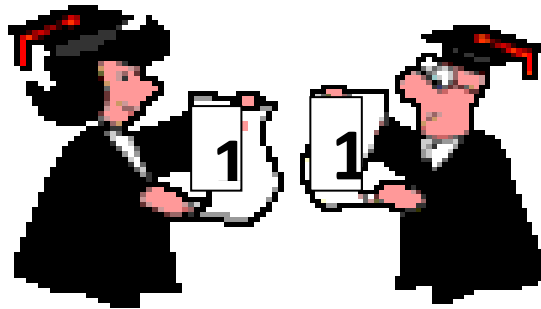




**MODUL *LEVELLING***

**PENGEMBANGAN KEPROFESIAN  
BERKELANJUTAN  
KEPALA SEKOLAH/MADRASAH TINGKAT 1**



**DIREKTORAT TENAGA KEPENDIDIKAN  
DIREKTORAT JENDERAL  
PENINGKATAN MUTU PENDIDIK  
DAN TENAGA KEPENDIDIKAN  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL  
2010**

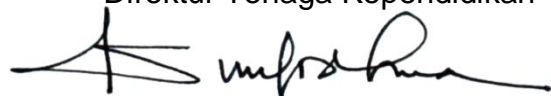
## KATA PENGANTAR

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Direktorat Tenaga Kependidikan merupakan salah satu direktorat pada Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Sebagai subordinat Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, maka tugas pokok Direktorat Tenaga Kependidikan adalah melaksanakan perumusan kebijakan, bimbingan teknis, supervisi, dan penilaian di bidang pembinaan tenaga kependidikan pada pendidikan formal. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Direktorat Tenaga Kependidikan menyelenggarakan fungsi antara lain penyiapan perumusan standar, kriteria, pedoman, dan prosedur pembinaan kompetensi, karir, penghargaan dan perlindungan tenaga kependidikan pada pendidikan formal. Adanya kebijakan, sosialisasi, dan penerapan pemeringkatan kepala sekolah/madrasah adalah untuk melaksanakan salah satu tugas pokok Direktorat Tenaga kependidikan sebagai salah satu upaya pengembangan keprofesian berkelanjutan (*continuing profesional development*).

Pedoman ini disusun untuk acuan bagi peserta, nara sumber, dan penyelenggara pelatihan. Pedoman ini memuat latar belakang, tugas pokok dan fungsi, tujuan, sasaran, kompetensi, struktur program, strategi pengembangan keprofesian berkelanjutan; dan indikator keberhasilan;serta penilaian. Semoga pedoman ini dapat membantu peserta, nara sumber, dan penyelenggara dalam bekerja sama sesuai peran, tugas, dan fungsi masing-masing.

Jakarta, September 2010

Direktur Tenaga Kependidikan



Surya Dharma, MPA, Ph.D/

19530927 197903 1 001

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	v
<b>A. Latar Belakang</b> .....	1
<b>B. Dasar Hukum</b> .....	3
<b>C. Tugas Pokok dan Fungsi</b> .....	4
<b>D. Tujuan</b> .....	4
<b>E. Sasaran</b> .....	5
<b>F. Kompetensi</b> .....	5
<b>G. Struktur Program</b> .....	6
<b>H. Strategi Program Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah</b> .....	30
<b>I. Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah</b> .....	35
<b>J. Penilaian</b> .....	40
<b>K. Pelaporan</b> .....	41
<b>L. Penutup</b> .....	42
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b> .....	43

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah...	43
Lampiran 2 Rambu-rambu Diklat PKB Kepala	
Sekolah/Madrasah Tahap 1 (inset 1) .....	48
Lampiran 3: Rambu-rambu Pelaksanaan Diklat PKB Kepala	
Sekolah/Madrasah Tahap 2 (onjet) .....	49
Lampiran 4: Rambu-rambu Pelaksanaan	
Tahap 3 (inset 2).....	51
Lampiran 5. Biodata Peserta Diklat PKB Kepala	
Sekolah/Madrasah.....	52
Lampiran 6. Tata Tertib Peserta Diklat PKB Kepala	
Sekolah/Madrasah .....	53
Lampiran 7. Biodata Nara Sumber/Fasilitator PKB Kepala	
Sekolah/Madrasah .....	54
Lampiran 8: Kisi-Kisi Instrumen Penilaian Pelaksanaan	
Program Diklat PKB Kepala	
Sekolah/Madrasah .....	55
Lampiran 9: Kisi-kisi Instrumen Penilaian Kegiatan <i>In-On-In</i> Diklat	
PKB Kepala Sekolah/Madrasah.....	58
Lampiran 10: Sistematika Laporan Pelaksanaan Diklat PKB Kepala	
Sekolah/Madrasah.....	59
Lampiran 11. Jadwal Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah.....	60
Lampiran	
12. Pemingkatan	
Kompetensi	
Kepala Sekolah/Madrasah.....	62

## **A. Latar Belakang**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Direktorat Tenaga Kependidikan merupakan salah satu direktorat pada Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Sebagai subordinat Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, maka tugas pokok Direktorat Tenaga Kependidikan adalah melaksanakan perumusan kebijakan, bimbingan teknis, supervisi, dan penilaian di bidang pembinaan tenaga kependidikan pada pendidikan formal. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Direktorat Tenaga Kependidikan menyelenggarakan fungsi (a) penyiapan bahan perumusan di bidang pembinaan tenaga kependidikan pada pendidikan formal, (b) pengumpulan dan pengolahan data serta pemetaan tenaga kependidikan pada pendidikan formal, (c) penyiapan perumusan standar, kriteria, pedoman, dan prosedur pembinaan kompetensi, karir, penghargaan dan perlindungan tenaga kependidikan pada pendidikan formal, (d) pemberian bimbingan teknis, supervisi, dan penilaian di bidang pembinaan kompetensi, karir, penghargaan, dan perlindungan tenaga kependidikan pada pendidikan formal, dan (e) pelaksanaan urusan ketatausahaan direktorat. Adanya kebijakan, sosialisasi, dan penerapan pemeringkatan kepala sekolah adalah salah satu pelaksanaan fungsi Direktorat Tenaga kependidikan dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) kepala sekolah.

Pengembangan keprofesian berkelanjutan kepala sekolah adalah pelatihan profesional, pendidikan profesional, dan dukungan profesional (Bubb & Earley, 2008). Pengembangan keprofesian berkelanjutan kepala sekolah adalah kegiatan yang mengarah pada seluruh pembelajaran formal dan informal yang mampu meningkatkan kepala sekolah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya (Bubb &

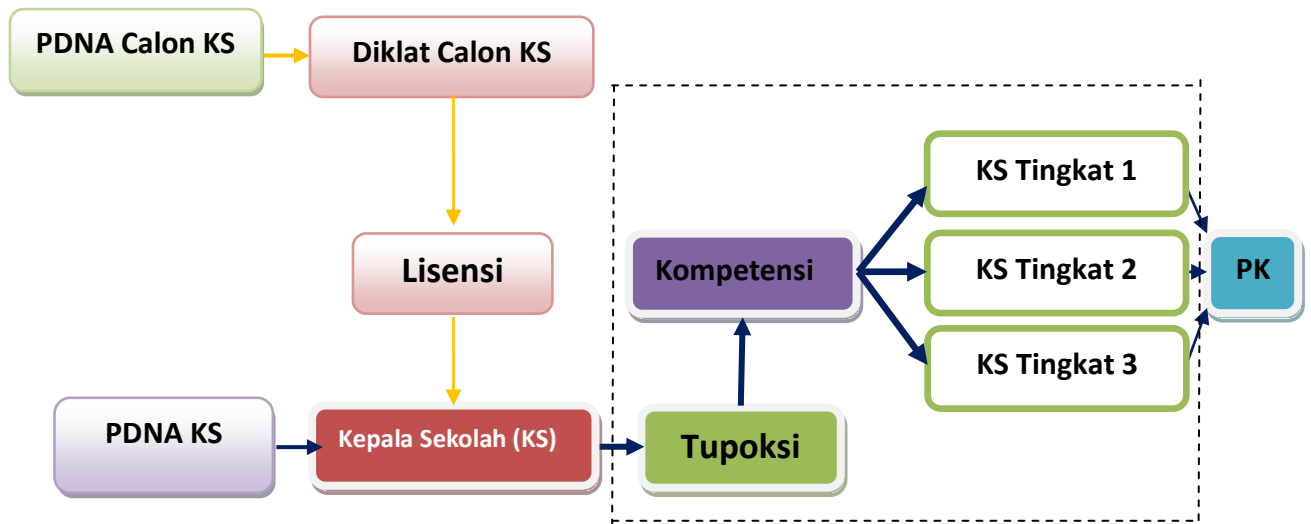
Earley, 2008). Fokus PKB kepala sekolah meliputi kebutuhan individual kepala sekolah, sekolah, lokal, regional, dan nasional (Bubb & Earley, 2008). Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dilaksanakan setelah *Professional Development Need Analisis* (PDNA) yang berlaku untuk calon kepala sekolah dan kepala sekolah.

Tujuan PKB adalah: (1) membantu seseorang secara lebih efektif untuk mencapai standar yang lebih tinggi dalam pekerjaannya bagi yang bekerja dan lebih tinggi hasil belajarnya bagi yang belajar, (2) meningkatkan retensi (tidak minta berhenti bekerja) dan rekrutmen, (3) memberikan kontribusi positif terhadap etos kerja dan mampu memotivasi, (4) menciptakan masyarakat untuk belajar sepanjang hayat, (5) mewujudkan tanggung jawab seorang profesional untuk selalu meningkatkan keprofesiannya, (6) menghemat uang karena biaya merekrut dan menginduksi guru baru relatif mahal (Bubb & Earley, 2008).

Ruang lingkup program pengembangan keprofesian kepala sekolah berkelanjutan adalah pelatihan profesional, pendidikan profesional, dan dukungan profesional (Bubb & Earley, 2008). Contoh pelatihan profesional adalah kursus singkat, workshop, konferensi, *coaching* dan *mentoring*, serta kegiatan lain yang lebih menekankan pada keterampilan. Contoh pendidikan profesional adalah kursus jangka panjang, studi lanjut yang menekankan pada pengetahuan, dan pengetahuan berbasis penelitian. Contoh dukungan profesional adalah kegiatan yang menekankan pada peningkatan pengalaman kerja dan kinerja (Bolam, 1993). Pada artikel ini dibatasi pada pelatihan profesional.

Kegiatan pengembangan keprofesian kepala sekolah berkelanjutan dapat pula berupa kegiatan pemeringkatan kepala sekolah, mengikuti bimbingan teknis, mengikuti kursus, mengikuti seminar, belajar mandiri, dan membuat karya tulis ilmiah, dan

mempublikasikan karya tulis ilmiah. Jadi, pemeringkatan kepala sekolah hanyalah salah satu bentuk kegiatan pengembangan keprofesian kepala sekolah berkelanjutan. Adapun framework untuk CPD terkait dengan lisensi dan penilaian kinerja (*performance appraisal*) sebagai berikut.



Keterangan: ----- = Ruang Lingkup CPD  
 PK = Penilaian Kinerja

Gambar 1. Framework CPD Kepala Sekolah

## B. Dasar Hukum

1. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
2. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Satuan Pendidikan.Dasar dan Menengah.
3. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.
4. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah mengandung 33

kompetensi dapat dijadikan landasan pemeringkatan kompetensi dimaksud.

### **C. Tugas Pokok dan Fungsi serta Uraian Tugas Kepala Sekolah/Madrasah**

Tugas pokok dan fungsi dan uraian tugas kepala sekolah/madrasah untuk setiap tingkat kepala sekolah/madrasah sama karena yang diperingkat bukan tugas pokok dan fungsi dan uraian tugasnya melainkan melainkan kompetensinya. Alasan lainnya adalah kepala sekolah/madrasah bukan jabatan struktural dan bukan pula jabatan fungsional jadi belum ada tingkatannya. Pemeringkatan kepala sekolah/madrasah dalam pedoman ini merupakan salah satu upaya PKB.

