

# PETUNJUK PELAKSANAAN

## PENULISAN DAN PENILAIAN MAKALAH KEPEMIMPINAN CALON KEPALA SEKOLAH/MADRASAH



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL**  
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIKAN  
DAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN  
LEMBAGA PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN KEPALA SEKOLAH  
2011





**LEMBAGA PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN  
KEPALA SEKOLAH (LPPKS)**


Jl. Parangkusumo No.51  
Purwosari - Surakarta  
Jawa Tengah 57147  
Telp & Fax (0271) 716657  
e-mail : lp2kssolo@gmail.com

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS) berhasil menyusun Petunjuk Pelaksanaan Penulisan dan Penilaian Makalah Kepemimpinan Sekolah. Penyusunan Petunjuk Pelaksanaan ini merupakan suatu kebutuhan yang mendesak, seiring dengan terbitnya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, dan Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.

Adapun tujuan penulisan petunjuk pelaksanaan ini dimaksudkan untuk menjadi acuan penulisan dan penilaian makalah kepemimpinan bagi peserta, asesor, penyelenggara dan berbagai pihak yang terkait. Dengan adanya petunjuk pelaksanaan ini, diharapkan akan diperoleh kesamaan konsep, ruang lingkup, kriteria dan mekanisme penulisan dan penilaian makalah tersebut.

Petunjuk pelaksanaan ini tersusun atas bantuan pemikiran dari berbagai pihak, untuk itu diucapkan terima kasih. Kritik dan saran bersifat membangun sangat diharapkan.

Surakarta, Maret 2011  
Kepala,  
  
Prof. Dr. Siswandari, M.Stats.  
NIP. 19590201 198503 2 002

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	iv
BAB I	
PENDAHULUAN..... 1	
A. Latar Belakang.....	1
B. Dasar Hukum .....	2
C. Tujuan.....	3
D. Sasaran .....	3
BAB II	
PENULISAN MAKALAH KEPEMIMPINAN ..... 5	
A. Pengertian Makalah Kepemimpinan.....	5
B. Tujuan.....	5
C. Ketentuan .....	5
D. Aturan Penulisan.....	7
E. Mekanisme Penulisan .....	8
BAB III	
PENILAIAN MAKALAH KEPEMIMPINAN ..... 9	
A. Kriteria .....	9
B. Rubrik .....	9
C. Mekanisme Penilaian .....	12
BAB IV	
KETENTUAN ASESOR MAKALAH KEPEMIMPINAN ..... 14	
A. Kriteria .....	14
B. Tugas dan Tanggung Jawab.....	14
C. Kode Etik .....	15
BAB V	
PERAN DAN TANGGUNG JAWAB LEMBAGA TERKAIT ..... 16	
A. Tanggung jawab Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS) .....	16
B. Tanggung jawab Penyelenggara Penilaian Makalah Kepemimpinan .....	16
C. Tanggung jawab Dinas Pendidikan Provinsi/Kabupaten/Kota .....	17
D. Tanggung jawab Kantor Kementerian Agama Provinsi/ Kabupaten/Kota .....	17
BAB VI	
PENUTUP ..... 18	
Lampiran 1 Lembar Penilaian .....	19
Lampiran 2 Lembar Hasil Moderasi .....	20
Lampiran 3 Rekapitulasi Penilaian Makalah Kepemimpinan .....	21
Lampiran 4 Lembar Rekomendasi Akhir .....	22

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **A. Latar Belakang**

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah mengatur tentang serangkaian proses dalam program penyiapan kepala sekolah/ madrasah. Serangkaian proses penyiapan tersebut, salah satunya menguraikan tentang proses seleksi yang harus dilalui oleh seorang guru untuk menjadi kepala sekolah/madrasah.

Sesuai dengan Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010, seleksi untuk menjadi kepala sekolah/madrasah terdiri dari dua bagian, yaitu seleksi administratif dan akademik. Seleksi administratif dilakukan melalui penilaian terhadap kelengkapan dokumen. Sementara, seleksi akademik dilakukan melalui penilaian potensi kepemimpinan dan penguasaan awal terhadap kompetensi kepala sekolah/madrasah.

