tanggung jawab kelembagaan)

Pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat yang berubah secara terus-menerus adalah sebuah kewajiban dari lembaga publik sejak mereka terbentuk untuk melayani masyarakat. Lembaga harus dapat dengan cepat merespon berbagai perubahan yang terjadi dalam masyarakat agar manfaat lembaga akan terus dapat dirasakan.

9. *Lifelong learning* (pembelajaran seumur hidup)

Kesempatan pembelajaran formal dan informal harus tersedia bagi anggota masyarakat untuk semua umur dalam berbagai jenis latar belakang masyarakat.

Pendidikan non formal diharapkan dapat menjadi salah satu pondasi dalam mewujudkan masyarakat madani (*civil society*). Untuk melaksanakan paradigma pendidikan berbasis masyarakat pada jalur nonformal setidaknya-tidaknya mempersyaratkan lima hal:

*Pertama*, teknologi yang digunakan hendaknya sesuai dengan kondisi dan situasi nyata yang ada di masyarakat.

*Kedua*, ada lembaga atau wadah yang statusnya jelas dimiliki atau dipinjam, dikelola, dan dikembangkan oleh masyarakat. Di sini dituntut adanya partisipasi masyarakat dalam peencanaan, pengadaan, penggunaan, dan pemeliharaan pendidikan luar sekolah.

*Ketiga*, program belajar ini perancangannya harus didasarkan pada potensi lingkungan dan berorientasi pasar, bukan berorientasi akademik semata.

*Keempat*, program belajar harus menjadi milik masyarakat, bukan milik instansi pemerintah. karena lembaga pendidikan yang dimiliki oleh instansi pemerintah terbukti belum mampu membangkitkan partisipasi masyarakat. Yang terjadi hanyalah pemaksaan program, karena semua program pendidikan dirancang oleh instansi yang bersangkutan.

*Kelima*, aparat pendidikan luar sekolah/ nonformal tidak menangani sendiri programnya, namun bermitra dengan

organisasi-organisasi kemasyarakatan. Organisasi-organisasi kemasyarakatan ini yang menjadi pelaksana dan mitra masyarakat dalam memenuhi kebutuhan belajar mereka dan dalam berhubungan dengan sumber-sumber pendukung program.

### **C. Cara Administrasi Kurikulum Pendidikan Non formal**

Kurikulum merupakan komponen penting dalam pendidikan, khususnya dalam proses belajar. Kurikulum harus mendukung seluruh kebutuhan siswa dan untuk kebutuhan tersebut kita memerlukan kebutuhan khusus. Dengan kondisi tersebut diperlukan satu pengembangan dan evaluasi kurikulum yang lebih spesifik untuk digunakan pada pendidikan non formal. Pendidikan layanan khusus memiliki dua misi, bagi pendidikan juga dapat mengakibatkan efek samping dari konflik khususnya masalah fisik juga psikologi.

Beberapa ketentuan/kriteria yang harus dipenuhi dalam penyusunan kurikulum pendidikan non formal yaitu :

1. Tidak bertentangan dengan pancasila dan UUD 1945
2. Harus sesuai dengan tuntutan kebutuhan pembangunan
3. Harus mengandung nilai moral kemanusiaan yang tinggi
4. Harus menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan benar
5. Bersifat luwes, praktis dan tepat guna
6. Pembakuan kurikulum setiap program

Setiap lembaga pendidikan non formal harus mempunyai kurikulum yang meliputi :

1. Ketentuan-ketentuan tentang penyelenggaraan kursus dan tujuan yang ingin dicapai
2. Struktur program kursus yang meliputi mata pelajaran umum, keterampilan/praktek, dan penunjang
3. Garis besar program belajar yang memuat jadwal pelajaran, kerja praktek, ulangan, tes , dan lain- lain.
4. Program ujian yang meliputi jadwal ujian, jumlah warga belajar yang mengikuti ujian, norma penilaian, dan lain-lain.

Dengan melebarnya pelaksanaan pendidikan nonformal sesuai dengan kondisi dan konsep belajar pendidikan nonformal serta menjaga mutu dan sensitivitas pendidikan nonformal di tengah-tengah masyarakat, maka lima strategi dasar yang perlu dikembangkan adalah:

1. Pendekatan kemanusiaan (*humanistic approach*), masyarakat dipandang sebagai subjek pembangunan. Masyarakat diakui memiliki potensi untuk berkembang dan sedemikian rupa ditumbuhkan agar mampu membangun dirinya.
2. Pendekatan partisipatif (*participatory approach*), mengandung arti, bahwa masyarakat, lembaga-lembaga terkait, dan/atau komunitas dilibatkan dalam pengelolaan dan pelaksanaan pembangunan masyarakat.
3. Pendekatan kolaboratif (*collaborative approach*), dalam pembangunan masyarakat perlu adanya kerjasama dengan pihak lain (terintegrasi) dan terkoordinasi dan sinergi.
4. Pendekatan berkelanjutan (*continuation approach*) pembangunan masyarakat dilakukan secara berkesinambungan, untuk itulah pembinaan kader yang berasal dari masyarakat adalah hal yang paling pokok.
5. Pendekatan budaya (*cultural approach*) penghargaan budaya dan kebiasaan, adat istiadat yang tumbuh di tengah-tengah masyarakat dalam pembangunan masyarakat adalah hal yang diperlukan. (Djudju Sudjana, 2000)

Dengan kelima strategi tersebut, maka pendidikan nonformal seperti apa yang dibutuhkan masyarakat dalam arti program pendidikan nonformal yang mampu menyentuh dan mengangkat masyarakat menjadi lebih baik dalam kehidupannya yang ditandai dengan meningkatnya pendapatan, kesadaran akan lingkungan sosialnya atau masyarakat yang mengerti dan memahami bagaimana membangun dirinya.

Sedangkan menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2007 Tentang Standar

## Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Nonformal bidang Kurikulum dan Rencana Pembelajaran :

1. Kurikulum dan/atau Rencana Pembelajaran
  - a. Satuan pendidikan nonformal menyusun kurikulum dan/atau rencana pembelajaran dengan memperhatikan Standar Isi dan Standar Kompetensi Lulusan;
  - b. Penyusunan kurikulum dan/atau rencana pembelajaran memperhatikan kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan/atau tujuan program yang diselenggarakan;
  - c. Pengelola satuan pendidikan nonformal bertanggung jawab atas tersusunnya kurikulum dan/atau rencana pembelajaran.
2. Kalender Pendidikan
  - a. Satuan pendidikan nonformal menyusun kalender pendidikan yang disesuaikan dengan jenis program dan peserta didik.
  - b. Kalender pendidikan berisi serangkaian kegiatan awal belajar, hari efektif belajar, hari libur, jadwal evaluasi dalam rentang waktu pembelajaran.
  - c. Kalender pendidikan ditetapkan oleh satuan pendidikan nonformal.
3. Kegiatan Pembelajaran
  - a. Satuan pendidikan nonformal menjamin mutu kegiatan pembelajaran untuk setiap program pembelajaran.
  - b. Kegiatan pembelajaran didasarkan pada kualifikasi dan kompetensi tiap-tiap program belajar.
  - c. Mutu kegiatan pembelajaran yang diselenggarakan di satuan pendidikan nonformal dikembangkan dengan:
    - 1) model kegiatan pembelajaran yang mengacu pada standar proses tiap-tiap program belajar;
    - 2) melibatkan peserta didik secara aktif, kreatif, partisipatif, inovatif, motivatif, dan interaktif;
    - 3) tujuan agar peserta didik mencapai kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan tiap-tiap program belajar.