Dasar hukum untuk membuat tugas pokok dan fungsi serta uraian tugas kepala sekolah/madrasah adalah Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah serta Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Adapun tugas pokok dan fungsi serta uraian tugas kepala sekolah/madrasah seperti yang tercantum dalam **Lampiran 1**.

### **D. Tujuan**

Pemeringkatan kepala sekolah bertujuan untuk:

- (1) mewujudkan salah satu program PKB kepala sekolah/madrasah,
- (2) menetapkan pemeringkatan kepala sekolah/madrasah,
- (3) meningkatkan kompetensi kepala sekolah/madrasah,
- (4) mendorong pengembangan karir kepala sekolah/madrasah,



- (5) memotivasi kepala sekolah/madrasah untuk belajar sepanjang hayat,
- (6) memberi kesempatan kepala sekolah untuk mengembangkan potensi, dan mengakutalisasikan dirinya,
- (7) meningkatkan motivasi berprestasi kepala sekolah/madrasah,
- (8) menjadi dasar pemberian penghargaan kepala sekolah/madrasah,
- (9) menjadi dasar dalam penempatan kepala sekolah/madrasah,
- (10) meningkatkan mutu pembelajaran siswa, dan
- (11) meningkatkan kinerja sekolah/madrasah.

#### **E. Sasaran**

Peserta program PKB adalah seluruh kepala sekolah/madrasah di lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama.

#### **F. Kompetensi**

Kompetensi kepala sekolah/madrasah yang diperingkatkan adalah berdasarkan kompetensi kepala sekolah/madrasah sesuai Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah sebagai titik awal pemeringkatan. Titik awal pemeringkatan adalah kepala sekolah/madrasah yang sudah memiliki sertifikat dan lisensi. Kepala sekolah/madrasah yang bersertifikat dan berlisensi berarti sudah memiliki dan menguasai kompetensi yang terdapat dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

#### **G. Struktur Program**

Pengembangan keprofesian kepala sekolah berkelanjutan meliputi pelatihan profesional, pendidikan profesional, dan dukungan profesional (Bubb & Earley, 2008). Jadi, program PKB ini berupa pelatihan sebagai salah satu bentuk PKB. Bentuk-bentuk lainnya antara lain: induksi kepala sekolah muda, pemagangan, pengembangan diri (belajar mandiri, mengikuti seminar, *workshop*), publikasi ilmiah (menulis karya tulis ilmiah, penelitian tindakan sekolah), aktif dalam organisasi kepala sekolah seperti KKKS/M dan MKKS/M, serta pengembangan karya inovatif.

## 1. Tahapan Program

Program ini dilaksanakan dengan pendekatan *in-on-in*. *In* yang pertama adalah pendidikan dan pelatihan dalam jabatan atau *in-service education and training* (inset 1). *On* adalah pendidikan dan pelatihan di tempat tugas (*on the job education and training* atau onjet). *In* yang kedua (inset 2) adalah pendidikan dan pelatihan dalam jabatan yang dilaksanakan setelah onjet. Setiap tahap program dijelaskan sebagai berikut.

- (1) Materi tahap inset 1 seperti yang tercantum pada Tabel 2. Tahap inset 1 diselenggarakan di tempat pelatihan, dalam durasi minimal 90 jam pelatihan (untuk kepala sekolah tingkat 1), 70 jam pelatihan (untuk kepala sekolah tingkat 2), dan 50 jam pelatihan (untuk kepala sekolah tingkat 3). Satu jam pelatihan sama dengan 45 menit. Pada akhir tahap inset 1, peserta diberi tugas untuk menyusun rencana tindakan berupa proposal Penelitian Tindakan Sekolah/Madrasah (PTS/M) yang akan diimplementasikan pada tahap onjet. Rambu-rambu penyelenggaraan program tahap inset 1 dapat dilihat pada **Lampiran 2**.
- (2) Pada tahap onjet, semua peserta melaksanakan PTS sesuai proposal yang telah dibuat pada tahap inset 1 dan menerapkan

semua materi pelatihan pada tahap inset 1, membuat laporan hasil PTS dan kegiatan lainnya. Tahap onjet dilaksanakan selama tiga bulan atau setara dengan 120 jam (2 jam x 5 hari x 12 minggu) pelatihan (untuk kepala sekolah/madrasah tingkat 1, 2, dan 3).Rambu-rambu pelaksanaan program tahap onjet dapat dilihat pada **Lampiran 3** dan sistematika laporan seperti laporan PTS/M.

- (3) Tahap inset 2 berupa kegiatan presentasi dan diskusi laporan pelaksanaan atau implementasi dan hasil onjet. Pelatihan tahap ini diselenggarakan di tempat pelatihan dalam durasi 40 jam pelatihan (untuk kepala sekolah/madrasah tingkat 1, 2, dan 3). Rambu-rambu pelaksanaan program diklat PKB kepala sekolah/madrasah Tahap 3 dapat dilihat pada **Lampiran 4**.

Struktur Program Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah dan alokasi waktu seperti pada Tabel 1. Satu jam pelatihan sama dengan 45 menit. Jadwal diklat diserahkan sepenuhnya kepada kabpaten/kota setempat.

**Tabel 1. Struktur Program Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1, 2, 3 dan Alokasi Waktu**

NO	MATERI	Jumlah Jam		
		Kepala S/M Tingkat 1	Kepala S/M Tingkat 2	Kepala Sekolah Tingkat 3
<b>INSET 1</b>				
<b>A.</b>	<b>UMUM</b>			
1.	Kebijakan Pendidikan Nasional	2	2	2
<b>B.</b>	<b>POKOK</b>			
1.	Manajemen Perubahan	6	6	4
2.	Perencanaan Stratejik	6	6	4
3.	Pengembangan Organisasi	6	6	4
4.	Kepemimpinan Pendidikan	6	6	6
5.	Budaya dan Iklim Organisasi	4	6	6
6.	Manajemen Sekolah	30	22	10
7.	Sistem Informasi Manajemen &	10	8	4

	Pembelajaran dan Manajemen Sekolah Berbasis TIK			
8.	Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan	6	3	4
9.	Kewirausahaan	6	3	4
10.	Supervisi akademik	8	3	4
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>	<b>70</b>	<b>50</b>
<b>ONJET</b>				
1.	Pelaksanaan Tindakan Sekolah	3 bulan (120)	3 bulan (120)	3 bulan (120)
2.	Pelaksanaan PKB			
<b>INSET 2</b>				
1.	Presentasi hasil Onjet	38	38	38
2.	Refleksi Pelatihan	2	2	2
	<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
	<b>Jumlah seluruhnya</b>	<b>250</b>	<b>230</b>	<b>210</b>

## 2. Deskripsi Materi dan Referensi

Deskripsi materi diklat PKB kepala sekolah/madrasah tingkat 1 berarti setingkat lebih tinggi tingkat keluasannya atau kedalamannya atau kompleksitasnya dibandingkan dengan kompetensi kepala sekolah/madrasah tingkat yang tercantum dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Deskripsi materi diklat PKB kepala sekolah/madrasah tingkat 2 berarti dua tingkat lebih tinggi tingkat keluasannya dan/atau kedalamannya dan/atau kompleksitasnya dibandingkan dengan kompetensi kepala sekolah/madrasah tingkat 1 dan kepala sekolah/madrasah tingkat 2 tetap memiliki dan melaksanakan kompetensi tingkat 1. Deskripsi materi diklat PKB kepala sekolah/madrasah tingkat 3 berarti tiga tingkat lebih tinggi tingkat keluasannya dan/atau kedalamannya dan/atau kompleksitasnya dibandingkan dengan kompetensi kepala sekolah/madrasah tingkat 2 dan kepala sekolah/madrasah tingkat 2 tetap memiliki dan melaksanakan kompetensi tingkat 1 dan 2.

Deskripsi materi Program Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah dan referensi yang dianjurkan seperti Tabel 2.

**Tabel 2. Deskripsi Materi Program Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1 dan Referensi**

No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
1.	Kebijakan Pendidikan Nasional	Peraturan perundang-undangan serta kebijakan nasional dan daerah yang relevan dengan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah/Madrasah.	Kumpulan Peraturan Perundang-undangan Kementerian Pendidikan Nasional.
2.	Manajemen Perubahan	<p>Menjelaskan pengertian, tujuan, manfaat, dan prinsip perubahan.</p> <p>Menjelaskan kepemimpinan perubahan dan peran kepemimpinan mengelola perubahan. Jenis perubahan dan aspek-aspek yang perlu diubah. Strategi melakukan perubahan. Resistensi manusia terhadap perubahan. Cara praktis melaksanakan perubahan.</p> <p>Pengertian, tujuan, manfaat kepemimpinan transformasional. Konsep dan prinsip kepemimpinan transformasional. Cara</p>	<p>Lunenburg, F.C., &amp; Ornstein, A.C. 2000. <i>Educational Administration</i>. Belmont, USA: Wadsworth (Ch.8).</p> <p>Maxwell, J.C. 2003. <i>Thinking for a Change</i>. New York: Warner Bussiness Books.</p> <p>Reinhardt, J., &amp; Beach, D.M. 2004. <i>Educational Leadership Changing Schools, Changing Roles</i>. New York: Pearson.</p> <p>Bass, B.M., &amp; Riggio, R.E. 2006. <i>Transformational Leadership</i>. Second Edition. London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.</p>

No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
		melaksanakan kepemimpinan transformasional.	
3.	Perencanaan Stratejik	Mempelajari cara melaksanakan evaluasi diri sekolah termasuk analisis SWOT, monitoring dan evaluasi sekolah oleh pemda dan komite sekolah, cara membuat renstra sekolah (cara membuat visi, misi, tujuan, dan sasaran yang baik; cara mengembangkan visi, misi, tujuan, sasaran sekolah), Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku.	<p>Abraham, S.C. 2006. <i>Strategic Planning A Practical Guide for Competitive Success</i>. Mason, Ohio: Thomson South-Western.</p> <p>Bush, T., &amp; Coleman, M. 2000. <i>Leadership and Strategic Management in Education</i>. London: Paul Chapman Publishing Ltd.</p> <p>Fidler, B. 2008. <i>Strategic Management for School Development</i>. London: Paul Chapman Publishing Ltd.</p> <p>Yaverbaum, E., &amp; Sherman, E. 2008. <i>The Everything Leadership Book</i>, 2nd Edition. Avon, Massachusetts: Adams Media (Ch.4 &amp; Ch.6).</p> <p>Yukl, G. 2010. <i>Leadership in Organization</i>. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc. Ch.13. Strategic Leadership.</p>
4.	Pengembangan Organisasi	Menjelaskan pengertian pengembangan organisasi, taha-tahap pengembangan organisasi, cara mengembangkan organisasi sekolah standar nasional/kategori mandiri, perilaku organisasi, faktor-faktor yang mempengaruhi	<p>Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H., &amp; Konopaske, R. 2009. <i>Organizations</i>. New York: McGraw Hill.</p> <p>Hoy, W.K., &amp; Miskel, C.G. 2008. <i>Educational Administration. Theory, Research, and Practice</i>. New York: McGraw Hill. Ch.3.</p> <p>Lunenburg &amp; Ornstein, A.C. 2000. Ch.2.</p> <p>Robbins, S.P., &amp; Judge, T.A. 2009. <i>Organizational Behavior</i>. 13<sup>th</sup> Upper Saddle River, New Jersey:</p>