Dalam menilai potensi kepemimpinan calon kepala sekolah/madrasah, selain dilakukan dengan Penilaian Potensi Kepemimpinan (PPK), dilakukan juga penilaian terhadap Makalah Kepemimpinan (MK) yang dituliskan oleh calon kepala sekolah/madrasah. Penilaian Makalah Kepemimpinan ini diatur lebih lanjut dalam pedoman Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010.

Adapun tujuan dari penulisan makalah kepemimpinan adalah untuk memberikan kesempatan kepada calon kepala sekolah/madrasah menuangkan pemahaman, dan pengalaman kepemimpinan mereka dalam bentuk karya tulis. Dari makalah kepemimpinan ini, diharapkan dapat diketahui dan dipilah para calon yang memiliki potensi untuk menjadi kepala sekolah/madrasah.

Untuk memperoleh kesamaan konsep, ruang lingkup, kriteria dan mekanisme penulisan dan penilaian makalah kepemimpinan bagi calon, asesor makalah kepemimpinan, dan pemangku kepentingan terkait, diperlukan petunjuk pelaksanaan yang akan digunakan sebagai acuan. Dengan adanya petunjuk pelaksanaan ini, diharapkan penulisan dan penilaian makalah kepemimpinan dapat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan.

## **B. Dasar Hukum**

Dasar hukum penulisan Makalah Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah (MK-KS/M) adalah:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah;
3. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 1992 tentang Tenaga Kependidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2000;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 1999 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonom;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru;

10. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
11. Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
12. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah;
13. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya;
14. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.

### **C. Tujuan**

Petunjuk Pelaksanaan Makalah Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah (MK-KS/M) ini disusun sebagai acuan bagi pihak terkait agar memiliki kesamaan pandangan dalam memahami :

1. Penulisan Makalah Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah (MK-KS/M) oleh calon kepala sekolah, dan
2. Penilaian Makalah Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah (MK-KS/M).

### **D. Sasaran**

Petunjuk Pelaksanaan Makalah Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah (MK-KS/M) ini diperuntukkan bagi pihak yang terkait dengan penjaminan mutu program penyiapan calon kepala sekolah/madrasah, yaitu:

1. Direktorat jenderal/badan/lembaga/instansi yang bertanggung jawab atas pembinaan dan pengembangan kepala sekolah di

lingkungan kementerian pendidikan nasional dan kementerian agama;

2. Pemerintah daerah propinsi/kabupaten/kota;
3. Kantor wilayah kementerian agama dan kantor kementerian agama kabupaten/kota;
4. Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS);
5. Pusat Pengembangan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (P4TK);
6. Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP);
7. Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK);
8. Badan Diklat Keagamaan; dan
9. Asesor
10. Calon Kepala Sekolah/Madrasah



## **BAB II**

### **PENULISAN MAKALAH KEPEMIMPINAN**

#### **A. Pengertian Makalah Kepemimpinan**

Makalah Kepemimpinan adalah uraian tertulis yang disusun calon kepala sekolah/madrasah yang memuat pemikiran calon tentang keterampilan kepemimpinan, penilaian diri calon terkait keterampilan kepemimpinan, dan rencana tindakan kepemimpinan sekolah/madrasah.

#### **B. Tujuan**

Tujuan penulisan makalah kepemimpinan, adalah:

1. Mengetahui pemikiran calon kepala sekolah/madrasah tentang keterampilan kepemimpinan.
2. Mengetahui gambaran tentang implementasi keterampilan kepemimpinan calon, yang ditunjukkan dengan uraian pengalaman dalam menjalankan tugas pokok dan tambahan di sekolah/madrasah.
3. Mengetahui kemampuan calon dalam merumuskan rencana tindakan kepemimpinan sekolah/madrasah.
4. Memilih dan memilah calon kepala sekolah/madrasah yang berpotensi untuk menjadi pemimpin sekolah/madrasah yang baik.

#### **C. Ketentuan**

##### **1. Tema**

Tema besar yang diangkat dalam menulis makalah ini adalah kepemimpinan sekolah/madrasah.

##### **2. Isi Makalah**

Makalah kepemimpinan yang dituliskan memuat :

- a. Pemikiran calon tentang keterampilan kepemimpinan.** Di dalam bagian ini, calon menuliskan pandangan/pemikirannya tentang keterampilan kepemimpinan yang harus dimiliki oleh

seorang pemimpin yang baik. Keterampilan ini meliputi keterampilan **Mempengaruhi, Menggerakkan, Mengembangkan dan Memberdayakan (4M)** sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan institusi (sekolah/madrasah).