- 4) Setiap pendidik bertanggungjawab terhadap mutu kegiatan pembelajaran untuk setiap program pembelajaran yang diampunya dengan cara:
  - a) merujuk perkembangan metode pembelajaran mutakhir;
  - b) menggunakan metoda pembelajaran yang partisipatif, aktif, inovatif, kreatif, efisien, dan menyenangkan;
  - c) menggunakan fasilitas, peralatan, dan alat bantu yang tersedia secara efektif dan efisien;
  - d) memperhatikan sifat alamiah kurikulum dan/atau program pembelajaran, kemampuan peserta didik, dan pengalaman belajar sebelumnya yang bervariasi serta kebutuhan khusus peserta didik.
  - e) Pengelola satuan pendidikan nonformal bertanggungjawab terhadap mutu kegiatan pembelajaran.
4. Penilaian Hasil Belajar Peserta Didik
  - a. Satuan pendidikan nonformal menyusun program penilaian hasil belajar yang objektif, transparan, bertanggung jawab, dan berkesinambungan.
  - b. Penyusunan program penilaian hasil belajar didasarkan pada standar penilaian yang ditentukan oleh tiap-tiap program dan disosialisasikan kepada pendidik dan peserta didik.
  - c. Satuan pendidikan nonformal menilai hasil belajar sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi tiap-tiap program pembelajaran dan diinformasikan kepada peserta didik dan didokumentasikan secara baik.
  - d. Penilaian meliputi semua unsur kompetensi dan materi yang diajarkan.
  - e. Satuan pendidikan nonformal menyusun ketentuan pelaksanaan penilaian hasil belajar sesuai dengan ketentuan tiap-tiap program belajar.
  - f. Satuan pendidikan nonformal memberikan informasi hasil belajar kepada pihak yang berkepentingan.

5. Peraturan Pembelajaran
  - a. Satuan pendidikan nonformal menyusun dan menetapkan peraturan pembelajaran.
  - b. Peraturan pembelajaran memuat:
    - 1) kehadiran peserta didik untuk mengikuti pelajaran dan tugas dari pendidik yang disesuaikan dengan kriteria minimal tiap-tiap program;
    - 2) ketentuan mengenai evaluasi kelulusan sesuai dengan kriteria tiap-tiap program;
    - 3) ketentuan mengenai hak dan kewajiban peserta didik

#### **D. Administrasi Personalia Pendidikan Non Formal**

1. Kebutuhan Personalia Untuk Menyelenggarakan Kursus Pendidikan Luar Sekolah (PLS)

Agar penyelenggaraan kursus PLS dapat berhasil dengan baik diperlukan tenaga kerja yang mampu menduduki jabatan-jabatan berikut ini:

- a. Pemilik atau penyelenggara
- b. Pemimpin atau penanggung jawab edukatif
- c. Sumber belajar sering disebut pamong belajar
- d. Penata usaha
- e. Pembantu

Apabila suatu kursus belum dapat memenuhi persyaratan jabatan tersebut di atas, maka sesuai dengan keperluan pelaksanaan kursus beberapa jabatan dapat dirangkap

2. Rekrutmen Personalia PLS

Untuk kepentingan pengadaan personalia PLS perlu dipahami, bahwa ada beberapa persyaratan bagi tiap-tiap jabatan.

- a. Persyaratan bagi pemilik atau penyelenggara kursus PLS
  - 1) Warga negara indonesia
  - 2) Memiliki kesadaran nasional yang kuat
  - 3) Memiliki tempat, alat-alat, keuangan dan sebagainya

Warga negara asing tidak diperkenankan untuk menjadi pemilik/penyelenggara kursus diklusemas apapun alasannya

b. Persyaratan bagi pemimpin/ penanggung jawab edukatif, sumber belajar/ pamong belajar/ guru bagi suatu kasus kursus pls adalah:

- 1) Warga negara indonesia
- 2) Memiliki kesadaran nasional yang kuat
- 3) Memiliki kepemimpinan
- 4) Memiliki kemampuan sebagai pendidik, dengan tanpa latar belakang apapun
- 5) Sanggup memberi bimbingan yang tegas dan bijaksana kepada segenap warga belajar/ peserta didik untuk menjadi warga negara/ penduduk indonesia yang baik. Sebagai penanggung jawab edukatif bertugas mengelola kegiatan pendidikan

c. Persyaratan bagi pegawai tata usaha dan pembantu

Yang dipekerjakan dalam kursus diklusemas harus warga negara indonesia. Pegawai tata usaha bertugas menata bidang ketatausahaan. Pembantu bertugas membantu segala sesuatu yang berhubungan dengan pelaksanaan kursus.

3. Pemeliharaan dan Pembinaan Bagi Personalia PLS

- a. Pemberian gaji bagi tenaga tepat sesuai dengan peraturan yang berlaku
- b. Pemberian honorarium bagi tenaga tidak tetap baik untuk sumber belajar, tenaga tata usaha dan pembantu sesuai dengan peraturan dan kondisi
- c. Pemberian fasilitas-fasilitas lain, baik berupa finansial maupun non finansial apabila nada dan memungkinkan
- d. Pembinaan bagi sumber belajar yang tetap sebagai pegawai negeri sipil diberi kesempatan untuk kenaikan pangkat dengan diwajibkan mengumpulkan angka kredit sesuai dengan peraturan yang berlaku

- e. Kesempatan untuk mengikuti penataran, sesuai dengan bidang tugasnya
  - f. Studi banding ke tempat kursus diklusemas yang berhasil bagi pengelola, pemimpin, sumber belajar, tenaga tata usaha dan pembantuan
  - g. Pemberiaan surat penghargaan bagi personalia yang pantas mendapat penghargaan
  - h. Bentuk-bentuk pemeliharaan dan pembinaan lain yang dapat diberikan kepada personalia PLS
4. Pemberhentian dan pemensiunan
- a. Bagi personalia yang termasuk PNS (pegawai negeri sipil) pemberhentiaan dan pemensiunan menyesuaikan peraturan yang berlaku
  - b. Bagi personalia lain yang tidak termasuk pns diatur oleh lembaga kursus diklusmas setempat

## **E. Administrasi Dana Belajar Pendidikan Non Formal**

Kegiatan yang ada dalam mengelola dana belajar meliputi cara memperoleh, menggunakan dan mengevaluasi dana belajar.