No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
		perlaku organisasi, organisasi pembelajar ( <i>learning organization</i> ).	Pearson Prentice Hall.
5.	Kepemimpinan	<p>Menjelaskan pengertian kepemimpinan, beda <i>leader</i> dengan <i>manager</i>, teori kepemimpinan, macam-macam model kepemimpinan pendidikan, konsep kepemimpinan pembelajaran, karakteristik kepemimpinan pembelajaran, standar kepemimpinan pembelajaran, karakteristik kepemimpinan pembelajaran, kompetensi kepemimpinan pembelajaran, dan cara menerapkan kepemimpinan pembelajaran.</p> <p>Menjelaskan konsep kepemimpinan efektif, ciri-ciri kepemimpinan efektif, standard kepemimpinan efektif. Karakteristik sekolah efektif. Konsep sekolah efektif. Cara melaksanakan kepemimpinan efektif.</p>	<p>Bubb, S., &amp; Earley, P. 2004. <i>Leading and Managing Continuing Professional Development</i>. Second Edition. London: Paul Chapman Publishing.</p> <p>Bush, T. 2008. <i>Leadership and Management Development Education</i>. London: Sage Publications Inc.</p> <p>Glickman, Carl D. 2002. <i>Leadership for Learning: How to Help Teachers Succeed</i>. Alexandria, Virginia: Association for Supervision and Curriculum Development.</p> <p>Glickman, C.D., Gordon, S.P., &amp; Ross-Gordon, J.M. 2007. <i>Supervision and Instructional Leadership A Developmental Approach</i>. Seventh Edition. New York: Pearson.</p> <p>Tomlinson, H. 2004. <i>Educational Leadership Personal Growth for Profesional Development. A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement</i>. London: Sage Publications.</p> <p>Yukl, G. 2010. Ch.14. <i>Developing Leadership Skills</i>.</p> <p>Bubb &amp; Earley. 2007. <i>Continuing Professional Development</i>.</p>

No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
		Konsep PKB, Tujuan dan manfaat PKB. Ruang lingkup kegiatan PKB.	
6.	Budaya dan Iklim Sekolah	<p>Menjelaskan pengertian budaya, fungsi atau manfaat budaya, level budaya, budaya sebagai norma, budaya sebagai nilai, budaya sebagai asumsi, budaya sebagai lambang, budaya sebagai metafor, dan contoh- contoh budaya sekolah. Cara menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik melalui interaksi positif warga sekolah.</p> <p>Pengertian iklim sekolah, tiga kerangka model iklim sekolah, tipe-tipe iklim sekolah, dimensi iklim sekolah, kesehatan iklim sekolah, cara mewujudkan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran siswa.</p>	<p>Dimmock, C., &amp; Walker, Walker, A. 2005. <i>Educational Leadership: Culture and Diversity</i>. London: Sage Publication.</p> <p>Hoy &amp; Miskel. 2008. Ch.5.</p> <p>Lunenburg &amp; Ornstein. 2000. Ch.3.</p>
7.	Manajemen Sekolah	<b>Manajemen SDM</b> Menjelaskan analisis	Glatthorn, A.A., Jones, B.K., & Bullock, A.A. 2006. <i>Developing Highly</i>



No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
		kebutuhan, pengusulan, penempatan, pemotivasian, penda-yagunaan ( <i>deploying</i> ), pemberdayaan SDM, penilaian kinerja, prinsip penghargaan dan hukuman, dan pengembangan guru dan staf secara optimal.	<p><i>Qualified Teachers A Handbook for School Leaders</i>. Thousand Oaks, California: Corwin Press A Sage Publications Company.</p> <p>McDavid, J.C., &amp; Hawthorn, L.R. 2006.<i>Program Evaluation &amp; Performance Measurement An Introduction to Practice</i>.Thousand Oaks, California: Sage.</p> <p>Sanders, J.R., &amp; Sullins, C.D.2006.<i>Evaluating School Programs</i>.Thousand Oaks, California: Corwin</p> <p>Yukl, G. 2010. Press. Ch. 5. <i>Participative Leadership and Empowerment</i>.</p>
		<b>Manajemen Sarana dan Prasarana</b> Menjelaskan perencanaan, pengadaan, peman-faatan, pemeliharaan, penginventarisasian, dan penghapusan sarana dan prasarana sesuai dengan standar yang berlaku dan manajemen sumber belajar. Manajemen lingkungan sekolah yang menjamin kesehatan, keselamatan, keamanan, keindahan, kebersihan, kerapian, ketertiban, kerindangan,kooperasi dan menjelaskan cara	<p>Arum, Wahyu Sri Ambar. 2007. <i>Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan</i>. Jakarta : CV. Multi Karya Mulia.</p> <p>Dwiantara, Lukas dan Rumsari Hadi Sumarto. 2004. <i>Manajemen Logistik; Pedoman Praktis Bagi Sekretaris dan Staf Administrasi</i>. Jakarta:PT. GramediaWidiasarana Indonesia.</p> <p>Hanafi, Ivan. dkk. 2001. <i>Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Untuk Pelatihan Kepala Sekolah</i>. Buku 7. Jakarta: Depdiknas, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama.</p> <p>Hanafi, Ivan. dkk.. 2001. <i>Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama untuk Pelatihan Kepala Sekolah</i>. Jakarta: Direktorat Jenderal</p>

No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
		memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.	Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional.
		<b>Manajemen Humas</b> Menjelaskan dan mensimulasikan cara-cara melibatkan komite dan masyarakat sekitar sekolah dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan untuk meningkatkan mutu pembelajaran.	Bambang Siswanto. (1992). <i>Humas, Teori dan Praktek</i> . Jakarta: Bina Aksara  Brownwll,.C.L., Gans, L., Maroon T.Z. (1955). <i>Public Relation In Education</i> . New York: Mc Grow Hill Book Company, Inc.
		<b>Manajemen Berbasis Sekolah</b> Menjelaskan konsep, prinsip, pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, tatakelola manajemen sekolah yang baik, monitoring dan evaluasi MBS	Depdiknas 2007. <i>Manajemen Berbasis Sekolah</i> .  Dornseif, A. (1996). <i>Pocket guide to school-based management</i> . Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development. <i>Ibtisam Abu &amp; Duhou. (2002). School-based management (manajemen berbasis sekolah) (terjemahan: Noryamin Aini, Suparto &amp; Abas Al-Jauhari)</i> . Jakarta: Logos.  Reynolds, L.J. 1997. <i>Successful Site-Based Management A Practical Guide</i> . Thousand Oaks: Corwin Press, Inc.
		<b>Manajemen Kesiswaan</b> Menjelaskan cara melaksanakan	Yeager, William A. 1994. <i>Administration and The Pupil</i> . New York: Harper and Brothers.

No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
		penerimaan, penempatan, dan pengembangan potensi peserta didik sesuai dengan peraturan yang berlaku.	
		<p><b>Manajemen Kurikulum</b> Menjelaskan pengertian kurikulum, tujuan dan manfaat pengembangan kurikulum. Macam-macam kurikulum. Pendekatan-pendekatan pengembangan kurikulum. Prinsip pengembangan kurikulum. Proses pengembangan kurikulum. Cara melakukan Pengembangan (perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut) pengembangan kurikulum dan kegiatan-kegiatan pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, efektif, dan menyenangkan sesuai dengan standar yang berlaku.</p>	<p>Orlich, D.C., Harder, R.J., Callahan, R.C., Trevisan, M.S., &amp; Brown, A.H. 2007. <i>Teaching Strategies A Guide to Effective Instruction</i>. 8th Edition. New York: Houghton Mifflin Company.</p> <p>Parky, F.W., Actil, E.J., &amp; Hass, G. 2010. <i>Curriculum Leadership</i>. New York: Pearson</p> <p>Smaldino, S.E., Lowther, D., &amp; Russell, J.D. 2008. <i>Instructional Technology and Media for Learning</i>. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Merrill Prentice Hall.</p>
		<b>Manajemen Keuangan</b>	

No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
		Menjelaskan cara mengelola keuangan rutin berdasarkan standar pembiayaan secara transparan, efektif efisien, dan akuntabel dan sesuai dengan RKAS.	Imron, Ali. 2004. <i>Manajemen Keuangan Berbasis Sekolah. Dalam Maisyaroh dkk, 2004. Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah.</i> Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang.  Supriadi, Dedi. 2004. <i>Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah.</i> Bandung: PT Remaja Rosdakarya
		<b>Manajemen Ketatausahaan</b> Menjelaskan cara mengelola ketatausahaan sekolah yang sesuai dengan standar yang berlaku.	The Liang Gie.2008. <i>Adiministrasi Perkantoran.</i> Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UGM.
		<b>Manajemen unit layanan khusus</b> Menjelaskan cara melaksanakan pengelolaan unit layanan khusus sekolah/madrasah sesuai standar pelayanan minimal untuk mendukung kegiatan pembelajaran.	Kusmintardjo. 1993. <i>Pengelolaan Layanan Khusus di Sekolah</i> (Jilid 2). Malang: OPF IKIP Malang.  Santosa, D.B. 2006. <i>Dasar-Dasar Bimbingan dan Konseling di Sekolah.</i>
7	Sistem Informasi Manajemen & Pembelajaran dan Manajemen Sekolah Berbasis TIK	Menjelaskan cara mengelola sistem informasi sekolah untuk pengembangan program-program sekolah dan pengambilan keputusan.	McLeod, Jr. 2005. <i>Information Management System.</i> Upper Saddle River: Prentice Hall.  Ruud, P., 2000, "Schoolimprovement through ICT: Limitations and Possibilities", European Conference on Educational Research (ECER), University of Edinburgh, 22 <sup>nd</sup> September 2000

No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
		Menjelaskan cara melaksanakan proses pembelajaran dan manajemen sekolah berbasis TIK sederhana ( <i>stand-alone</i> ).	Tabrata Setarong. 2002. <i>Mengenal Teknik Informatika</i> . Jakarta: PT Alex Media Computindo..  Seoc, S. 2008. <i>Teaching Aspects on e-learning</i> .
8	Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan	Menjelaskan cara melaksanakan monitoring, evaluasi, pelaporan, dan implementasi program kegiatan sesuai standar dan merencanakan tindak lanjut yang dilakukan pihak pertama ( <i>self-Monitoring</i> ) secara internal.	McDavid, J.C., & Hawthorn, L.R. 2006. <i>Program Evaluation &amp; Performance Measurement An Introduction to Practice</i> . Thousand Oaks, California: Sage.  Sanders, J.R., & Sullins, C.D. 2006. <i>Evaluating School Programs</i> . Thousand Oaks, California: Corwin  Yukl, G. 2010. <i>Press. Ch. 5. Participative Leadership and Empowerment</i> .
8.	Kewirausahaan dan inovasi	Menjelaskan cara menciptakan inovasi sederhana (sistem pembelajaran) yang relevan dalam rangka pengembangan sekolah/madrasah.	Buku 1 s.d. 8 Kewirausahaan dari ILO  Hisrich, R.D., & Peters, M.P. 2002. <i>Entrepreneurship</i> . New York: McGraw Hill.  Lambing, P.A., & Kuehl, C.R. 2003. <i>Entrepreneurship</i> . Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.  Overton, R. 2002. <i>Are You an Entrepreneur?</i> Singapore: Wharton Books (S) Pte Ltd.
		Menjelaskan arti konsisten, contoh konsisten, dan cara yang konsisten mencapai sasaran dan tujuan utama sekolah sebagai organisasi pembelajar yang	

No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
		efektif.	
		Menjelaskan arti komitmen, cara komitmen, dan cara meningkatkan komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah/madrasah.	
9.		Menjelaskan arti bersikap pantang menyerah dalam menyelesaikan masalah dan tantangan yang dihadapi sekolah/madrasah, cara melaksanakan sikap pantang menyerah.	
		Menjelaskan arti pantang menyerah, cara melakukan pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.	
		Menjelaskan arti dan cara agar berjiwa wirausaha dalam mengelola kegiatan produksi dan jasa sekolah/madrasah	

No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
		sebagai sumber belajar untuk peserta didik.	
10	Supervisi	Menjelaskan cara merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.	Glickman, C.D., Gordon, S.P., & Ross-Gordon, J.M. 2007. <i>Supervision and Instructional Leadership A Developmental Approach</i> . Seventh Edition. New York: Pearson.  Sullivan, S., & Glanz, J. 2005. <i>Supervision that Improves Teaching Strategies and Techniques</i> . Thousand Oaks, California: Corwin Press.
		Menjelaskan cara melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.	
		Menjelaskan cara menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.	
11	Penelitian Tindakan Sekolah (PTS)	Menjelaskan konsep, isi sistematika proposal, dan laporan PTS. Cara menilai PTS yang memenuhi syarat, membuat proposal PTS sederhana.	Creswell, J.W. 2010. . <i>Educational Research Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative</i> . Upper Saddle River, New Jersey: Pearson International Edition. Ch. 18.  McNiff, J. & Whitehead, J. 2002. <i>Action Research: Principles and Practice</i> . London: Routledge Falmer.  Mills, G.E. 2003. <i>Action Research A Guide for the Teacher</i>

No	Materi	Deskripsi Materi Diklat Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1	Referensi
			<i>Research</i> .Columbus, Ohio: Merrill Prentice Hall.