- b. Penilaian diri sendiri tentang penerapan 4 M yang telah calon lakukan di sekolah/madrasah.** Di dalam bagian ini, calon menilai diri sendiri terkait dengan keterampilan calon dalam **Mempengaruhi, Menggerakkan, Mengembangkan dan Memberdayakan (4M)** sumber daya pendidikan (daya dukung sekolah/madrasah) dalam pencapaian tujuan sekolah/madrasah. Penilaian diri sendiri ini harus didukung oleh uraian pengalaman kepemimpinan calon yang dapat digali dari penerapan tugas pokok dan tambahan calon di sekolah/madrasah, yang meliputi: pengalaman calon ketika menjadi Pemimpin Pembelajaran (Guru), Wakil Kepala Sekolah/Madrasah, Pembina OSIS, Penanggung-jawab Ekstrakurikuler lainnya, Ketua Jurusan, Ketua Program, Wali Kelas, Koordinator Penerimaan Siswa baru, Ketua Laboratorium, Koordinator suatu kegiatan, dan lain-lain.
- c. Rencana tindakan kepemimpinan calon kepala sekolah/madrasah.**

- Di dalam bagian ini, calon harus menuliskan rencana tindakan kepemimpinan yang didasarkan pada hasil penilaian terhadap diri calon yang telah dilakukan di bagian sebelumnya. Misalnya, jika calon merasa masih kurang di dalam keterampilan mempengaruhi orang, bagaimana cara calon meningkatkan keterampilan ini ? Cara peningkatan keterampilan ini harus dituangkan ke dalam rencana tindakan bagian pertama, yang memuat : rencana

program, alasan pemilihan program, dan langkah-langkah untuk melaksanakan program tersebut.

- Selain rencana tindakan bagian pertama, calon juga harus merumuskan rencana tindakan bagian kedua. Untuk membuat rencana tindakan kedua ini, pertama-tama calon harus 'melihat' dan menceritakan kondisi sekolah/madrasah tempat calon bertugas sekarang. Jika calon menjadi pemimpin di sekolah/madrasah ini, apa yang akan calon lakukan untuk meningkatkan kualitas sekolah/madrasah ini ? Apa yang akan calon lakukan ini dituangkan dalam rencana tindakan yang memuat : rencana program, alasan pemilihan program, dan langkah-langkah untuk melaksanakan program tersebut.

#### **D. Aturan Penulisan**

##### **1. Waktu dan Tempat**

- a. Waktu yang dialokasikan dalam penulisan makalah kepemimpinan adalah 5 x 45 menit.
- b. Penulisan makalah dilakukan di tempat seleksi.