### **1. Pengertian dana belajar**

Dana belajar adalah dana yang dipergunakan untuk biaya penyelenggaraan lembaga diklusemas yang bersangkutan, baik yang mengenai kegiatan-kegiatan teknis edukatif maupun yang mengenai pengelolaan lembaga yang bersangkutan pada umumnya.

### **2. Cara memperoleh dana**

Dana belajar dapat diperoleh melalui beberapa cara, yaitu diperoleh dari:

- a. Modal kerja pemilik/ penyelenggaraan lembaga diklusemas
- b. Iuran/ uang kursus dari warga belajar
- c. Dana dari pihak ketiga yang tidak mengikat
- d. Dana hasil usaha sendiri yang halal
- e. Dana dari pemerintah

Dimungkinkan juga adanya dana yang berasal dari sponsor atau donatur. Tentang uang kursus dari warga belajar dapat ditetapkan atas beberapa hal berikut:

- a. Disesuaikan dengan jenis dan tingkat pendidikan yang diikuti
  - b. Jumlah mata pelajaran yang diikuti
  - c. Dengan mengingat keadaan ekonomi setempat
  - d. Dengan mengingat besarnya pembiayaan penyelenggaraan lembaga diklusemas yang bersangkutan
3. Penggunaan dana belajar
- Ada beberapa komponen yang perlu dibiayai dengan menggunakan uang dari dana belajar. Komponen-komponen tersebut meliputi:
- a. Honorarium untuk pemimpin/ penanggung jawab edukatif
  - b. Honorarium untuk sumber belajar
  - c. Honorarium untuk pemimpin umum lembaga diklusemas
  - d. Honorarium untuk penata usaha dan pembantu-pembantunya
  - e. Biaya perlengkapan dan peralatan
  - f. Biaya pemeliharaan prasarana dan sarana
  - g. Biaya sewa/ kontrak
  - h. Dana untuk pengembangan usaha lembaga diklusemas
  - i. Biaya-biaya lain untuk pengembangan dan biaya tak terduga
- Pemegang dana belajar sebaiknya dicarikan orang yang jujur dan dapat dipercaya bahwa penggunaan dana sesuai dengan hal-hal yang telah disepakati.
4. Usaha-usaha yang bersifat pengabdian yang membutuhkan dana
- Dana pengembangan antara lain digunakan untuk kegiatan-kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Kegiatan-kegiatan yang memerlukan uang yaitu:
- a. Pemberian keringanan uang kursus bagi warga belajar yang kurang mampu

- b. Usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan mengajar tenaga sumber belajar
  - c. Kegiatan-kegiatan yang bersifat pengabdian bagi kepentingan masyarakat sekitarnya
  - d. Kesiadaan mengelola kejar usaha atau magang diklusemas
5. Mengevaluasi dana usaha

Pengawasan dilakukan sejak dari awal uang masuk, penggunaan yang ada secara periodik. Agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. Pencatatan yang tertib dalam hal ini:

- a. Besarnya uang pangkal
- b. Besarnya uang kursus
- c. Dana penggunaan uang dari dana belajar
- d. Menilai seberapa efektif penggunaan uang bagi pelaksanaan usaha pendidikan pada lembaga diklusemas

Pemilik kursus perlu setiap kali memonitori dan mengevaluasi penggunaan uang agar segera dapat diatasi apabila ada penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan.

## **F. Administrasi Sarana dan Prasarana Pendidikan Non Formal**

Kegiatan manajemen prasarana dan sarana belajar meliputi: pengadaan, pengaturan, pemeliharaan, dan penyingkiran.

1. Pengertian prasarana dan sarana belajar
  - a. Prasarana belajar adalah suatu tempat atau ruangan bangunan untuk melaksanakan program belajar dan mengajar. Dalam hal ini termasuk bengkel, ruangan praktek, laboratorium, perpustakaan.
  - b. Sarana belajar adalah peralatan dan perlengkapan untuk pelaksanaan proses belajar/ mengajar sesuai dengan jenis dan tingkat pendidikan yang diselenggarakan. Buku pegangan/ pelajaran bagi warga belajar termasuk sarana belajar.

2. Pengadaan prasarana dan sarana belajar

Pemilik kursus menyediakan kebutuhan prasarana dan sarana belajar sesuai dengan jenis dan tingkat pendidikan yang diselenggarakan. Dalam mengusahakan penyediaan prasarana dan sarana belajar pemilik kursus dapat bekerjasama sama dengan pihak lain.

3. Pengaturan prasarana dan sarana belajar

Luas ruangan bangunan, meliputi kerja praktek, kerja bengkel, laboratorium dan perpustakaan sebanding dengan jumlah warga belajar. Sarana belajar yang berupa buku pegangan bagi warga belajar jumlahnya mencukupi. Mutu sarana belajar selalu diperhatikan. Alat-alat yang diperlukan dalam proses belajar perbandingan dengan warga belajar harus wajar. Perlu disiapkan pula buku pegangan bagi sumber belajar.

4. Pemeliharaan sarana dan prasarana

Setiap ruangan atau tempat untuk pelaksanaan program belajar hal-hal yang perlu diperhatikan pemeliharaan meliputi:

- a. Kebersihan, kesehatan, kesegaran udara, penerangan, keamanan
  - b. Ketenangan dan kenyamanan belajar
  - c. Kesesuaian dengan keperluan jenis pendidikan yang diberikan
- Pemeliharaan sarana belajar diutamakan dalam keadaan siap pakai.

5. Penyingkiran

Prasarana dan sarana belajar yang sudah tidak sesuai lagi bagi pelaksanaan program belajar PLS dapat diganti, ditukarkan atau disingkirkan. Penyingkirannya dapat dilakukan dengan dilelang, dihibahkan, ditukarkan dengan sarana lain.

## **G. Contoh Pendidikan Non Formal (Exsact Solution)**

### **1. Jenis Kelompok Belajar**

Exsact Solution yang berlokasi di jl. Ki Hajar Dewantoro no 25, Jebres, Surakarta adalah sebuah bimbingan belajar yang melayani pengajaran privat dan kelompok. Exsact Solution mengajarkan pelajaran Matematika, Fisika, Kimia, Bahasa Inggris, dan Ekonomi. Bimbingan belajar Exsact Solution memiliki tujuan dan fungsi seperti bimbel-bimbel pada umumnya yaitu sebagai pendukung belajar bagi para siswa-siswi yang mengalami kesulitan saat belajar di sekolah yang menemui hambatan dalam memahami materi pelajaran. Selain itu semua juga untuk suplemen pembelajaran yang secara khusus bertujuan untuk menaikkan nilai ulangan, ujian, dan lain sebagainya.