### 3. Referensi Modul

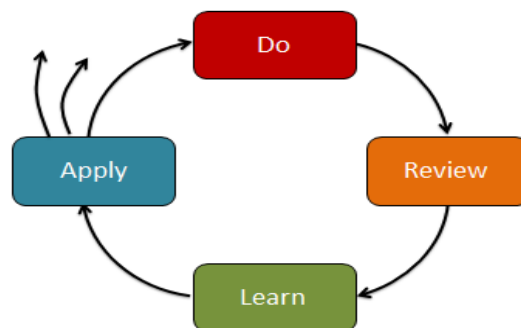
Referensi modul dapat dikembangkan lebih lanjut oleh nara sumber/fasilitator dan peserta pelatihan. Berbagai referensi modul dapat diakses oleh nara sumber/fasilitator dan peserta pelatihan, baik melalui sumber-sumber belajar eletronik, tertulis (buku, jurnal, majalah, *download* dari internet ), orang, tempat kerja, dan bahkan dari berbagai mass media, baik eletronik maupun tertulis. Hal ini penting digarisbawahi agar cakrawala peserta menjadi luas dengan dikenalkannya sumber-sumber belajar yang cukup banyak dan kaya dengan informasi, pengetahuan, dan ilmu pengetahuan. Pengembangan bahan ajar harus didasarkan pada deskripsi materi program seperti yang tercantum Tabel 2.

## H. Strategi Program Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah

### 1. Metode

Pelaksanaan program PKB menggunakan pendekatan andragogi. Pendekatan andragogi dapat digambarkan sebagai berikut.





**Gambar 2. Siklus Pendekatan Adragogi**

Orang dewasa diasumsikan pernah melakukan (*do*) pekerjaan sehingga ketika mengikuti diklat, mereka sudah memiliki pengalaman kerja. Fasilitator memfasilitasi peserta diklat untuk mereview pengalaman masing-masing dan saling berbagi pengalaman baik antara peserta maupun peserta dengan fasilitator. Peserta saling mempelajari (*learn*) kelebihan dan kelemahan berdasarkan hasil *review* dan fasilitator memfasilitasi hasil *learn* peserta dengan penguatan/pengayaan berupa konsep/teori/prinsip/sikap/pengalaman praktik. Akhirnya, peserta menerapkan (*apply*) hasil diklatnya baik pada saat penugasan fasilitator pada saat diklat maupun setelah kembali ke tempat tugas. Ketika menerapkan hasil diklat, peserta dapat melakukan (*do*) sesuai dengan yang diharapkan dan mungkin pula hasil diklat tidak dapat diterapkan ditempat tugas atau terjadi penyimpangan-penyimpangan.

Metode yang digunakan dapat bervariasi agar dapat membantu orang dewasa belajar secara efektif. Pelaksanaan Program Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah berdasarkan kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap peserta diklat sehingga setelah mereka mengikuti program pelatihan ini akan mampu

melakukan sesuatu (*the ability to do something*). Jadi, kurikulum, penyelenggaraan, dan evaluasi mengacu pada kompetensi yang harus dimiliki agar peserta mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Mengingat setelah mengikuti program penguatan kompetensi peserta harus mampu melakukan sesuatu, maka proses pembelajaran yang tepat adalah menggunakan *experiential learning* yang jenis-jenisnya banyak, misalnya curah pendapat, refleksi diri, praktik, magang, bekerja, diskusi kelompok dan kelas, simulasi, penugasan individual, bermain peran, dan sebagainya. Pelaksanaan Program Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah akan efektif, efisien, dan tidak membosankan jika hasil-hasil belajar dan pengalaman sebelumnya diakui sebagai dasar penetapan peserta Program PKB Kepala Sekolah/Madrasah.

## **2. Kegiatan belajar**

Kegiatan belajar peserta selama pelatihan sebagai berikut.

- (1) Mengikuti pencerahan konsep yang difasilitasi oleh nara sumber. Bentuk kegiatannya dapat berupa aktif menyimak informasi dari nara sumber, tanya jawab, membaca mandiri, curah pendapat, refleksi diri, dan kegiatan lain yang relevan. Waktu yang disediakan untuk kegiatan pencerahan konsep tersebut diusahakan relatif tidak terlalu lama. Rasio penggunaan waktu antara teori dan praktik diusahakan 20% berbanding 80%. Tujuannya adalah agar peserta lebih mampu bertindak daripada hanya mampu berteori.
- (2) Melakukan diskusi kelompok, atau simulasi kelompok, atau pemecahan masalah dalam kelompok. Kegiatan tersebut merupakan kegiatan utama untuk meningkatkan kompetensi peserta dalam manajemen, kewirausahaan, dan supervisi akademik dalam kaitannya pengembangan pembelajaran berpikir kritis, inovatif, cakap menyelesaikan masalah, dan dan

bernaluri kewirausahaan. Waktu untuk kegiatan tersebut disediakan cukup banyak. Dalam rangka kegiatan tersebut peserta dikelompokkan menjadi beberapa kelompok, dimana setiap kelompok beranggotakan 5 -10 orang peserta. Jumlah peserta setiap rombongan belajar maksimal 40 orang.

- (a) Setiap kelompok dipimpin oleh seorang ketua dan seorang sekretaris.
  - (b) Prosedur dan tata cara pembahasan materi/permasalahan ditentukan oleh kelompoknya masing-masing.
  - (c) Ketua kelompok berkewajiban memberikan laporan secara tertulis dan lengkap tentang hasil diskusi kepada panitia atau fasilitator.
  - (d) Apabila dipandang perlu, setiap kelompok dapat membagi diri dalam subkelompok dengan catatan bahwa hasil akhir merupakan tanggung jawab kelompok yang bersangkutan.
- (3) Setelah selesai melakukan diskusi kelompok, atau simulasi, praktik bermain peran, setiap kelompok menyusun rencana tindakan (*action plan*) dan melaporkannya dalam diskusi kelas.

### **3. Ruang Belajar**

Fasilitas ruang belajar dalam pelaksanaan inset 1 dan 2 minimal memenuhi syarat; (1) kondusif untuk proses pembelajaran orang dewasa; dan (2) tersedia media pembelajaran antara lain LCD *projector*, *laptop*, *white board*, *flipchart*, papan planel, dan *sound system*.

### **4. Persyaratan Peserta Diklat**

Persyaratan peserta diklat PKB kepala sekolah/madrasah tingkat 1 adalah kepala sekolah/madrasah yang sudah memiliki lisensi/nomor registrasi dan diusulkan oleh dinas pendidikan

setempat. Kepala sekolah/madrasah yang telah memiliki sertifikat/lisensi diasumsikan sudah menguasai 33 kompetensi kepala sekolah/madrasah yang tercantum dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah melalui uji kompetensi.

Persyaratan peserta diklat PKB kepala sekolah/madrasah tingkat 2 adalah kepala sekolah/madrasah yang sudah memiliki sertifikat kepala sekolah/madrasah tingkat 1 dan diusulkan oleh kepala dinas setempat. Persyaratan peserta diklat PKB kepala sekolah/madrasah tingkat 3 adalah kepala sekolah/madrasah yang sudah memiliki sertifikat kepala sekolah/madrasah tingkat 2 dan diusulkan oleh kepala dinas setempat. Format biodata peserta seperti **Lampiran 5** dan Format Tata Tertib Peserta seperti **Lampiran 6**.

#### **5. Persyaratan Narasumber/Fasilitator**

Nara sumber/fasilitator pelatihan ini adalah: (1) nara sumber/fasilitator provinsi yang telah bersertifikat pelatih kepala sekolah yang diterbitkan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PMPTK) Kementerian Pendidikan Nasional; (2) Widyaiswara Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (P4TK), dan Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS) yang memiliki latar belakang pendidikan yang relevan dengan materi pelatihan; (3) dosen perguruan tinggi *terakreditasi* yang memiliki latar belakang pendidikan yang relevan dengan materi pelatihan; dan (4) kepala sekolah/madrasah yang telah memiliki sertifikat tingkat 3. Format biodata nara sumber/fasilitator seperti **Lampiran 7**.

## **6. Penyelenggara dan Tempat Penyelenggaraan**

- (1) Penyelenggara Pelatihan Pemeringkatan Kepala Sekolah adalah: Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (P4TK).
- (2) Tempat penyelenggaraan

Kegiatan pelatihan dilaksanakan di P4TK, LPMP atau tempat lain yang ditentukan oleh penyelenggara.

### **I. Pemeringkatan Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah**

Dimensi Kompetensi kepribadian dan sosial tidak diperingkat karena: (1) kedua dimensi kompetensi ini menjadi dasar pengembangan ketiga dimensi kompetensi (manajerial, kewirausahaan, dan supervisi) dalam rangka membentuk kepala sekolah/madrasah yang profesional dan bermartabat untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, (2) kedua dimensi kompetensi tersebut diasumsikan sudah melekat dalam diri kepala sekolah karena kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah, (3) kedua dimensi tersebut relatif tidak dapat diperingkatkan, (4) kedua dimensi tersebut sudah dilatihkan dalam diklat penguatan kepala sekolah/madrasah oleh Tendik dan Pusat Kurikulum Balitbang dalam materi pembentukan karakteri dan budaya bangsa pada tahun 2010.

Deskripsi kompetensi kepala sekolah/madrasah tingkat 1 berarti setingkat lebih tinggi tingkat keluasannya atau kedalamannya atau kompleksitasnya dibandingkan dengan kompetensi kepala sekolah/madrasah yang tercantum dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Kompetensi kepala sekolah/madrasah tingkat 2 berarti dua tingkat lebih tinggi tingkat keluasannya dan/atau

kedalamannya dan/atau kompleksitasnya dibandingkan dengan kompetensi kepala sekolah/madrasah tingkat 1 dan tetap memiliki dan melaksanakan kompetensi tingkat 1. Kompetensi kepala sekolah/madrasah tingkat 3 berarti tiga tingkat lebih tinggi tingkat keluasannya dan/atau kedalamannya dan/atau kompleksitasnya dibandingkan dengan kompetensi kepala sekolah/madrasah tingkat 2 dan tetap memiliki dan melaksanakan kompetensi tingkat 1 dan 2. Deskripsi kompetensi kepala sekolah/madrasah seperti Tabel 3.