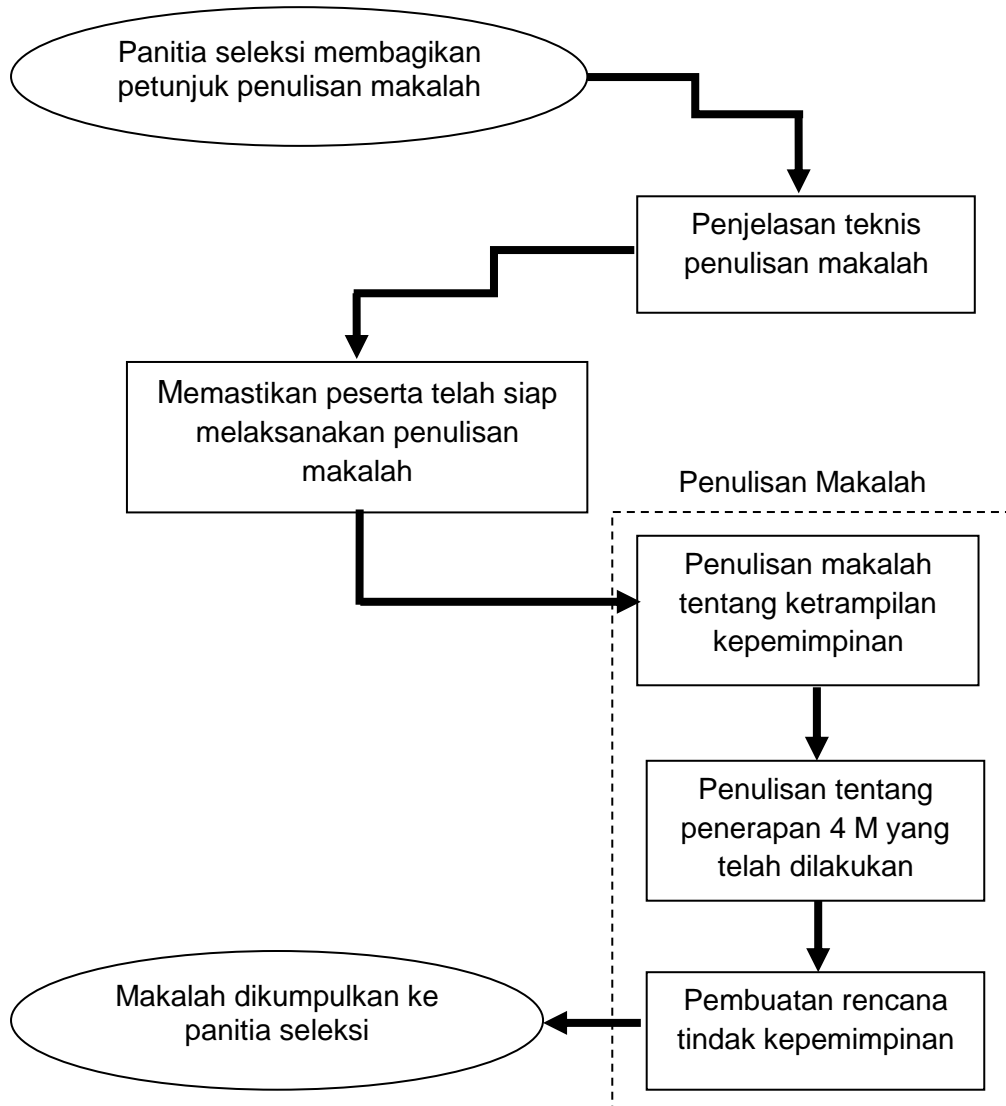
##### **2. Rambu-rambu Penulisan**

- a. Makalah ditulis tangan dengan rapi, menggunakan *ballpoint* dengan warna tinta biru.
- b. Penulisan dilakukan pada kertas folio bergaris yang telah distempel oleh panitia.
- c. Jumlah tulisan minimal empat halaman folio tanpa spasi (jika menggunakan spasi, tulisan terdiri dari delapan halaman folio).
- d. Makalah ditulis dengan tulisan yang rapi dan huruf cetak (bukan bersambung)

### 3. Buku sumber atau *referensi*

Peserta **TIDAK** diperbolehkan membawa berbagai buku sumber atau referensi.

### E. Mekanisme Penulisan



## BAB III PENILAIAN MAKALAH KEPEMIMPINAN

### A. Kriteria

Calon kepala sekolah/madrasah dinilai dari tulisan yang berupa makalah tentang Kepemimpinan Sekolah/Madrasah yang memuat tiga komponen, yaitu:

1. Pemikiran calon tentang keterampilan kepemimpinan 4M dalam pencapaian tujuan institusi (sekolah/madrasah).
2. Penilaian diri calon terhadap penerapan 4M yang telah dilakukan di sekolah/madrasah.
3. Rencana tindakan kepemimpinan calon kepala sekolah/madrasah.

Setiap komponen akan dinilai dan dikelompokkan : Sangat Memuaskan, Memuaskan, atau Kurang Memuaskan. Penilaian dilakukan dengan merujuk pada Rubrik Penilaian.

### B. Rubrik

Penilaian Makalah Kepemimpinan dilakukan dengan mengacu pada rubrik penilaian di bawah ini:

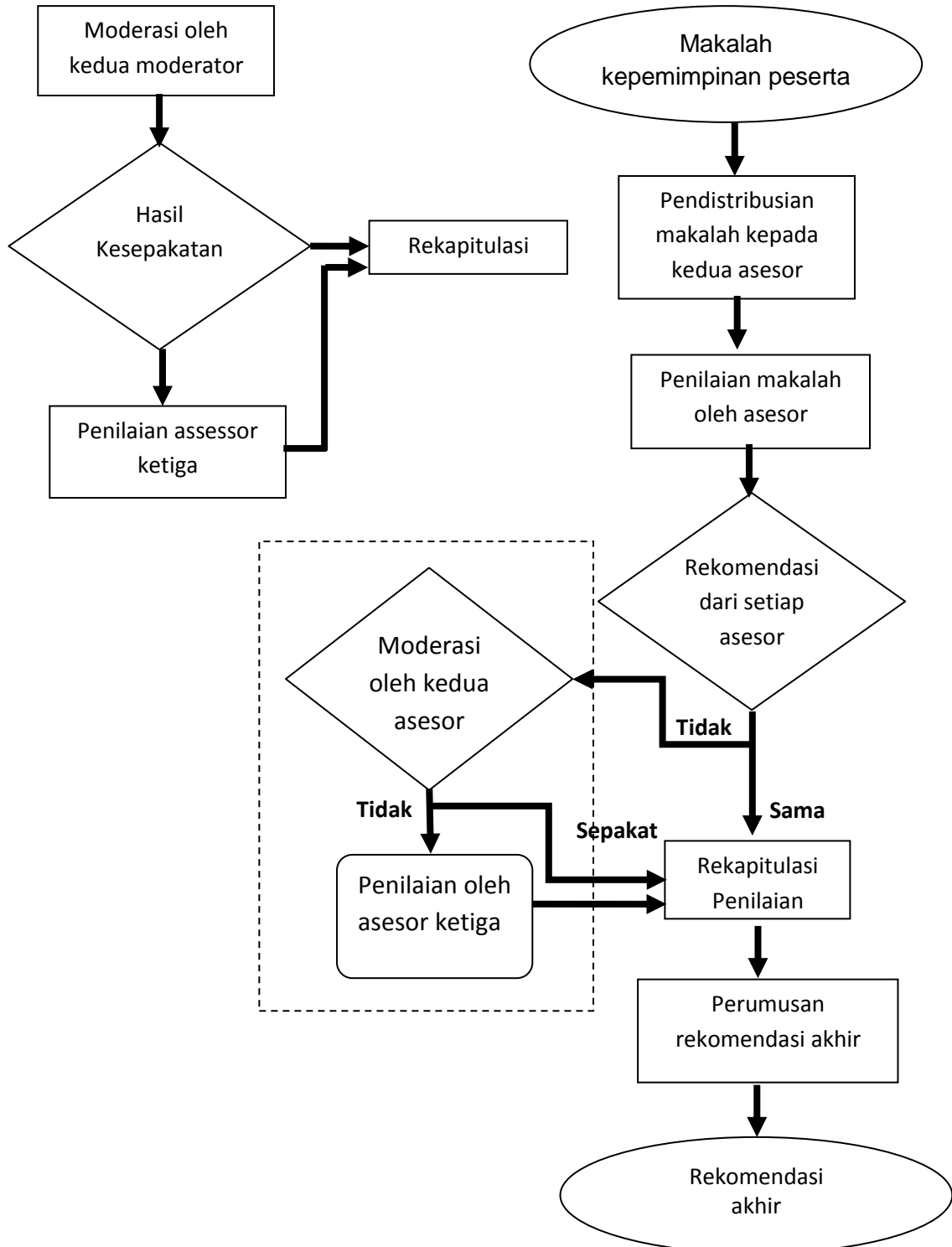
Komponen	Kategori Respon		
	Respon Sangat Memuaskan	Memuaskan	Kurang Memuaskan
Keterampilan Kepemimpinan (4M)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uraian menunjukkan sebuah pandangan yang <b>sangat luas, dan logis</b> tentang keterampilan kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, meliputi pemikiran calon tentang keterampilan Mempengaruhi, Menggerakkan, Mengembangkan dan Memberdayakan (4M) sumber daya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uraian menunjukkan pandangan kepemimpinan yang <b>cukup luas</b>, tentang keterampilan Mempengaruhi, Menggerakkan, Mengembangkan dan Memberdayakan (4M) sumber daya pendidikan dalam pencapaian tujuan institusi (sekolah/madrasah).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uraian menunjukkan sebuah pandangan yang <b>sangat terbatas atau sempit</b> tentang keterampilan kepemimpinan (4M).</li> </ul>