Bimbingan belajar Exsact Solution melayani siswa SMP dan SMA yang ingin belajar melalui sistem pengajaran privat dan kelompok. Dalam sistem belajar kelompok bimbel hanya membatasi 1 kelas 5 orang saja. Sistem kelasnya juga fleksibel yaitu menurut keinginan dan kebutuhan siswa. Dalam hal ini siswa bisa memilih yang akan datang ketempat les atau guru les tersebut yang akan datang kerumah siswa tersebut. Ini berlaku bagi yang privat maupun kelompok. Untuk kelompok biasanya para siswa sepakat untuk menggunakan rumah salah satu temannya sebagai tempat les lalu guru les tinggal mengikuti.

### **2. Yayasan Penyelenggara (Badan Hukum)**

Exact Solution merupakan bimbingan belajar milik beberapa orang mahasiswa UNS. Exact Solution adalah sebuah lembaga bimbingan belajar yang didirikan oleh empat mahasiswa UNS yaitu Sdr Robert Setiawan Putra, Sdr Delisma Wisnu, Sdr Sebastianus Hardi, dan Sdr Herry Adidan belum memiliki badan hukum atau hal-hal lain yang menunjukkan bimbingan ini resmi secara administrasi. Hal yang menyebabkan bimbel ini belum

memiliki badan hukum dikarenakan usaha bimbel ini hanya usaha sampingan dari para pendirinya yang masih para mahasiswa yang mendirikan bimbel ini hanya untuk mengisi waktu luang setelah kuliah sekaligus membantu siswa SMP dan SMA yang masih kesulitan dengan pelajaran di sekolah. Selain itu bimbel ini masih termasuk dalam tahap rintisan sehingga masih belum perlu untuk memiliki badan hukum.

### 3. Kurikulum dan Dana

Dalam mengajar paramuridnya, kurikulum yang digunakan oleh bimbingan belajar Exact Solution adalah menyesuaikan dengan kebutuhan murid. Jika seorang murid mempunyai PR atau tugas-tugas yang ia tidak bisa mengerjakan atau menemui kesulitan dalam mengerjakannya maka kegiatan les hari itu bisa difokuskan untuk mengerjakan PR atau tugas tersebut, di situ PR Atau tugas tersebut sekaligus menjadi alat untuk mengajar artinya pengaja rtidak perlu mengajarkan secara terpisah materi yang perlu diajarkan sesuai bab yang dipelajari tetapi langsung diterapkan pada saat mengajarkan mengerjakan PR tersebut. Selain itu jika saat akan ada ulangan harian atau ujian maka yang dipelajari adalah materi-materi yang akan diujikan. Tetapi jika tidak ada kedua hal tersebut baik PR atau ulangan / ujian maka pengajaran yang dilakukan mengikuti kurikulum yang ada di sekolah. Jadi di sini YTE benar-benar berusaha membantu murid-muridnya dengan memperhatikan kebutuhan mereka dalam mempelajari materi. Sedangkan untuk dana mulai dari dana pendirian bimbel Exact Solution menggunakan dana kelompok yaitu dari para pendiri. Lalu dana yang didapat perbulannya adalah hasil dari pembayaran biaya les sendiri yang berasal dari para peserta les.

#### 4. Tutor

Bimbel Exsact Solution memiliki 8 tutor yang semuanya masih mahasiswa di UNS, masing-masing tutor memiliki bagian masing-masing dalam mengajar. Tutor yang mengajar biasanya disesuaikan dengan jurusan kuliah yang diambilnya, jadi apabila salah satu tutor tersebut kuliah di jurusan fisika maka ketika mengajar dia memberi pelajaran fisika, begitu juga dengan yang lainnya. Tetapi ada juga tutor yang mengajar 2 pelajaran yang berbeda yaitu pelajaran matematika dan fisika.

Karena bimbingan belajar ini didirikan oleh mahasiswa maka kebanyakan pengajar dalam bimbingan belajar ini sebelumnya merupakan teman dekat sesama mahasiswa. Jadi dalam perekrutan pengajar atau tutor tidak ada hal yang baku untuk dites sebelum menjadi pengajar, biasanya sebelum merekrut pengajar atau tutor pemimpin bimbel sudah mengetahui kepribadian calon pengajar yang akan direkrut sehingga yang direkrut oleh pemilik bimbel adalah orang yang sudah dikenal kepribadiannya.

#### 5. Warga Belajar

Warga belajar bimbingan belajar Exact Solution atau para murid bimbel ini adalah para murid SMP dan SMA, mulai dari kelas VII sampai kelas IX, yang rata-rata. Berasal dari sekolah sekitar daerah Solo. Carabimbel Exact Solution mendapatkan murid biasanya dengan menyebarkan brosur di sekolah-sekolah, selain itu dibantu juga oleh para murid yang sudah lebih dahulu mengikuti kegiatan belajar di bimbel tersebut dengan cara memberi tahu temannya yang belum ikut bimbel agar masuk ke bimbel Exact Solution. Tidak ada ketentuan khusus untuk menjadi warga belajar di bimbel ini yang penting sanggup membayar biaya administrasi dan mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh bimbel.

#### 6. Hubungan Kelompok Belajar Dengan Diknas dan SKB

Hubungan antara bimbel YTE dengan Diknas atau SKB adalah tidak langsung. Hubungannya hanya sebagai pendukung saat pemilik pertama kali ingin mendapatkan ijin untuk mendirikan bimbel, selain itu tidak ada.

#### 7. Sistem Pengujian

Sistem pengujian dalam bimbel ini hanya sebatas tes biasa saja jadi tutor hanya mengulang apa yang telah disampaikan selama kegiatan belajar, tetapi terkadang siswa bimbel disuruh mengerjakan soal yang ada di buku setelah itu dibahas bersama-sama dengan tutor sehingga bias dikatakan system pengujiannya tidaklah baku dikarenakan bimbel ini menggunakan program belajar privat.

## **BAB XIII**

# **KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN**

### **A. Konsep Dasar Kepemimpinan**

#### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen karena kepemimpinan merupakan motor penggerak dari semua sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi semua sumber-sumber organisasi. Disisi lain kepemimpinan merupakan aktivitas manajerial yang penting di dalam setiap organisasi khususnya kedalam pengambilan kebijakan dan keputusan sebagai inti dari kepemimpinan (Syaiful Syagala, 2008: 143).

Para peneliti biasanya mendefinisikan kepemimpinan menurut pandangan pribadi mereka, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik dari para pakar yang bersangkutan. Menurut Gary Yukl “kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan menterjemahkan keinginan keinginan para anggota atau pengikut yang menekankan pada tujuan dan sasaran organisasi melalui kegiatan memberi, memotivasi, memelihara hubungan kerjasama yang baik dengan anggota dan memberi dukungan pada kelompok-kelompok tertentu diluar organisasi dan di dalam organisasi (Syaiful Syagala, 2008: 146).

Menurut surat kepentingan Badan Administrasi Kepegawaian Negara N0.27/KEP/1972, Kepemimpinan ialah kegiatan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dibawa turut serta dalam pekerjaan. Kepemimpinan menurut surat edaran Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara No.02/SE/1980, ialah kemampuan seorang pegawai sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara optimal (Husaini usman,2006: 250).