**Tabel 3. Deskripsi Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1**

No	Dimensi Kompetensi	Kompetensi menurut Permendiknas No 13 Th 2007	Diskripsi Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1
1	Manajerial	1.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.	1.1 Menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) yang terdiri dari Rencana Kerja Jangka menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan atau Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dalam rangka mencapai visi dan misi sekolah berdasarkan hasil evaluasi diri dan melibatkan dewan guru dan komite sekolah
		1.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.	1.2 Mengembangkan organisasi sekolah berdasarkan standar pengelolaan satuan pendidikan (sekolah standar nasional/kategori mandiri)
		1.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka	1.3. Melaksanakan kepemimpinan efektif dan pembelajaran di

		pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.	sekolah dengan cara mengadopsi teori-teori kepemimpinan pendidikan dan melaksanakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).
	1.4	Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.	1.4 Melaksanakan kepemimpinan transformasional menuju organisasi pembelajar ( <i>Learning Organization</i> ) yang efektif dan budaya belajar.
	1.5	Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.	1.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik melalui interaksi positif warga sekolah.
	1.6	Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.	1.6 Mendayagunakan ( <i>deploying</i> ) pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal.
	1.7	Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.	1.7 Memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada secara efektif, efisien, dan akuntabel untuk kepentingan pembelajaran.
	1.8	Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.	1.8 Melibatkan komite dan masyarakat sekitar sekolah dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan untuk meningkatkan mutu pembelajaran.
	1.9	Mengelola peserta didik dalam rangka	1.9 Melaksanakan penerimaan,

		penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.	penempatan, dan pengembangan potensi peserta didik sesuai dengan peraturan yang berlaku.
	1.10	Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.	1.10 Mengadopsi kurikulum dan melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan standar yang berlaku.
	1.11	Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.	1.11 Mengelola keuangan rutin berdasarkan standar pembiayaan secara transparan dan akuntabel dan sesuai dengan RKAS.
	1.12	Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.	1.12 Mengelola ketatausahaan sekolah yang sesuai dengan standar yang berlaku.
	1.13	Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.	1.13 Melaksanakan pengelolaan unit layanan khusus sekolah/madrasah sesuai standar pelayanan minimal untuk mendukung kegiatan pembelajaran.
	1.14	Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.	1.14 Mengelola sistem informasi sekolah untuk pengembangan program-program sekolah dan pengambilan keputusan.
	1.15	Memanfaatkan	1.15 Melaksanakan



		kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.	proses pembelajaran dan manajemen sekolah berbasis TIK sederhana ( <i>stand-alone</i> ).
		1.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.	1.16 Melaksanakan monitoring, evaluasi, pelaporan, dan implementasi program kegiatan sesuai standar dan merencanakan tindak lanjut yang dilakukan pihak pertama ( <i>self-Monitoring</i> ) secara internal.
<b>3</b>	<b>Kewira-usahaan</b>	2.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.	2.1 Menciptakan inovasi sederhana (sistem pembelajaran) yang relevan dalam rangka pengembangan sekolah/madrasah.
		2.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.	2.2 Konsisten mencapai sasaran dan tujuan utama sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
		2.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.	2.3 Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah/madrasah.
		2.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.	2.4 Bersikap pantang menyerah dalam menyelesaikan masalah dan tantangan yang dihadapi sekolah/madrasah.

		2.5	Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.	2.5 Berjiwa wirausaha dalam mengelola kegiatan produksi dan jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar untuk peserta didik.
4	Supervisi	3.1	Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.	3.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan keprofesian guru dengan cara mengadopsi model-model perencanaan supervisi.
		3.2	Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.	3.2 Mengadopsi teknik dan pendekatan supervisi akademik yang relevan terhadap guru.
		3.3	Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.	3.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru. untuk meningkatkan mutu pembelajaran (individual).

## J. Penilaian

Pada akhir pelatihan perlu dilakukan penilaian berbasis kompetensi, yaitu suatu proses penilaian/perbandingan kompetensi yang dicapai oleh peserta pemeringkatan kepala sekolah dengan standar kompetensi yang telah dibakukan. Tujuannya adalah untuk mengetahui sejauh mana peserta pelatihan mencapai indikator kompetensi yang telah ditentukan. Selain itu, penilaian berbasis kompetensi juga bertujuan untuk memperoleh informasi tentang menyelesaikan permasalahan, menghadapi tantangan-tantangan yang dihadapi, dan inovasi-inovasi sebagai masukan untuk

meningkatkan mutu penyelenggaraan program pelatihan. Informasi tentang tingkat ketercapaian peserta pelatihan dan akan menunjukkan tingkat kepala sekolah/madrasah.

Banyak ragam metode penilaian yang dapat digunakan untuk menilai penguasaan kompetensi tetapi esensinya bahwa semua metode penilaian yang digunakan haruslah bersifat otentik. Artinya, semua metode penilaian yang digunakan untuk menilai kompetensi haruslah *authentic assessment* yaitu metode penilaian yang digunakan dapat menjamin kepastian penguasaan kompetensi, misalnya metode uji unjuk kerja (*performance test*) dan portofolio. Penilaian dapat dilakukan dalam bentuk penilaian formatif dan sumatif. Kisi-kisi instrumen penilaian pelaksanaan program Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah dapat dilihat pada **Lampiran 8 dan 9**.

Bagi mereka yang telah lulus mengikuti Program Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat .... berhak mendapat sertifikat sesuai tingkatannya. Sertifikat kompetensi dapat diartikan sebagai surat keterangan yang memberikan jaminan atas kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah berdasarkan tingkatannya. Sertifikat sebagai salah satu bahan pertimbangan bagi Pemda untuk penempatan kepala sekolah.

#### **K. Pelaporan**

Penyelenggara Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah berkewajiban membuat laporan program setelah program selesai dilaksanakan. Laporan disampaikan ke Dit. Tendik Ditjen PMPTK paling lambat satu bulan setelah pelaksanaan program selesai. Format laporan seperti **Lampiran 10**.

## **L. Penutup**

Demikian pedoman ini dibuat untuk dapat menjadi acuan bagi peserta, nara sumber/fasilitator, dan penyelenggara pelatihan. Hal-hal yang belum diatur dalam pedoman ini akan ditetapkan kemudian pada saat pelaksanaan pelatihan berlangsung.

## LAMPIRAN 1

### TUGAS POKOK DAN FUNGSI KEPALA SEKOLAH

#### PENDIDIK (*EDUCATOR*)

NO	ASPEK	INDIKATOR
A	Mampu menyusun dan melaksanakan program pembelajaran/layanan BK	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Menyusun program pembelajaran/layanan BK</li><li>2. Melaksanakan program pembelajaran/layanan BK</li><li>3. Melaksanakan evaluasi/penilaian</li><li>4. Melaksanakan analisis hasil belajar/layanan BK</li><li>5. Melaksanakan program tindak lanjut hasil belajar/layanan BK</li></ol>
B	Mampu membimbing guru	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Membimbing penyusunan program pembelajaran dan layanan BK</li><li>2. Membimbing pelaksanaan program pembelajaran dan layanan BK</li><li>3. Membimbing evaluasi hasil belajar dan layanan BK</li><li>4. Membimbing analisis hasil belajar dan layanan BK</li><li>5. Membimbing pelaksanaan program tindak lanjut hasil belajar dan layanan BK</li></ol>
C	Mampu membimbing karyawan	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Membimbing penyusunan program kerja</li><li>2. Membimbing pelaksanaan program kerja</li><li>3. Mengevaluasi dan mengendalikan kinerja karyawan</li></ol>
D	Mampu membimbing siswa	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Membimbing kegiatan ekstra kurikuler</li><li>2. Membimbing siswa mengikuti lomba di luar sekolah</li></ol>
E	Mampu memimbing staf	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Mendidik dan melatih karyawan</li><li>2. Menyelenggarakan pertemuan MGMP, MGP, PKG, KKG</li><li>3. Mengikutkan guru/karyawan dalam diskusi/ seminar/ lokakarya</li><li>4. Meningkatkan minat baca</li><li>5. Memperhatikan kenaikan pangkat</li></ol>
F	Mampu mengikuti perkembangan IPTEKS	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Mengikuti pendidikan/pelatihan</li><li>2. Mengikuti pertemuan MKS, KKKS</li><li>3. Mengikuti diskusi / seminar / lokakarya</li><li>4. Meningkatkan minat baca</li><li>5. Memanfaatkan media elektronik</li></ol>
G	Mampu memberi contoh mengajar/ membimbing	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Memiliki jadwal mengajar/membimbing</li><li>2. Memiliki administrasi pembelajaran/pembimbingan</li><li>3. Menggunakan berbagai media pembelajaran</li></ol>

## MANAJERIAL

NO	ASPEK	INDIKATOR
A	Mampu menyusun program kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki program kerja 4 tahun</li> <li>2. Memiliki program kerja 1 tahun</li> <li>3. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan program 4 tahun</li> <li>4. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan program 1 tahun</li> </ol>
B	Mampu menyusun organisasi kepegawaian organisasi kepegawaian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki susunan kepegawaian</li> <li>2. Memiliki susunan kepegawaian pendukung</li> <li>3. Memiliki susunan panitia kegiatan temporer</li> </ol>
C	Mampu memberikan arahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengoordinasikan staf yang sedang bertugas</li> <li>2. Memberikan penghargaan dan hukuman</li> </ol>
D	Mampu mengoptimalkan sumber daya sekolah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan sumber daya manusia</li> <li>2. Memanfaatkan sarana dan prasarana</li> <li>3. Merawat sarana dan prasarana</li> <li>4. Mempunyai catatan kinerja sumber daya manusia</li> <li>5. Mempunyai program peningkatan mutu sumber daya manusia</li> </ol>

## ADMINISTRATOR

NO	ASPEK	INDIKATOR
A	Mampu mengelola administrasi PBM dan BK	1. Memiliki administrasi PBM dan BK
		2. Memiliki administrasi praktikum
		3. Memiliki administrasi pemanfaatan perpustakaan
B	Mampu mengelola administrasi kesiswaan	1. Memiliki administrasi kesiswaan
		2. Memiliki administrasi kegiatan ekstra kurikuler
		3. Memiliki administrasi hubungan sekolah dengan orang tua siswa
C	Mampu mengelola adm ketenagaan	1. Memiliki administrasi guru
		2. Memiliki administrasi karyawan
D	Mampu mengelola	1. Memiliki administrasi keuangan yang bersumber dari pemerintah

	adm keuangan	2.Memiliki administrasi keuangan yang bersumber dari masyarakat
E	Mampu mengelola administrasi sarana dan prasarana	1.Memiliki administrasi gedung
		2.Memiliki administrasi mebel
		3.Memiliki administrasi perpustakaan
		4.Memiliki administrasi laboratorium
		5.Memiliki administrasi mesin kantor
F	Mampu mengelola administrasi persuratan	1.Memiliki administrasi surat masuk
		2.Memiliki administrasi surat keluar
		3.Memiliki administrasi surat keputusan/edaran

### **PENYELIA (SUPERVISOR)**

NO	ASPEK	INDIKATOR
A	Mampu menyusun program supervisi pendidikan	1.Memiliki program supervisi KBM dan BK
		2.Memiliki program supervisi ekstrakurikuler
		3.Memiliki program supervisi lab., perpustakaan, T U
B	Mampu melaksanakan program supervisi pendidikan	1.Melaksanakan supervisi KBM dan BK
		2.Melaksanakan supervisi ekstrakurikuler
		3.Melaksanakan supervisi lab., perpustakaan , TU
		4.Memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan
		5.Memanfaatkan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah

PEMIMPIN (*LEADER*)