	pendidikan dalam pencapaian tujuan institusi (sekolah/madrasah).		
Penilaian diri Calon tentang penerapan 4M	<p>Uraian menunjukkan penilaian diri calon tentang penerapan 4 M. Di dalam penilaian diri ini, dapat diketahui bahwa calon sudah/ belum dapat Mempengaruhi, Menggerakkan, Mengembangkan dan Memberdayakan sumber daya pendidikan dalam pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>Hal ini dibuktikan dengan <b>berbagai</b> contoh tentang pengalaman kepemimpinan yang telah dilakukan calon.</p>	<p>Uraian menunjukkan penilaian diri calon tentang penerapan 4 M. Di dalam penilaian diri ini, dapat diketahui bahwa calon sudah/ belum dapat Mempengaruhi, Menggerakkan, Mengembangkan dan Memberdayakan sumber daya pendidikan dalam pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>Hal ini dibuktikan dengan <b>beberapa</b> contoh tentang pengalaman kepemimpinan yang telah dilakukan calon.</p>	<p>Uraian menunjukkan penilaian diri calon tentang penerapan 4 M, tetapi kurang dapat diketahui apakah calon sudah/ belum dapat Mempengaruhi, Menggerakkan, Mengembangkan dan Memberdayakan sumber daya pendidikan dalam pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>Calon <b>tidak dapat/ sedikit sekali</b> memberikan contoh pengalaman kepemimpinan yang telah dilakukan calon.</p>
Rencana tindakan kepemimpinan calon kepala sekolah/madrasah	<p>Uraian menunjukkan sebuah rencana kepemimpinan sekolah/madrasah yang <b>komprensif, relevan, aplikatif dan tidak menyimpang dari aturan/kebijakan pemerintah</b>. Rencana tindakan ini dirumuskan berdasarkan penilaian diri calon yang telah dituliskan pada bagian sebelumnya.</p> <p>Rencana tindakan terdiri dari 2 bagian, yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencana tindakan untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinannya, yang dapat dilakukan, misalnya dengan mengikuti berbagai pelatihan kepemimpinan, atau magang di suatu</li> </ul>	<p>Uraian menunjukkan sebuah rencana kepemimpinan calon kepala sekolah/madrasah <b>komprensif, relevan, tetapi kurang aplikatif</b> di sekolah/madrasah. Rencana tindakan ini dirumuskan berdasarkan penilaian diri calon yang telah dituliskan pada bagian sebelumnya.</p> <p>Calon kepala sekolah/madrasah hanya menuliskan 1 bagian rencana tindakan.</p> <p>ATAU</p> <p>Calon kepala sekolah/madrasah menuliskan 2 bagian rencana tindakan, tetapi</p>	<p>Uraian menunjukkan sebuah rencana kepemimpinan calon kepala sekolah/madrasah yang <b>kurang komprensif, kurang relevan, dan kurang aplikatif</b> serta tidak dirumuskan berdasarkan penilaian diri calon yang telah dituliskan pada bagian sebelumnya.</p>

	<p>sekolah/madrasah, dan lain-lain.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencana tindakan untuk meningkatkan kualitas sekolah/madrasah tempat ia bertugas, jika nanti calon bertugas di sana sebagai kepala sekolah/madrasah.</li> </ul> <p>Masing-masing bagian Rencana tindakan minimal <b>memuat</b> rencana kegiatan/program, alasan pemilihan rencana tersebut, dan langkah-langkah pelaksanaan rencana kegiatan tersebut.</p>	<p>kurang relevan atau kurang aplikatif.</p>	
--	---	--	--

### C. Mekanisme Penilaian

Makalah kepemimpinan akan dinilai oleh tim asesor. Satu makalah dinilai oleh dua orang asesor selama 20 menit (satu makalah/asesor 10 menit). Adapun mekanisme penilaian dapat dilihat dari bagan alur di bawah ini:





Catatan:

- Peserta direkomendasikan **layak** jika **TIDAK memuat** nilai kurang memuaskan pada setiap komponen.
- Peserta direkomendasikan **belum layak** dalam penilaian makalah kepemimpinan jika **memuat** nilai kurang memuaskan (KM);

## **BAB IV**

### **KETENTUAN ASESOR MAKALAH KEPEMIMPINAN**

#### **A. Kriteria**

Penilaian Makalah Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah (MK-KS/M) dilakukan oleh asesor. Asesor berasal dari unsur kepala sekolah/madrasah, pengawas sekolah/madrasah, dosen, dan widyaiswara yang telah mendapatkan sertifikat kelayakan dalam pendidikan dan pelatihan tentang makalah kepemimpinan sekolah/madrasah yang diselenggarakan oleh Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS).