Berdasarkan berbagai pendapat tentang kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa masing-masing didefinisikan berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Namun demikian, ada kesamaan sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ialah ilmu dan seni mempengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Husaini Usman, 2006: 252). Kepemimpinan dapat muncul kapan dan dimanapun apabila terdapat unsur-unsur sebagai berikut:

- a. Ada orang yang memimpin, memengaruhi, dan memberi bimbingan.
- b. Ada orang yang dipengaruhi atau pengikut, seperti anggota organisasi bawahan maupun kelompok yang mau dikendalikan.
- c. Adanya kegiatan tertentu dalam menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan bersama.
- d. Adanya tujuan yang diperjuangkan melalui serangkaian tindakan.

Dari keempat unsur tersebut, ketika kepemimpinan terjadi di suatu sekolah, secara formal kepala sekolah dianggap sebagai pemimpin, sedangkan guru-guru dan karyawan-karyawan berkedudukan dibawah kepala sekolah. Semua personil ini melibatkan diri dalam ikatan organisasi sekolah untuk bekerjasama untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah mereka.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan. Pendidikan pada umumnya adalah usaha atau proses yang dilakukan secara sadar oleh orang dewasa untuk mendidik anak didik agar mereka mendapat kedewasaan. Sehubungan dengan hal itu kalau dirangkai antara pengertian kepemimpinan dan pendidikan akan diperoleh pengertian kepemimpinan pendidikan.

Kepemimpinan pendidikan adalah merupakan suatu kesiapan, kemampuan, yang dimiliki oleh seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan

menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran, agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditentukan.

## 2. Ciri-Ciri Kepemimpinan Pendidikan

Riset mengenai kepemimpinan menurut Colon tidak mengungkapkan satu sifat tunggal yang dimiliki semua pemimpin yang berhasil, tetapi sejumlah ciri umum dimiliki oleh banyak diantara mereka telah didefinisikan. Shaplin menyebutkan kepemimpinan yang baik dicirikan oleh sifat-sifat: (1) manusiawi; (2) memandang jauh kedepan (visioner); (3) inspiratif (kaya akan gagasan); (4) percaya diri.

## 3. Fungsi Kepemimpinan

Dalam kehidupan organisasi, fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan, tetapi untuk merumuskan apa yang dimaksud fungsi kepemimpinan adalah sulit, sama sulitnya memberikan definisi tentang kepemimpinan itu sendiri. Fungsi atau serangkaian tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin menurut dari kedua pakar adalah sebagai berikut (Wahjosumidjo, 1999: 38).

## 4. James A.F Stoner

Agar kelompok dapat beroperasi secara efektif, seorang pemimpin memiliki dua fungsi pokok yaitu

- a. *Task related* atau *problem solving function*, dalam fungsi ini pemimpin memberikan sarana dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat.
- b. *Group maintenance function* atau *social function* meliputi pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat, memperhatikan diskusi-diskusi kelompok.

5. Selznick yang disitat oleh Richard H. Hall

Terdapat empat macam tugas penting seorang pemimpin antara lain yaitu:

a. Mendefinisikan misi dan peran organisasi (*involves the drfinition of the institutional organizational mission and role*)

Misi dan peran organisasi hanya dapat dirumuskan atau didefinisikan dengan sebaik-baiknya, apabila seorang pemimpin memahami terlebih dahulu asumsi struktural sebuah organisasi.

b. Seorang pemimpin adalah merupakan pengejawat tujuan organisasi (*the institutional embodiment of purpose*)

Dalam fungsi ini seorang pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan ke dalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang direncanakan.

c. Mempertahankan keutuhan organisasi (*to defend the organization's integration*)

Pemimpin mewakili organisasi kepada umum dan kepada para stafnya, seperti halnya pemimpin mencoba untuk mengajak para bawahan mengikuti keputusannya agar fungsi tersebut dapat dilaksanakan.

d. Mengendalikan konflik internal yang terjadi didalam organisasi (*the ordering of internal conflict*)

Seorang pemimpin harus berusaha untuk mengerti dan mempelajari segi-segi yang berkaitan dengan konflik seperti proses terjadinya konflik, ciri-ciri konflik, sumber konflik, tingkat konflik, gaya menejemen konflik serta kepemimpinan dalam mengatasi konflik. Dengan harapan pemimpin mampu mengantisipasi serta mengelola atau menerbitkan konflik tersebut dengan efektif.

6. Syarat-Syarat Kepemimpinan

Setiap orang yang diangkat menjadi pemimpin didasarkan pada kelebihan-kelebihan yang dimilikinya dari pada orang-orang yang dipimpinnnya. Untuk menjadi pemimpin diperlukan adanya

syarat-syarat serta sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Beberapa syarat kepemimpinan dalam pendidikan yang sangat penting dan perlu mendapat perhatian, antara lain (Ngalim Purwanto, 2010:52):

a. Rendah hati dan sederhana.

Seorang pemimpin pendidikan hendaknya jangan mempunyai sifat sombong atau merasa lebih mengetahui dari yang lain. Kelebihan pengetahuan yang dimiliki hendaknya dipergunakan untuk membantu yang lain, bukan untuk dipamerkan dan dijadikan kebanggaan.

b. Bersifat suka menolong

Pemimpin hendaknya selalu siap sedia untuk membantu serta menolong anggotanya tanpa diminta. Selain itu pemimpin juga hendaknya meluangkan waktu untuk mendengarkan kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh anggotanya akan apa yang dihadapi mengenai tugasnya. Sehingga dapat memberikan solusi atau pemecahan, bila tidak dapat memberikan solusi sendiri, pemimpin juga dapat memusyawarahkan bersama agar memperoleh solusi.

c. Sabar dan memiliki kestabilan emosi

Seorang pemimpin pendidikan hendaknya memiliki sifat sabar. Jangan mudah kecewa dan memperlihatkan kekecewaannya dalam menghadapi sebuah kegagalan atau kesukaran ataupun sebaliknya jangan mudah bangga dan sombong jika kelompoknya berhasil. Karena hal ini akan menjjadikan anggotanya tidak merasa dipaksa atau tidak selalu dikejar-kejar dalam menjalankan tugasnya.

d. Percaya pada diri sendiri

Seorang pemimpin hendaknya menaruh kepercayaan sepenuhnya kepada anggota-anggotanya, percaya bahwa mereka akan dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.

e. Jujur, adil dan dapat dipercaya  
Pemimpin hendaknya konsekuen terhadap orang lain dan terhadap diri sendiri selalu berusaha agar sikap dan tindakannya tidak bertentangan dengan perkataan, menjaga satunya kata dengan perbuatan.

f. Keahlian dalam jabatan  
Keahlian yang dimaksud disini yakni keahlian dalam bidang pekerjaan yang dipimpinnya. Keahlian jabatan merupakan syarat utama dalam kepemimpinan. Tanpa sebuah keahlian tak mungkin menjadi pemimpin. Akan tetapi jangan dikatakan hanya dengan keahlian jabatan orang dapat menjadi pemimpin.