NO	ASPEK	INDIKATOR
A	Memiliki Kepribadian yang kuat	1. Jujur
		2. Percaya diri
		3. Bertanggung jawab
		4. Berani mengambil keputusan
		5. Berjiwa besar
		6. Mengendalikan emosi
		7. Menjadi anutan/teladan
B	Memahami kondisi guru, karyawan dan Siswa	1. Memahami kondisi guru
		2. Memahami kondisi karyawan
		3. Memahami kondisi siswa
		4. Mempunyai program untuk menyejahterakan guru dan karyawan
		5. Memanfaatkan upacara untuk memahami kondisi warga sekolah
		6. Mau mendengar, menerima usul, kritik, dan saran dari warga sekolah
C	Memiliki dan memahami visi dan misi sekolah	1. Memiliki dan memahami visi sekolah
		2. Memiliki dan memahami misi yang diemban sekolah
		3. Melaksanakan program
D	Mampu mengambil Keputusan	1. Mengambil keputusan bersama warga sekolah
		2. Mengambil keputusan interen
		3. Mengambil keputusan eksteren
E	Mampu berkomunikasi	1. Berkomunikasi secara lisan dengan guru dan karyawan
		2. Menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan
		3. Berkomunikasi secara lisan dengan siswa
		4. Berkomunikasi secara lisan dengan masyarakat



### **KEWIRAUSAHAAN (*Entrepreneurship*)**

NO	ASPEK	INDIKATOR
A	Mampu mencari /menemukan gagasan baru	1.Mencari/menemukan gagasan baru (proaktif) 2.Memilih gagasan baru yang relevan 3.Mengimplementasikan gagasan baru
C.	Mampu melaksanakan pembaruan	1.Melaksanakan pembaruan bidang pembelajaran/bimbingan 2.Melaksanakan pembaruan bidang keuangan 3.Berprestasi dalam lomba ekstra kurikuler, mata pelajaran, kreativitas

### **PENCIPTA IKLIM KERJA (*CLIMATOR*)**

NO	ASPEK	INDIKATOR
A	Mampu mengatur lingkungan kerja (fisik)	1.Mengatur ruang kerja 2.Mengatur ruang kelas 3.Mengatur ruang perpustakaan, lab., praktik 4.Mengatur halaman / lingkungan sekolah
B	Mengatur suasana kerja (nonfisik)	1.Menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama guru 2.Menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama karyawan 3.Menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara guru dengan karyawan 4.Menciptakan rasa aman
C	Mampu menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman	1.Menerapkan prinsip penghargaan 2.Menerapkan prinsip hukuman 3.Menerapkan dan mengembangkan motivasi internal dan eksternal

## **LAMPIRAN 2**

### **RAMBU-RAMBU PELAKSANAAN DIKLAT PKB KEPALA SEKOLAH/MADRASAH TINGKAT 1 UNTUK TAHAP 1 (inset 1)**

#### **A. Pengantar**

Penyelenggaraan tahap 1 merupakan tahapan pelatihan untuk penerangan kepala sekolah sesuai dengan pencapaian indikator kompetensi setiap tingkat untuk mengubah pola pikir, pola sikap, dan pola tindakan dalam rangka melakukan perubahan; dan memberikan bekal dasar untuk menyusun rencana tindak melalui Penelitian Tindakan Sekolah/Madrasah.

#### **B. Tahapan Pelaksanaan**

Ada tiga tahapan pelaksanaan pelatihan tahap 1, yaitu:

- (1) Strategi melakukan perubahan pola pikir, pola sikap, dan pola tindak.
- (2) Penyegaran tentang konsep, pelaksanaan, evaluasi, dan refleksi tentang kompetensi-kompetensi yang telah dimiliki kepala sekolah/madrasah.
- (3) Penyusunan rencana tindak oleh setiap peserta untuk melakukan perubahan pembelajaran di sekolahnya/madrasah selama tahap 2 (3 bulan).

#### **C. Evaluasi Pelaksanaan Tahap 1**

Evaluasi pada tahap ini meliputi:

1. Hasil pelatihan (pencapaian indikator kompetensi dan kepuasan peserta)
2. Evaluasi pelatihan Tahap 1 yang meliputi: peserta, materi pelatihan, nara sumber atau fasilitator, proses pelatihan, media dan metode pelatihan, dan pelayanan penyelenggara (akomodasi, konsumsi, administrasi, akses komunikasi dan transportasi).

### **LAMPIRAN 3**

#### **RAMBU-RAMBU PELAKSANAAN DIKLAT PKB KEPALA SEKOLAH/MADRASAH TINGKAT 1 UNTUK TAHAP 2**

##### **A. Pengantar**

Penyelenggaraan pelatihan tahap 2 merupakan satu tahapan pelatihan yang sangat penting dalam rangka pemeringkatan kepala sekolah/madrasah karena pelatihan ini berbasis pencapaian dan penerapan indikator kompetensi kepala sekolah/madrasah dicantumkan dalam Tabel 1. Oleh karena itu, penyelenggaraan pelatihan tahap 2 harus diselenggarakan dengan sebaik-baiknya.

##### **B. Tujuan**

Tujuan pelatihan tahap 2 adalah untuk memfasilitasi peserta pelatihan dalam mengimplementasikan seluruh materi pelatihan di sekolahnya/madrasahnyanya masing-masing sehingga peserta pelatihan tidak hanya memiliki pemahaman terhadap seluruh materi pelatihan, tetapi juga juga memiliki keterampilan dalam menerapkannya.

##### **C. Waktu dan Tempat Pelaksanaan**

Pelatihan tahap kedua diselenggarakan dalam waktu 3 bulan di sekolah/madrasah masing-masing peserta pelatihan.

##### **D. Tahapan Pelaksanaan**

Ada tiga tahapan pelaksanaan pelatihan tahap 2 yaitu:

1. Menyosialisasikan proposal Penelitian Tindakan Sekolah/Madrasah sebagai rencana tindak lanjut.
2. Melaksanakan implementasi rencana tindak lanjut oleh setiap peserta di sekolahnya/madrasahnyanya masing-masing dalam waktu maksimal 2 (dua) bulan di bawah monitoring narasumber/fasilitator yang ditunjuk oleh lembaga penyelenggara pelatihan.
3. Menyusun laporan Penelitian Tindakan Sekolah/Madrasah oleh setiap peserta.

## E. Pola pelaksanaan Program Tahap 2

Tahapan	Uraian kegiatan		Waktu
Sosialisasi	1.	Membangun komitmen di sekolah sasaran	1 hari
	2.	Membagi tugas kerja/ <i>Teamwork</i>	
Pelaksanaan Program	1.	Melaksanakan program tahap 2	81 hari
	2.	Merumuskan perbaikan kegiatan yang kurang efektif	
	3.	Melaksanakan program hasil perbaikan	
	4.	Membuat kesimpulan pelaksanaan program	
Penyusunan Laporan	1.	Mereviu draft laporan harian	3 hari
	2.	Membuat laporan final	
	3.	Membuat powerpoint untuk penyajian pada Tahap 3	
<b>Jumlah</b>			<b>90 hari</b>

## F. Monitoring dan Evaluasi

Agar pelaksanaan pelatihan tahap kedua berlangsung dengan sebaik-baiknya perlu adanya monitoring dan evaluasi oleh penyelenggara pelatihan. Kegiatan monitoring pada kegiatan tahap 2 difokuskan pada membimbing kepala sekolah/madrasah dalam mengimplementasi rencana tindak lanjut, mengidentifikasi kendala-kendala pelaksanaan tahap 2. Sedangkan evaluasi akhir dimaksudkan untuk mengetahui pelaksanaan program pemeringkatan kompetensi kepala sekolah/madrasah secara kumulatif. Instrumen monitoring dan evaluasi disusun oleh masing-masing penyelenggara pelatihan.

## **LAMPIRAN 4**

### **RAMBU-RAMBU PELAKSANAAN DIKLAT PKB KEPALA SEKOLAH/MADRASAH TINGKAT 1 UNTUK TAHAP 3 (inset 2)**

#### **A. Pengantar**

Penyelenggaraan pelatihan tahap 3 merupakan tahapan pelatihan dalam melakukan refleksi dan berbagi pengalaman hasil tahap 1 dan 2 dan merancang pengimbasan kepada kepala sekolah/madrasah yang lain.

#### **B. Tahapan Pelaksanaan**

Ada dua tahapan pelaksanaan pelatihan tahap 1, yaitu:

- (1) Melakukan refleksi dan berbagi pengalaman hasil tahap 1 dan 2.
- (2) Merancang pengimbasan kepada kepala sekolah/madrasah yang lain.

#### **C. Evaluasi Pelaksanaan Tahap 3**

Evaluasi pada tahap ini meliputi:

- (1) Keberhasilan perubahan kepemimpinan pembelajaran selama melaksanakan tahap 2 dan penampilan penyajian.
- (2) Program pengimbasan kepada kepala sekolah yang lain.

**LAMPIRAN 5**

**BIODATA PESERTA  
DIKLAT PKB KEPALA SEKOLAH/MADRASAH TINGKAT 1  
TAHUN 201...**

Nama	:.....
NIP	:.....
Pangkat/Golongan	:.....
Jabatan	:.....
Tempat & Tgl Lahir	:.....
Jenis Kelamin	:.....
Agama	:.....
Unit Kerja	:.....
Alamat Kantor	:..... :.....
Alamat Rumah	:..... :.....
Telepon Rumah & HP	:.....
E-mail	:.....
NUPTK	:.....
Nama Ibu Kandung	:..... ..... .....

**NB: Bagi yang belum memiliki NUPTK dapat mengisi form pendataan PTK**

## LAMPIRAN 6

### TATA TERTIB PESERTA DIKLAT PKB KEPALA SEKOLAH/MADRASAH TINGKAT 1

1. Kewajiban Peserta
  - a) Pada waktu datang di tempat harus segera mendaftarkan diri (*check in*) kepada petugas pendaftaran (panitia);
  - b) Mengisi formulir pendaftaran yang telah disediakan panitia;
  - c) Menyerahkan surat tugas dari instansi asal kepada panitia;
  - d) Menyerahkan pas foto ukuran 3 x 4 cm sebanyak 3 lembar
  - e) Menyerahkan SPPD yang telah ditandatangani oleh Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota masing-masing;
  - f) Menempati kamar yang telah disediakan oleh panitia;
  - g) Mematuhi segala tata tertib serta ikut memelihara ketertiban dan keamanan selama kegiatan berlangsung.
  - h) Selama mengikuti kegiatan belajar dalam kegiatan pelatihan, peserta diwajibkan :
    - Mengikuti semua kegiatan sesuai dengan arahan pelatih/nara sumber
    - Hadir di ruang sidang sepuluh menit sebelum acara kegiatan dimulai;
    - Mengisi daftar hadir (pagi, siang, dan malam hari) sebelum kegiatan dimulai;
    - Tidak meninggalkan kegiatan belajar, kecuali dalam hal yang mendesak/sangat penting, setelah mendapat ijin/persetujuan dari panitia/pelatih;
    - Memakai tanda pengenal yang telah dibagikan oleh panitia.
    - Selama mengikuti kegiatan belajar semua *handphone* digetarkan
2. Hak Peserta Pelatihan
  - a) Semua peserta berhak memperoleh pelayanan yang sama dari panitia;
  - b) Mendapatkan pelayanan akomodasi dan konsumsi yang telah disediakan oleh panitia;
  - c) Memperoleh penggantian biaya perjalanan pulang pergi sesuai dengan peraturan yang berlaku;
  - d) Memperoleh bahan-bahan yang telah disediakan panitia;
  - e) Memperoleh pelayanan medis yang disediakan panitia sesuai dengan biaya yang tersedia bagi peserta yang sakit;
  - f) Bagi yang memenuhi syarat berhak menerima sertifikat tingkat kepala sekolah dari panitia.