Penilaian Makalah Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah (MK-KS/M) dapat pula dilakukan oleh *Master Trainer* program penguatan Pengawas dan Kepala Sekolah/Madrasah yang telah mendapatkan sertifikasi melalui pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh PMPTK dan/atau LAN. Asesor bersertifikat memiliki :

1. Konsep, teknik penulisan karya tulis, dan penilaian tentang substansi isi pokok makalah kepemimpinan sekolah/madrasah.
2. Wawasan tentang peran, wewenang, tanggung jawab, tugas pokok dan fungsi kepemimpinan sekolah/madrasah.

#### **B. Tugas dan Tanggung Jawab**

Asesor Makalah Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah (MK-KS/M) mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk:

1. Melaksanakan proses penilaian makalah kepemimpinan sekolah/madrasah;
2. Melakukan penilaian berdasarkan rubrik penilaian;
3. Melakukan pembahasan untuk menyepakati hasil penilaian yang berbeda di antara kedua asesor.

4. Menetapkan kategori hasil penilaian makalah kepemimpinan sekolah/madrasah
5. Melaporkan hasil penilaian secara tertulis kepada penyelenggara program persiapan kepala sekolah/madrasah.

### **C. Kode Etik**

Asesor Makalah Kepemimpinan Kepala Sekolah/madrasah (MK-KS/M) harus memiliki etika sebagai berikut:

1. Jujur dan memiliki kredibilitas dalam melaksanakan penilaian.
2. Objektif dan tidak memihak (tidak didasari kepentingan pribadi, kelompok, atau golongan tertentu).
3. Menolak segala bentuk penyelewengan dan penyalahgunaan wewenang dan gratifikasi.
4. Memiliki komitmen yang tinggi untuk memajukan pendidikan di Indonesia melalui peningkatan kualitas kepemimpinan sekolah/madrasah.

## **BAB V**

### **PERAN DAN TANGGUNG JAWAB LEMBAGA TERKAIT**

Penyelenggaraan Makalah Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah (MK-KS/M) bagi para calon kepala sekolah/madrasah membutuhkan keterlibatan lembaga-lembaga terkait dalam melaksanakan masing-masing peran dan tanggung jawabnya, antara lain :

#### **A. Tanggung jawab Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS)**

- a. Memelihara dan memastikan adanya kesatuan proses dalam penyelenggaraan penilaian makalah kepemimpinan;
- b. Mendistribusikan petunjuk pelaksanaan penilaian makalah kepemimpinan ke penyelenggara program penyiapan untuk digunakan dalam penilaian calon kepala sekolah/madrasah;
- c. Melakukan perubahan terhadap petunjuk pelaksanaan penilaian makalah kepemimpinan.

#### **B. Tanggung jawab Penyelenggara Penilaian Makalah Kepemimpinan**

- a. Meminta petunjuk pelaksanaan penilaian makalah kepemimpinan kepada LPPKS;
- b. Melakukan koordinasi pelaksanaan penilaian makalah kepemimpinan dengan semua pihak yang berkepentingan;
- c. Melakukan rekrutmen asesor makalah kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah berdasarkan daftar asesor yang diterbitkan LPPKS;
- d. Menyediakan laporan hasil penilaian makalah kepemimpinan kepala sekolah/madrasah kepada dinas pendidikan, calon kepala sekolah/madrasah dan LPPKS.

**C. Tanggung jawab Dinas Pendidikan Provinsi/Kabupaten/Kota**

- a. Melakukan sosialisasi petunjuk pelaksanaan penulisan makalah kepemimpinan.
- b. Menganggarkan biaya proses pelaksanaan penilaian makalah untuk para calon kepala sekolah/madrasah.

**D. Tanggung jawab Kantor Kementerian Agama Provinsi/Kabupaten/Kota**

- a. Melakukan sosialisasi petunjuk pelaksanaan penulisan makalah kepemimpinan.
- b. Menganggarkan biaya proses pelaksanaan penilaian makalah untuk para calon kepala sekolah/madrasah.