Keahlian jabatan tidak hanya kecakapan dalam melaksanakan pekerjaan, melainkan juga pengalaman dan penguasaan semua macam pengetahuan yang diperlukan serta dibutuhkan untuk memperoleh dan menambah kecakapan.

## 7. Tugas Kepemimpinan

Tugas kepemimpinan antara lain:

### a. Penetapan Tujuan/Sasaran.

Tujuan yang hendak dicapai, memegang peranan yang sangat penting karena tujuan merupakan pedoman dalam menentukan langkah-langkah yang akan ditentukan. Tujuan atau sasaran harus jelas dalam arti mungkin dicapai dengan perumusan tujuan yang operasional. Dalam perumusan tujuan jangan terlalu luas dan samar-samar karena sulit dicapai.

### b. Menyusun Rencana Kerja

Rencana kerja adalah hasil keputusan dalam menentukan hal-hal yang akan dikerjakan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan dalam bidang pendidikan berarti penyusunan keputusan tentang hal-hal yang akan dikerjakan oleh pemimpin pendidikan dan personal yang lain dalam rangka membantu anak untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

c. Pegorganisasian dan Pendayagunaan Personel

Setiap usaha kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tidak mungkin dilaksanakan sendiri oleh seorang pemimpin, terutama karena terbatasnya kemampuan seseorang untuk mengerjakan pekerjaan yang banyak dan terbatasnya waktu serta tempat. Oleh karena itu pekerjaan yang harus diselesaikan harus dibagi-bagi termasuk bahan, alat-alat dan personal.

Dengan adanya pengorganisasian berarti pekerjaan dapat diatur dengan sebaik-baiknya waktu yang ditetapkan dapat digunakan dengan efektif sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat seperti yang direncanakan dan diharapkan. Sehingga setiap orang tidak terlampau berat untuk memikul pekerjaan dan dapat mengerjakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan bertanggungjawab atas pekerjaannya.

8. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pemimpin Dalam Manajemen Pendidikan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Goldsmith, sebagaimana yang dikutip oleh Aunurrahman (2009) menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menumbuhkan suasana dialogis, kesetaraan, dan tidak arogan atau nondefensif serta selalu berupaya mendorong sikap positif, akan dapat mendorong terjadinya keefektifan proses pembelajaran. Oleh sebab itu, pemimpin pendidikan ketika mengaplikasikan gaya atau aktivitas kepemimpinannya sangat tergantung pada pola organisasi yang melingkupinya. Dan juga dalam melaksanakan aktivitasnya pemimpin dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor-faktor tersebut sebagaimana sebagaimana yang dikutip Nanang Fattah (2001), sebagai berikut:

- a. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan

pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.

- b. Harapan dan perilaku atasan.
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f. Harapan dan perilaku rekan. Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

Selanjutnya peranan seorang pemimpin sebagaimana dikemukakan oleh M.Ngalim Purwanto (2007), sebagai berikut:

- a. Sebagai pelaksana (*executive*)
- b. Sebagai perencana (*planner*)
- c. Sebagai seorang ahli (*expert*)
- d. Sebagai mewakili kelompok dalam tindakannya ke luar (*external group representative*)
- e. Sebagai mengawasi hubungan antar anggota-anggota kelompok (*controller of internal relationship*)
- f. Bertindak sebagai pemberi gambaran/pujian atau hukuman (*purveyor of rewards and punishments*)
- g. Bertindak sebagai wasit dan penengah (*arbitrator and mediator*)
- h. Merupakan bagian dari kelompok (*exemplar*)

- i. Merupakan lambang dari pada kelompok (*symbol of the group*)
- j. Pemegang tanggungjawab para anggota kelompoknya (*surrogate for individual responsibility*)
- k. Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (*ideologist*)
- l. Bertindak sebagai seorang ayah (*father figure*)
- m. Sebagai kambing hitam (*scape goat*)

Berdasarkan dari peranan pemimpin tersebut, jelaslah bahwa dalam suatu kepemimpinan harus memiliki peranan-peranan yang dimaksud, di samping itu juga bahwa pemimpin memiliki tugas yang embannya, sebagaimana menurut M.Ngalim Purwanto, sebagaiberikut :

- a. Menyelami kebutuhan-kebutuhan kelompok dan keinginan kelompoknya.
- b. Dari keinginan itu dapat dipetiknya kehendak-kehendak yang realistik dan yang benar-benar dapat dicapai.
- c. Meyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang realistik dan mana yang sebenarnya merupakan khayalan.

Tugas pemimpin tersebut akan berhasil dengan baik apabila setiap pemimpin memahami akan tugas yang harus dilaksanakannya. Oleh sebab itu kepemimpinan akan tampak dalam proses dimana seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan atau menguasai pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain. Untuk keberhasilan dalam pencapaian satu tujuan diperlukan seorang pemimpin yang profesional, dimana ia memahami akan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin, serta melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin. Disamping itu pemimpin harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan, sehingga terciptanya suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tentram, dan memiliki suatu kebebasan dalam

mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

## **B. Gaya-Gaya Kepemimpinan**

Bertolak dari pengertian dan konsep-konsep kepemimpinan yang telah dibicarakan dalam sub bab sebelumnya dalam kepemimpinan ada tiga unsur yang saling berkaitan yaitu unsur manusia, unsur sarana, dan unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan keetiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori maupun dari pengalamannya secara praktek selama menjadi pemimpin. Namun secara tidak disadari seorang pemimpin mempunyai cara sendiri dalam memperlakukan ketiga unsur tersebut dalam menjalankan kepemimpinannya. Dan cara-cara yang digunakannya merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar kepribadiannya. Cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan disebut tipe atau gaya kepemimpinan.

Gaya-gaya kepemimpinan yang pokok,ada tiga yaitu otokratis, laissez faire dan demokratis (Ngalim Purwanto, 2010: 48).

### **1. Kepemimpinan Otokratis**

Dalam kepemimpinan otokratis pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya pemimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan pemimpin yang otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang, penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah. Kewajiban bawahan hanyalah mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah dan mengajukan saran.

Kepemimpinan ini tidak menghendaki rapat-rapat ataupun musyawarah adapun rapat dan musyawarah hanya dijadikan

tempat untuk menyampaikan intruksi-intruksi yang harus di kerjakan oleh anggotanya.

## 2. Kepemimpinan Laissez Faire

Dalam kepemimpinan ini pemimpin tidak memberikan pimpinan, itu berarti pemimpin membiarkan anggotanya berkehendak semaunya. Pemimpin tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol ataupun koreksi terhadap pekerjaan anggotanya, pembagian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggota-anggota kelompok, tanpa petunjuk ataupun saran dari pimpinan. Dalam kepemimpinan ini biasanya struktur organisasi tidak jelas dan kabur, segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan dari pemimpin.