## LAMPIRAN 7

**BIODATA NARASUMBER/FASILITATOR  
DIKLAT PKB KEPALA SEKOLAH/MADRASAH TINGKAT 1 TAHUN 201....**

Nama :.....

NIP :.....

Pangkat/Golongan :.....

Jabatan :.....

Tempat & Tgl Lahir :.....

Jenis Kelamin :.....

Agama :.....

Unit Kerja :.....

Alamat Kantor :.....  
:.....

Alamat Rumah :.....  
:.....

Telepon Rumah & HP :.....

E-mail :.....

.....



## LAMPIRAN 8

### KISI-KISI PENILAIAN INSTRUMEN PENILAIAN PELAKSANAAN PROGRAM DIKLAT PKB KEPALA SEKOLAH/MADRASAH TINGKAT 1

NO	ASPEK	Indikator	Ketr.
1	Kegiatan Pelatihan	a. Kesesuaian kegiatan pelatihan yang dilaksanakan dengan tuntutan kompetensi/ tujuan pelatihan.	Dapat menggunakan Skala Bertingkat Misal: Sangat Memadai, Cukup Memadai, Tidak Memadai, dll.
		b. Kesesuaian antara kompetensi yang dituntut dengan bahan/materi yang diberikan/ disajikan dalam pelatihan.	
		c. Kesesuaian antara kompetensi yang dituntut dengan strategi/metode yang digunakan dalam pelatihan.	
		d. Kesesuaian antara kompetensi yang dituntut dengan sistem penilaian yang digunakan untuk melihat ketercapaian hasil pelatihan.	
		e. Kesesuaian antara kompetensi yang dituntut dengan instrumen/alat penilaian yang digunakan untuk melihat ketercapaian hasil pelatihan.	
		f. Proporsi materi pelatihan antara teori dan aplikasi/praktek/praktekum.	
		g. Lamanya waktu pelaksanaan (jadwal) pelatihan per program disesuaikan dengan kompetensi yang ingin dicapai dalam pelatihan.	
		h. Lamanya waktu pelaksanaan (jadwal) pelatihan per hari disesuaikan dengan kegiatan-kegiatan lain dalam pelatihan.	
2	Kompetensi Fasilitator/ Nara Sumber	a. Kompetensi narasumber/fasilitator dan kesesuaiannya dengan materi yang disajikan.	
		b. Materi yang diberikan narasumber/fasilitator dan kesesuaiannya dengan mata pelajaran/pelatihan yang ditugaskannya.	
		c. Strategi/metode yang digunakan narasumber/fasilitator dalam penyajian materi dan praktek.	
		d. Strategi narasumber/fasilitator dalam :	
		i. Memotivasi belajar peserta pelatihan.	
		ii. Menghilangkan kejenuhan dalam belajar.	
		iii. Memberikan kesempatan untuk bertanya jawab/diskusi.	
		iv. Menyimpulkan materi pelatihan.	

		<p>e. Media/alat presentasi yang digunakan narasumber/fasilitator instruktur dalam penyajian materi dan praktek.</p> <p>f. Sikap narasumber/fasilitator terhadap peserta pelatihan.</p> <p>g. Perilaku narasumber/fasilitator dalam :</p> <p>i. Penyajian materi dan praktk.</p> <p>ii. Memotivasi peserta pelatihan.</p> <p>iii. Memberikan bimbingan kepada peserta pelatihan.</p> <p>iv. Memberikan penjelasan atas pertanyaan peserta pelatihan.</p> <p>h. Kehadiran narasumber/fasilitator sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.</p> <p>i. Kemampuan narasumber/fasilitator dalam <b>memberikan penilaian hasil belajar peserta</b> pelatihan.</p>	
		<p>j. Kesesuaian apa yang diajarkan fasilitator/ instruktur dengan penilaian (tes) yang digunakannya untuk menilai kemampuan peserta didik.Kompetensi fasilitator/instruktur dan kesesuaiannya dengan materi yang disajikan.</p>	
<b>3</b>	<b>Fasilitas Pelatihan</b>	<p>a. Kondisi/kenyamanan kelas/ruang tempat kegiatan pelatihan.</p> <p>b. Fasilitas pendukung kegiatan pelatihan di kelas (OHP, LCD, dan alat pendukung lainnya)</p> <p>c. Buku/kumpulan materi pelatihan (Modul/bahan ajar)</p> <p>d. Kit pelatihan (tas, blocknote, dsb.)</p> <p>e. Perpustakaan dan kelengkapan sumber rujukan.</p> <p>f. Kelengkapan sarana penunjang tugas-tugas pelatihan (komputer dan ruangan komputer).</p>	
<b>4</b>	<b>Kualitas Materi Pelatihan</b>	<p>a. Kepemimpinan Profesional.</p> <p>b. Perencanaan Penyusunan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Program.</p> <p>c. Sekolah Efektif.</p> <p>d. Pengembangan Organisasi Sekolah.</p> <p>e. Manajemen Sarana dan Prasarana.</p>	

		f. Manajemen Siswa.	
		g. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan.	
		h. Sistem Informasi Manajemen.	
		i. Kewirausahaan dan Inovasi	
		j. Supevisi Akademik	
		k. Manajemen Keuangan Sekolah.	
5	<b>Penyelenggaraan Pelatihan</b>	l. Penelitian Tindakan Sekolah.	
		a. Kondisi/kenyamanan sarana penunjang untuk Olah Raga.	
		b. Kondisi/kenyamanan sarana penunjang untuk Kesenian.	
		c. Kondisi/kenyamanan sarana penunjang untuk rileks/rekreasi/hiburan.	
		d. Kondisi/kenyamanan fasilitas kamar mandi dan toilet.	
6	<b>Pelayanan Penyelenggara Pelatihan</b>	a. Sikap/perilaku pelayanan yang diberikan penyelenggara pelatihan panitia kepada peserta pelatihan.	
		b. Penghargaan yang diberikan penyelenggara pelatihan kepada peserta pelatihan.	

## LAMPIRAN 9

### KISI-KISI INSTRUMEN PENILAIAN KEGIATAN *IN-ON-IN* DIKLAT PKB KEPALA SEKOLAH/MADRASAH TINGKAT 1

NO	KEGIATAN	Indikator	Keterangan
1.	<i>In service learning 1</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kehadiran dan partisipasi peserta di ruang pelatihan</li> <li>b. Penguasaan kompetensi bidang yang dilatihkan.</li> <li>c. Kualitas rencana tindak (Proposal Penelitian Tindakan Sekolah).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Presensi dan ide-ide</li> <li>b. Tes tertulis masing-masing mata diklat.</li> <li>c. Format penilaian proposal Penelitian Tindakan Sekolah</li> </ul>
2.	<i>On the job learning</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Keterlaksanaan rencana tindak</li> <li>b. Perubahan dalam aspek pembelajaran yang direncanakan (perubahan pola pikir, pola sikap, dan pola tindak).</li> <li>c. Keberhasilan membangun <i>teamwork</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Format monitoring dan evaluasi keberhasilan program</li> <li>b. Portofolio</li> </ul>
3.	<i>In service learning 2</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas laporan dan presentasi hasil <i>on the job learning</i>.</li> <li>b. Kualitas tindakan pengimbasan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Format penilaian Laporan Penelitian Tindakan Sekolah.</li> <li>Fortofolio</li> </ul>

## **LAMPIRAN 10**

### **SISTEMATIKA LAPORAN PELAKSANAAN DIKLAT PKB KEPALA SEKOLAH/MADRASAH TINGKAT 1**

Halaman Judul  
Lembar Pengesahan  
Kata Pengantar  
Daftar isi

#### **Bab I Pendahuluan**

- A. Rasional
- B. Tujuan
- C. Sasaran
- D. Hasil yang diharapkan

#### **BAB II Pelaksanaan Pelaksanaan Pelatihan**

- A. Kegiatan Pelatihan Tahap I
- B. Kegiatan Pelatihan Tahap II
- C. Kegiatan Pelatihan Tahap III

#### **BAB III Hasil Pelatihan**

- A. Hasil Kegiatan Pelatihan Tahap I
- B. Hasil Kegiatan Pelatihan Tahap II
- C. Hasil Kegiatan Pelatihan Tahap III

#### **BAB IV Kesimpulan dan Rekomendasi**

#### **LAMPIRAN- LAMPIRAN:**

1. Nama Peserta Pelatihan
2. Jadwal kegiatan Pelatihan
3. Biodata Nara Sumber/Fasilitator
4. Hasil dari Tugas-tugas yang dibuat Peserta Pelatihan
5. Lainnya yang dianggap perlu

LAMPIRAN 11

JADWAL DIKLAT PKB  
KEPALA SEKOLAH/MADRASAH TINGKAT 1

Waktu	Hari/Tanggal								
	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat	Sabtu	Minggu	Senin	Selasa
07.30 – 08.15	-	B.1	B.3	B.6	B.6	B.6	B.7	B.9	D.2
08.15 – 09.00	-	B.1	B.4	B.6	B.6	B.6	B.7	B.9	Penu- tupan
09.00 – 09.45	-	B.2	B.4	B.6	B.6	B.6	B.8	B.9	-
09.45 – 10.15	Istirahat/ <i>Snack</i>								
10.15 – 11.00	-	B.2	B.4	B.6	B.6	B.6	B.8	B.10	-
11.00 – 11.45	-	B.2	B.4	-	B.6	B.6	B.8	B.10	
12.00 – 13.00	Check in	Istirahat/Solat/Makan							Check out
13.00 – 14.00	-	B.2	B.4	B.6	B.6	B.7	B.8	B.10	
14.00 – 14.30	Pem- bukaan	B.2	B.4	B.6	B.6	B.7	B.8	B.10	
14.30 – 15.15	A.1	B.2	B.5	B.6	B.6	B.7	B.8	B.10	
15.15 – 15.45	Istirahat/ <i>Snack</i>								
15.45 – 16.30	A.1	B.3	B.5	B.6	B.6	B.7	B.8	B.10	
16.30 – 17.15	B.1	B.3	B.5	B.6	B.6	B.7	B.8	B.10	
17.15 – 19.00	Istirahat/Solat								
19.00 – 19.45	B.1	B.3	B.5	B.6	B.6	B.7	B.9	B.10	
19.45 – 20.30	B.1	B.3	B.6	B.6	B.6	B.7	B.9	B.10	

20.30 – 21.15	B.1	B.3	B.6	B.6	B.6	B.7	B.9	<b>D.2</b>	
	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	
	<b>Jumlah Total</b>							<b>90</b>	

**Keterangan:**

**Jadwal Diklat PKB Kepala Sekolah/Madrasah Tingkat 1  
dan Alokasi Waktu**

<b>Kode</b>	<b>Materi Diklat</b>	<b>Jam</b>	<b>Keterangan</b>
<b>A.</b>	<b>UMUM</b>		
1.	Kebijakan Pendidikan Nasional	2	Pleno
<b>B.</b>	<b>POKOK</b>		
1.	Manajemen Perubahan	6	Kelas
2.	Perencanaan Stratejik	6	Kelas
3.	Pengembangan Organisasi	6	Kelas
4.	Kepemimpinan Pendidikan	6	Kelas
5.	Budaya dan Iklim Organisasi	4	Kelas
6.	Manajemen Sekolah	30	Kelas
7.	Sistem Informasi Manajemen & Pembelajaran dan Manajemen Sekolah Berbasis TIK	10	Kelas
8.	Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan	6	Kelas
9.	Kewirausahaan	6	Kelas
10.	Supervisi akademik	8	Kelas
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>	
<b>ONJET</b>			
<b>C.1.</b>	Pelaksanaan Tindakan Sekolah	3 bulan (120)	Praktek lapangan
2.	Pelaksanaan PKB		
<b>INSET</b>			
<b>D.1.</b>	Presentasi hasil Onjet	38	Kelas
2.	Refleksi Pelatihan	2	Pleno
	<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	
	<b>Jumlah seluruhnya</b>	<b>210</b>	

**LAMPIRAN 12**

**Pemeringkatan Kompetensi Kepala Sekolah**

Dimensi Kompetensi kepribadiann dan sosial tidak diperingkat, namun kedua kompetensi ini menjadi dasar pengembangan ketiga dimensi kompetensi (manajerial, kewirausahaan, dan supervisi) dalam rangka membentuk kepala sekolah yang profesional dan bermartabat untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas. Pemeringkatan kompetensi kepala sekolah didiskripsikan pada tabel berikut.