## **BAB VI PENUTUP**

Seleksi akademik bagi calon kepala sekolah/madrasah memberikan kesempatan kepada calon untuk menuangkan pemikiran, pengalaman dan rencana tindakan terkait keterampilan kepemimpinan. Keterampilan kepemimpinan yang dituangkan dalam bentuk makalah kepemimpinan meliputi keterampilan mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan sumber daya yang ada.

Untuk memperoleh kesamaan konsep, ruang lingkup, kriteria dan mekanisme Penulisan dan Penilaian Makalah Kepemimpinan bagi calon, asesor, dan pemangku kepentingan terkait, telah disusun Petunjuk Pelaksanaan Penulisan dan Penilaian Makalah Kepemimpinan. Dengan adanya petunjuk pelaksanaan ini, diharapkan penulisan dan penilaian makalah kepemimpinan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan.

Demikian Petunjuk Pelaksanaan Penulisan dan Penilaian Makalah Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah ini disusun. Semoga dapat memberikan kontribusi bagi terpilihnya kepala sekolah/madrasah terbaik, demi terwujudnya pendidikan Indonesia yang lebih baik.

### Lampiran 1 Lembar Penilaian

NAMA CALON : .....

ASAL SEKOLAH : .....

NO. PESERTA : .....

Komponen	Nilai Makalah	Pertimbangan dalam Penilaian
1. Pemikiran calon tentang kepemimpinan efektif (4M)		
2. Penilaian diri calon tentang penerapan 4M yang telah dilakukan.		
3. Rencana tindakan kepemimpinan calon kepala sekolah/madrasah		
<b>REKOMENDASI</b>		

**Catatan :**

1. Kolom Nilai Makalah diisi dengan kategori komponen yaitu, Sangat Memuaskan (SM), Memuaskan (M) dan Kurang Memuaskan (KM).
2. Kolom Pertimbangan dalam penilaian diisi dengan alasan memberikan penilaian kepada calon kepala sekolah/madrasah.

....., .....**20**.....

**Asesor**

.....

## Lampiran 2 Lembar Hasil Moderasi

NAMA CALON : .....

ASAL SEKOLAH : .....

NO. PESERTA : .....

SETELAH DIADAKAN MODERASI ANTARA ASESOR PERTAMA DAN KEDUA, ASESOR \*)PERTAMA/KEDUA MEMUTUSKAN UNTUK \*)MERUBAH/ TIDAK MERUBAH REKOMENDASINYA TERHADAP CALON YANG TERSEBUT DI ATAS, KARENA :

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

**Catatan :**

\*) Coret yang tidak perlu (pilih salah satu kategori).

....., .....20.....

Asesor 2,

Asesor 1,

.....

.....



### Lampiran 3 Rekapitulasi Penilaian Makalah Kepemimpinan

NAMA CALON : .....

ASAL SEKOLAH : .....

NO. PESERTA : .....

NAMA ASESOR	REKOMENDASI	HASIL MODERASI (Jika diperlukan)	REKOMENDASI AKHIR
Asesor 1	*) Layak/Belum Layak	*) Layak/Belum Layak	*) Layak/Belum Layak
Asesor 2	*) Layak/Belum Layak		
Asesor 3*	*) Layak/Belum Layak	*) Layak/Belum Layak	

**Catatan :**

- \*) Coret yang tidak perlu (pilih salah satu kategori, layak atau belum layak).
- \*) Asesor 3 dilibatkan apabila antara Asesor 1 & 2 masih terdapat perbedaan rekomendasi setelah moderasi.

....., .....20...

Asesor 2, Asesor 1,

..... .....

Asesor 3,

.....

#### Lampiran 4 Lembar Rekomendasi Akhir

NAMA CALON : .....

ASAL SEKOLAH : .....

NO. PESERTA : .....

DINYATAKAN \*) **LAYAK/ BELUM LAYAK** DALAM PENILAIAN MAKALAH  
KEPEMIMPINAN SEKOLAH/MADRASAH

KARENA :

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

**Catatan :**

\*) Coret yang tidak perlu (pilih salah satu kategori, layak atau belum layak).

Alasan rekomendasi diberikan atas dasar penilaian tentang ketiga komponen penilaian.

....., .....20...

Asesor 2,

Asesor 1,

.....

.....

Asesor 3,

.....