## 3. Kepemimpinan demokratis

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin yang ditengah-tengah anggota kelompoknya atau sebagai saudara tua terhadap teman-teman sekerjanya atau bahkan sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya bukan sebagai majikan terhadap buruhnya. Dalam tindakan dan usaha-usahanya dia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif. Dalam melaksanakan tugasnya dia mau menerima dan bahkan selalu mengharapkan pendapat dan saran-saran juga kritik yang membangun dari anggota kelompoknya.

Adapun Leithwood dan Duke membagi gaya-gaya kepemimpinan dalam pendidikan menjadi :

### 1. Kepemimpinan instruksional

Kepemimpinan ini berkaitan dengan peran dan tugas kepala sekolah yang mencakup hal-hal seperti mengemban tugas penting dalam menyusun dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan sekolah, mengkoordinasikan kurikulum, mengetahui dan mengawasi instruksi (pengajaran) serta mempetluas kesempatan siswa.

2. Kepemimpinan meralis  
Menurut Sergioranni (1992) didasarkan pada otoritas moral yang terpusat pada kepercayaan-kepercayaan dan nilai-nilai yang dituntut, kepala sekolah sebagai pusat kepemimpinan, dengan demikian kepemimpinan ini didasarkan pada nilai dan etika yang tercermin pada praktik-praktik kepemimpinan.
3. Kepemimpinan partisipatif  
Yang menjadi fokus utama dalam proses pembuatan keputusan adalah kelompok.
4. Kepemimpinan manajerial  
Memusatkan perhatiannya pada fungsi, tugas dan sifat seorang pemimpin.

### **C. Cara Evaluasi Dalam Kepemimpinan Pendidikan**

Ada tiga macam pendekatan cara evaluasi kepemimpinan dalam pendidikan yaitu :

1. Seleksi (*selection*)  
Terkaitan dengan pendekatan sifat dan pemanfaatan hasil-hasil dari studi sifat. Apabila terjadi jabatan kepemimpinan yang kosong maka dilakukan seleksi orang yang akan melakukan jabatan untuk mengisi lowongan jabatan perlu dilakukan prosedur kualifikasi;
  - a. Menganalisis ciri-ciri jabatan kosong
  - b. Kandidat dinilai melalui tes, intrview dan tugas-tugas
  - c. Informasi mengenai keberhasilan kepemimpinan.
2. Pelatihan  
Ada 3 kategori keterampilan yang mudah diperbaiki:
  - a. Keterampilan pengelolaan
  - b. Pengetahuan teknis, dengan metode pelatihan khusus.
  - c. Keterampilan kontekstual

### 3. Rekayasa situasi

Memperbaiki kepemimpinan dalam organisasi diperlukan, karena akan banyak perubahan yang terdapat dalam organisasi. Perubahan itu seperti :

- a. Peningkatan atau merosotnya otoritas pemimpin.
- b. Peningkatan atau merosotnya kendali pemimpin.

Dengan memodifikasi aspek-aspek tertentu dari tugas-tugas kepemimpinan dalam situasi organisasi dapat dijadikan salah satu pilihan untuk meningkatkan performance kepemimpinan.

Evaluasi dalam kepemimpinan pendidikan juga berperan sebagai pengukur kemajuan, alat planning dan alat perbaikan. Evaluasi ini menitikberatkan pada unsur manusia atau orang yang bertanggung jawab dan memimpin kegiatan di sekolah. yaitu:

#### 1. Kepala sekolah

Kepala sekolah sebagai leader dapat dinilai mengenai:

- a. Segi-segi kepemimpinannya
- b. Sikapnya baik kedalam maupun keluar.
- c. Segi-segi kepribadiannya.

#### 2. Guru

Guru sebagai pelaksana program pendidikan dapat dievaluasi sebagai berikut :

- a. Keahlian dalam bidang profesinya, kecakapan menggunakan ilmu-ilmu tentang pendidikan didalam tugasnya.
- b. Sikapnya sebagai anggota kelompok, terhadap anak didik, sesama guru, terhadap pimpinan dan tugasnya.

Cara-cara yang dapat di tempuh kepala sekolah dalam membantu guru-guru menilai pekerjaannya yaitu sebagai berikut :

1. Meleakukan kunjungan kelas untuk membantu guru dalam memecahkan masalah yang timbul.
2. Mendorong guru untuk melakukan penilaian diri sendiri (*self evaluation*).
3. Mendorong guru untuk memberanikan diri meminta penilaian dari muridnya-muridnya.

4. Penilaian dilakukan oleh sesama guru.

Sedangkan kepala sekolah sebagai pimpinan dapat dinilai melalui cara sebagai berikut :

1. Kepala sekolah melakukan penilaian sendiri.
2. Evaluasi dapat juga dilakukan oleh pengawas.
3. Bila dikehendaki oleh kepala seekolah, guru-guru jaga dapat diminta untuk menilai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adelina Vina Hapsari & Sukirno. 2015. Analisis Biaya Satuan Pendidikan di SMK Negeri I Jogonalan Tahun Ajaran 2014/2015. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*. 13, 27-34
- Ahmad Rohani & Abu Ahmadi. 1991. *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ali Imron 2013. *Rencana kerja sekolah*. Makalah disajikan dalam Bimbingan Teknis Manajemen Berbasis Sekolah, di Universitas Negeri Malang
- Arikunto, Suharsimi. 1990. *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana. 2008. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : Aditya Media
- Asnawir. 2005. *Administrasi Pendidikan*. Padang: IAIN IB Press
- Ary H. Gunawan.1983. *Dasar-dasar Administrasi Sarana dan Prasarana*. Yogyakarta : Al Hikmah.
- Asnawir. 2005. *Administrasi Pendidikan*. Padang: IAIN IB Press.
- Bateman & Snell. 2002. *Management Computing in The New Era*. 5 th Edition. Singapore: Mc Graw Hill
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Burhanuddin, Yusak.2005.*Administrasi pendidikan*. Bandung: Pustaka setia
- Daryanto, H.M. 2006. *Admnistrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta

- Daryanto. 2008. *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- E.Mulyasa. 2004. *Managemen Berbasis Sekolah; Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung : Rosdakarya.
- Faisal, Sanapiah.1981. *Pendidikan Luar Sekolah Di Dalam Sistem Pendidikan dan Pembangunan Nasional*. Surabaya:Usaha Offset Printing
- Grant, R. M. 2003. Strategic planning in a turbulent environment: Evidence from the oil majors. *Strategic Management Journal*, 24(6), 491–517. <https://doi.org/10.1002/smj.314>
- Gunawan, Ary. 1998. *Administrasi Sekolah Administrasi Pendidikan Micro*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Gunawan, Ary. 2002. *Administrasi Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hadari Nawawi. 1984. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Harsono, 2007. *Pembiayaan pendidikan*. Yogyakarta: Surayajaya Pres
- Hartati Sukirman dkk. 1999. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* . Fakultas Ilmu Pendidikan UNY
- Kadir, Sarjan. 1982. *Pendidikan Non Formal*.Surabaya: Usaha Offset Printing
- Kardoyo. 1997. *Manajemen keuangan sumbangan Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3) dalam menunjang program pendidikan*. Bandung: IKIP Bandung
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Marzuki, Saleh. 2010. *Pendidikan Non Formal*. Bandung: PT. Remaja Rosakarya