**Tabel Pemeringkatan Kompetensi Kepala Sekolah**

No	Dimensi Kompetensi	Kompetensi menurut Permendiknas No 13 Th 2007	Diskripsi Kompetensi Kepala Sekolah Tingkat 1	Diskripsi Kompetensi Kepala Sekolah Tingkat 2	Diskripsi Kompetensi Kepala Sekolah Tingkat 3
1	Manajerial	1.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.	1.1 Menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) yang terdiri dari Rencana Kerja Jangka menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan atau Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dalam rangka mencapai visi dan misi sekolah berdasarkan hasil evaluasi diri dan melibatkan dewan guru	1.1 Menyusun RKS berdasarkan hasil evaluasi diri dan melibatkan masyarakat sekitar (tokoh agama dan adat)	1.1 Menyusun RKS dengan melibatkan para pemangku kepentingan yang lebih luas (dunia usaha dan dunia industri, perguruan tinggi serta lembaga-lembaga yang relevan).



			dan komite sekolah		
1.2	Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.	1.2 Mengembangkan organisasi sekolah berdasarkan standar pengelolaan satuan pendidikan (sekolah standar nasional/kategori mandiri)	1.2 Mengembangkan organisasi sekolah berdasarkan standar pengelolaan satuan pendidikan (sekolah berbasis keunggulan lokal).	1.2 Mengembangkan organisasi sekolah berdasarkan standar pengelolaan satuan pendidikan (sekolah standar internasional).	
1.3	Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.	1.3 Melaksanakan kepemimpinan efektif di sekolah dengan cara mengadopsi teori-teori kepemimpinan pendidikan dan melaksanakan PKB.	1.3 Mengembangkan kepemimpinan efektif di sekolah dengan cara adaptasi dan inovasi berdasarkan teori-teori kepemimpinan pendidikan dan melakukan inovasi PKB.	1.3 Menyebarluaskan pengalaman-pengalaman baik ( <i>good practices</i> ) kepada kepala sekolah lain tentang inovasi kepemimpinan efektif dan inovasi PKB.	
1.4	Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.	1.4 Melaksanakan kepemimpinan transformasional menuju organisasi pembelajar ( <i>Learning Organization</i> ) yang efektif.	1.4 Mengembangkan kepemimpinan transformasional menuju organisasi pembelajar yang efektif.	1.4 Membangun budaya perubahan menuju organisasi pembelajar yang efektif.	
1.5	Menciptakan budaya dan iklim	1.5 Menciptakan budaya dan iklim	1.5 Menciptakan budaya dan iklim	1.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang	

		sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.	sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik melalui interaksi positif warga sekolah.	sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik melalui interaksi positif masyarakat sekitar sekolah.	kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik melalui interaksi positif masyarakat luas.
	1.6	Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.	1.6 Mendayagunakan ( <i>deploying</i> ) pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal.	1.6 Mengembangkan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal.	1.6 Memberdayakan ( <i>empowering</i> ) pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal.
	1.7	Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.	1.7 Memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.	1.7 Merencanakan, mengadakan, memanfaatkan, memelihara, menginventarisasi, dan menghapuskan sarana dan prasarana secara efisien, efektif dan akuntabel.	1.7 Mendapatkan sarana dan prasarana yang diperoleh dari berbagai pihak dengan berbagai macam strategi.
	1.8	Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam	1.8 Melibatkan komite dan masyarakat sekitar sekolah dalam rangka	1.8 Membangun partisipasi masyarakat dalam perencanaan,	1.8 Menemukan model partisipasi masyarakat yang paling efektif dan efisien

		<p>rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.</p>	<p>pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan untuk meningkatkan mutu pembelajaran.</p>	<p>pelaksanaan, dan evaluasi secara transparan dan akuntabel untuk meningkatkan mutu pembelajaran.</p>	<p>untuk meningkatkan mutu pembelajaran.</p>
	1.9	<p>Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p>	<p>1.9 Melaksanakan penerimaan, penempatan, dan pengembangan potensi peserta didik sesuai dengan peraturan yang berlaku.</p>	<p>1.9 Mengembangkan sistem penerimaan, penempatan, dan pengembangan potensi peserta didik berdasarkan prakarsa dan kebutuhan sekolah.</p>	<p>1.9 Mengembangkan sistem layanan peserta didik sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan masing-masing serta berkebutuhan khusus.</p>
	1.10	<p>Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p>	<p>1.10 Mengadopsi kurikulum dan melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan standar yang berlaku.</p>	<p>1.10 Mengadaptasi kurikulum dan kegiatan-kegiatan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan.</p>	<p>1.10 Mengembangkan kurikulum dan kegiatan-kegiatan pembelajaran melebihi standar yang berlaku.</p>
	1.11	<p>Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan,</p>	<p>1.11 Mengelola keuangan rutin berdasarkan standar pembiayaan secara transparan dan akuntabel dan sesuai</p>	<p>1.11 Mengelola keuangan dari berbagai sumber eksternal dalam negeri berdasarkan standar</p>	<p>1.11 Mengelola keuangan dari berbagai sumber eksternal dalam dan luar negeri berdasarkan standar pembiayaan secara</p>

		dan efisien.	dengan RKAS.	pembiayaan secara transparan dan akuntabel dan sesuai dengan RKAS.	transparan dan akuntabel dan sesuai dengan RKAS.
	1.12	Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.	1.12 Mengelola ketatausahaan sekolah yang sesuai dengan standar yang berlaku.	1.12 Mengelola ketatausahaan sekolah secara aktif yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.	1.12 Mengelola ketatausahaan sekolah secara pro-aktif sesuai prinsip layanan prima berdasarkan kebutuhan sekolah dan para pemangku kepentingan.
	1.13	Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.	1.13 Melaksanakan pengelolaan unit layanan khusus sekolah/madrasah sesuai standar pelayanan minimal untuk mendukung kegiatan pembelajaran.	1.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dengan cakupan yang lebih luas dari standar pelayanan minimal untuk mendukung kegiatan pembelajaran.	1.13 Mengembangkan unit layanan khusus sekolah/madrasah dengan cakupan yang lebih luas dari standar pelayanan minimal untuk mendukung kegiatan pembelajaran dengan melibatkan para pemangku kepentingan.
	1.14	Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.	1.14 Mengelola sistem informasi sekolah untuk pengembangan program-program sekolah dan pengambilan keputusan.	1.14 Mengadaptasi sistem informasi sekolah untuk pengembangan program-program sekolah dan pengambilan	1.14 Mengembangkan sistem informasi terpadu berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk pengembangan program-program sekolah, pengambilan keputusan, dan

				keputusan.	layanan informasi bagi masyarakat.
		1.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.	1.15 Melaksanakan proses pembelajaran dan manajemen sekolah berbasis TIK sederhana ( <i>stand-alone</i> ).	1.15 Menerapkan proses pembelajaran dan manajemen sekolah berbasis TIK dengan sistem LAN ( <i>Local Area Network</i> ).	1.15 Mengembangkan penggunaan proses pembelajaran dan manajemen sekolah berbasis TIK dengan sistem WAN ( <i>Wide Area Network</i> ).
		1.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.	1.16 Melaksanakan monitoring, evaluasi, pelaporan, dan implementasi program kegiatan sesuai standar dan merencanakan tindak lanjut yang dilakukan pihak pertama ( <i>self-Monitoring</i> ) secara internal.	1.16 Mengadaptasi sistem monitoring, evaluasi, dan pelaporan sebagai dasar pengembangan kebijakan sekolah dan melaksanakan tindak lanjut yang dilakukan oleh pihak kedua (pendelegasian wewenang) secara kolegial	1.16 Mengembangkan sistem monitoring, evaluasi dan pelaporan berbasis TIK sebagai dasar pengembangan kebijakan sekolah dan mengevaluasi tindak lanjut yang dilakukan pihak ketiga ( <i>external parties</i> )
<b>3</b>	<b>Kewirausahaan</b>	2.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.	2.1 Menciptakan inovasi sederhana (sistem pembelajaran) yang relevan dalam rangka pengembangan sekolah/madrasah.	2.1 Menciptakan inovasi terapan (sistem persekolahan) yang relevan dalam rangka pengembangan sekolah/madrasah.	2.1 Menciptakan inovasi canggih (sistem pendidikan) yang relevan dalam rangka pengembangan sekolah/madrasah.

		2.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.	2.2 Konsisten mencapai sasaran dan tujuan utama sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.	2.2 Menjadi teladan dalam keteguhan mencapai sasaran dan tujuan utama sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.	2.2 Membangun budaya bekerja keras dalam mencapai sasaran dan tujuan utama sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
		2.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.	2.3 Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah/madrasah.	2.3 Menjadi teladan dalam melaksanakan komitmen sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah/madrasah.	2.3 Membangun budaya yang berorientasi pada keberhasilan dan mutu dalam melaksanakan komitmen sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah/madrasah.
		2.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.	2.4 Bersikap pantang menyerah dalam menyelesaikan masalah dan tantangan yang dihadapi sekolah/madrasah.	2.4 Menjadi teladan dalam bersikap pantang menyerah dalam menyelesaikan masalah dan tantangan yang dihadapi di sekolah/madrasah.	2.4 Menjadi teladan dalam bersikap pantang menyerah dalam menyelesaikan masalah dan tantangan yang dihadapi di sekolah/madrasah secara kreatif dan inovatif.

		2.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.	2.5 Berjiwa wirausaha dalam mengelola kegiatan produksi dan jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar untuk peserta didik.	2.5 Menanamkan jiwa wirausaha bagi warga sekolah dalam mengelola kegiatan produksi dan jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar untuk peserta didik dan penggalan dana.	2.5 Membangun budaya jiwa wirausaha dalam mengelola kegiatan produksi dan jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar untuk peserta didik dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran
4	Supervisi	3.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.	3.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan keprofesian guru dengan cara mengadopsi model-model perencanaan supervisi.	3.2 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan keprofesian guru dengan cara mengadaptasi model perencanaan program supervisi yang relevan.	3.1 Menemukan model-model perencanaan program supervisi akademik yang tepat dan efektif untuk pengembangan keprofesian guru secara berkelanjutan.
		3.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.	3.2 Mengadopsi teknik dan pendekatan supervisi akademik yang relevan terhadap guru.	3.3 Mengadaptasi teknik dan pendekatan supervisi akademik yang relevan terhadap guru.	3.2 Menemukan berbagai macam teknik dan pendekatan supervisi akademik yang relevan terhadap guru.
		3.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik	3.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik	3.4 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik	3.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap

		terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.	terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru untuk meningkatkan mutu pembelajaran (individual).	terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru untuk meningkatkan mutu pembelajaran (kolegial).	guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru untuk meningkatkan mutu pembelajaran (organisasional).
--	--	--	--	--	---



**TIM PENYUSUN:**

**KETUA** : Prof. Slamet, Ph.D

**WAKIL** : Prof. Dr. Husaini Usman, M.Pd

**Anggota** : Prof. Dr. Khusnul Ridlo

Dr. Lantip Diat Prasajo

Dr. Syamsul Hadi