- Mohanty, Jagannath . 2005. *Educational Administration, Supervision and School Management*. New Delhi : Print India.
- Mufidah, Luk-luk Nur. 2009. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta : Teras
- Muhaimin, Sutiah, & Sugeng Listyo Prabowo. 2011. *Manajemen pendidikan: Aplikasi dalam penyusunan rencana pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Muljani A.Nurhadi. 1983. *Administrasi Perpustakaan Sekolah*. Yayasan Pendidikan Kartika Willis, Yogyakarta.
- Mulyasa, Enco. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung:Remaja Rosdakarya Offset
- Mulyono, M.A. 2010. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jakarta:Ar-Ruzz media
- Mulyono. 2010. *Konsep pembiayaan pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Nanang Fatah. 1996. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Ramaja Rosdakarya
- Piet A. Sahertian. 2008. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Piet A. Sahertian. 1994. *Profil pendidik profesional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Presiden. 2008 *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan*.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2007. tentang Standar Pengelolaan Pendidikan*
- \_\_\_\_\_. 2005. *Peratiran Pemerinrah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*

- \_\_\_\_\_. 2000. *Peraturan Pemerintah RI Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat pegawai Negeri Sipil.*
- Poister, T., & Streib, G. 2005. Elements of strategic planning and management in municipal government: Status after two decades. *Public Administration Review*, 65(1), 45–56.
- Purwanto, Ngalim. 2008. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan.* Bandung : Remaja Rosda Karya
- Purwanto, Ngalim. 2010. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan.* Bandung: Rosda Karya.
- Raihani. 2010. *Kepemimpinan Sekolah.* Yogyakarta : Lkis Printing Cemerlang
- Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Rifai, Moh. 1982. *Supervisi Pendidikan.* Bandung: Jemmars
- Risnawati. 2014. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan.* Yogyakarta. Retrieved from [http://repository.uin-suska.ac.id/10370/1/Adm dan Supervisi Pendidikan.pdf](http://repository.uin-suska.ac.id/10370/1/Adm%20dan%20Supervisi%20Pendidikan.pdf)
- Sagala, Syaiful. 2008. *Administrasi Pendidikan Kontemporer.* Bandung: Alfabeta
- Sagala, Syaiful. 2009. *Administrasi Pendidikan Kontemporer.* Bandung: Alfabeta.
- Sahertian, Piet dan Ida Aleida Sahertian. 1996. *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Program Inservice Education.* Jakarta : Rineka Cipta.

- Sanapiah Faisal. 1981. *Pendidikan Luar Sekolah di dalam Sistem Pendidikan dan pembangunan Nasional*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Saleh Marzuki. 2010. *Pendidikan Non formal*. Bandung: PT Remaja Rosakarya.
- Sarjan Kadir. 1982. *Perencanaan Pendidikan Non formal*. Surabaya: Usaha Offset Printing.
- Satmoko, Sriningsih & Retno. 1999. *Landasan kependidikan*. Semarang: CV IKIP Semarang Press
- Soetjipto dan Kosasi, Rafli. 2004. *Profesi keguruan*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Sondang P. Siagian. 1989. *Filsafat Pendidikan*. Jakarta: Haji Masagung.
- Suharsini Arikunto. 1990. *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sulistiyorini. 2009. *Manajemen pendidikan islam*. Yogyakarta: Teras.
- Sukirman, Hartati dkk. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta : UNY Press
- Supriyadi. 2003. *System pembiayaan berdasarkan syariah*, 10, 42-58
- Tsauri,Sofyan. 2007. *Administrasi dan supervisi pendidikan*. Jember: Center for society studies
- Tim Dosen AP. 2010. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press
- Tulus Tu'u. 2004. *Peran disiplin pada perilaku dan prestasi belajar*. Jakarta: Grasindo
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen :Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta:Sinar Grafika Offset

Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta:Fajar  
Interprama Offset

## TENTANG PENULIS

Dr. Siti Maisaroh, SE.M.Pd Lahir di Kulon progo, 16 September 1969, ia memulai karir sebagai dosen di Universitas PGRI Yogyakarta sejak tahun 1999. Pendidikan S-1 diperoleh dari Sekolah tinggi Ilmu Ekonomi di Yogyakarta Program Studi Manajemen, dilanjutkan S-2 dan S-3 di Universitas Negeri Yogyakarta Program Studi Manajemen Pendidikan. Organisasi profesi yang diikuti yaitu sebagai anggota Asosiasi Dosen PGSD Indonesia dan menjadi anggota Ikatan sarjana Pendidikan Indonesia serta menjadi anggota PGRI sampai sekarang. Bidang Studi yang digeluti sekarang yaitu manajemen pendidikan, administrasi dan supervisi pendidikan, metodologi penelitian pendidikan dan kewirausahaan. Karya buku yang telah dihasilkan sebelumnya yaitu buku kewirausahaan untuk pemula yang diterbitkan sejak tahun 2013, buku merajut kembali manajemen pendidikan yang mulai terbit tahun 2018 dan Metodologi Penelitian Pendidikan terbit tahun 2019.

Danuri, penulis buku ini Dosen di Universitas PGRI Yogyakarta. Pria kelahiran Karanganyar 31 Desember 1985 ini menyelesaikan Sekolah dasar di MI Sudirman tahun 1998, SMP N 1 Jumapolo tahun 2001, MAN Karanganyar 2004, S1 Prodi Pendidikan Matematika Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2008, serta S2 Prodi Pendidikan Matematika PPs UNY Yogyakarta 2011. Selain aktivitas sebagai pengajar sejak 2009, suami dari Dwi Erma Shofiana dan ayah dari Muhammad Haidar Ahkamul Mafatih serta Ahmad Aydin Kenzie Abhivandya ini juga aktif di, Pimpinan Madin Ahlus Shufah, Ketua Rumah Singgah Anak Negeri, dan di Pimpinan Wilayah Muhammadiyah DIY. Untuk menunjang profesinya ia aktif mengikuti berbagai kegiatan, seminar dan pelatihan baik bersifat lokal, regional, nasional, maupun internasional. Buku-buku yang telah ditulisnya antara lain Metodologi Penelitian Pendidikan, Cepat Cerdas Belajar Matemattika SD kelas 4,5 dan 6. Penulis dapat dihubungi melalui email: danuri@upy.ac.id



**PENERBIT DAN PERCETAKAN**  
**TUNAS GEMILANG PRESS**  
Perumnas Talang Kelapa Blok 4 No. 4  
Alang-Alang Lebar, Palembang, Sumsel



 0852 73644075

 0852 73644075, (0711) 5645995

 [tunas\\_gemilang@gmail.com](mailto:tunas_gemilang@gmail.com)