



**INOVASI SEKOLAH**  
UNTUK PENINGKATAN KUALITAS  
BELAJAR SISWA MELALUI  
FLEKSIBILITAS BELANJA  
BOS SMA





“

**Besok, di mana pun Anda berada,  
lakukan perubahan kecil di kelas  
Anda.”**

**- Nadiem Makarim**  
Menteri Pendidikan dan Kebudayaan

# **Inovasi Sekolah Untuk Peningkatan Kualitas Belajar Siswa Melalui Fleksibilitas Belanja BOS SMA**

©2020 Direktorat SMA, Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini,  
Dasar dan Menengah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

## **ISBN**

978-602-5616-26-6

## **Pengarah:**

Purwadi Sutanto (Direktur Sekolah Menengah Atas)

## **Penanggungjawab:**

Winner Jihad Akbar (Koordinator Bidang Tata Kelola)

## **Tim Penulis:**

Suherman

Sulistiyawati

Eva Nurlatifah

Irfan Prasetya

## **Editor:**

Wiwiet Heriyanto

Agus Salim

Akhmad Supriyatna

Yessa Sarwedi HS

ISBN 978-602-5616-26-6



# RAIH PRESTASI



# JAUHI NARKOBA



# Prolog



Peluncuran Kebijakan Merdeka Belajar oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Nadiem Makarim, menghadirkan paradigma baru dalam pengelolaan program Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Salah satu pokok dari Kebijakan Merdeka Belajar adalah dana BOS dikelola secara fleksibel untuk memenuhi kebutuhan sekolah disesuaikan dengan kondisi, tantangan dan permasalahan yang unik dan beragam. Berbeda dengan pengelolaan dana BOS sebelumnya, sekolah membelanjakan dana BOS untuk menu-menu belanja yang sudah ditetapkan, bahkan pada beberapa pilihan menu belanja terdapat jumlah maksimal pembelanjaan.

Jumlah dana BOS yang diterima oleh sekolah terus mengalami peningkatan tiap tahun. Pada tahun 2014, biaya satuan BOS per siswa sebesar 1 juta rupiah, mengalami kenaikan sebesar 50% menjadi 1,5 juta rupiah di tahun 2020. Dijenjang Pendidikan SMA total alokasi dana BOS mencapai angka 6 triliun rupiah.

Namun demikian, kenaikan alokasi dana BOS tersebut belum diikuti dengan peningkatan kualitas belajar siswa. Hal ini terlihat dari capaian hasil belajar siswa-siswi di komparasi tes internasional, seperti PISA atau TIMMS, dimana siswa-siswi kita masih belum cukup baik dalam hal literasi dan numerasi.

Rencana strategis Kementerian Pendidikan Tahun 2020 menyatakan bahwa ada indikasi bahwa anggaran yang dialokasikan untuk bantuan sekolah tidak menunjukkan korelasi yang berarti terhadap peningkatan kualitas pembelajaran (Renstra Kemendikbud, 2020, hal. 25). Dalam hal ini, pengeluaran negara untuk membiayai Pendidikan dalam bentuk dana BOS, dengan total alokasi dana yang besar, seharusnya berkontribusi positif terhadap kualitas belajar siswa. Namun demikian, peningkatan kualitas belajar siswa mensyaratkan pengelolaan dana BOS dilakukan secara efektif. Artinya, dalam proses belanjanya, sekolah mengalokasikan untuk kegiatan-kegiatan yang memberikan hasil, pengaruh dan daya guna dalam peningkatan kualitas belajar siswa.

Fleksibilitas pengelolaan dana BOS oleh sekolah, yang menjadi esensi Kebijakan Merdeka Belajar, bertujuan memberikan keleluasaan bagi sekolah untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang produktif dalam meningkatkan kualitas belajar siswa. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kreativitas dan inovasi oleh sekolah dalam menganalisis kegiatan-kegiatan pembelajaran, yang diharapkan dapat berkontribusi positif terhadap kualitas belajar siswa.

Naskah 'Inovasi Sekolah Untuk Peningkatan Kualitas Belajar Siswa Melalui Fleksibilitas Belanja BOS SMA' ini bertujuan memberikan referensi bagi sekolah dalam upaya melahirkan kegiatan-kegiatan inovatif di sekolah yang berfokus pada peningkatan kualitas belajar siswa. Akhirnya kegiatan-kegiatan inovatif di sekolah diharapkan akan memperbesar peluang ketercapaian peningkatan kualitas Pendidikan.

Naskah ini merupakan kontribusi kecil dari kami untuk menginspirasi dan memotivasi sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelanjaan dana BOS. Kami berharap, peningkatan kualitas pembelanjaan dana BOS oleh sekolah berkontribusi terhadap perbaikan kualitas sistem Pendidikan di Indonesia.

Direktur SMA,

Drs. Purwadi Sutanto, M.Si

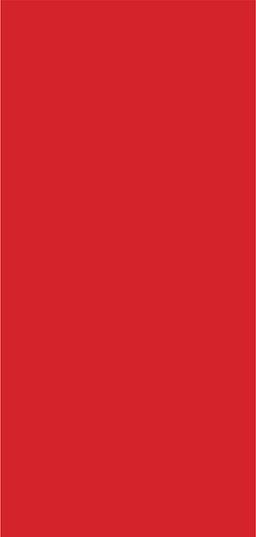
# **13** BAB 1 **Tujuan BOS SMA**



# BAB 2 **Fleksibilitas Penggunaan BOS SMA oleh Sekolah** **19**



# **41** BAB 3 **Alternatif Strategi Inovasi Sekolah Untuk Peningkatan Kualitas Belajar Siswa**



# Daftar Isi

**51**

BAB 4

**Langkah-  
Langkah  
Teknis  
Menentukan  
Prioritas  
Kebutuhan  
dan Belanja**

BAB 5

**Penutup** **59**



# BUKU ADALAH JENDELA DUNIA



# Tujuan BOS SMA

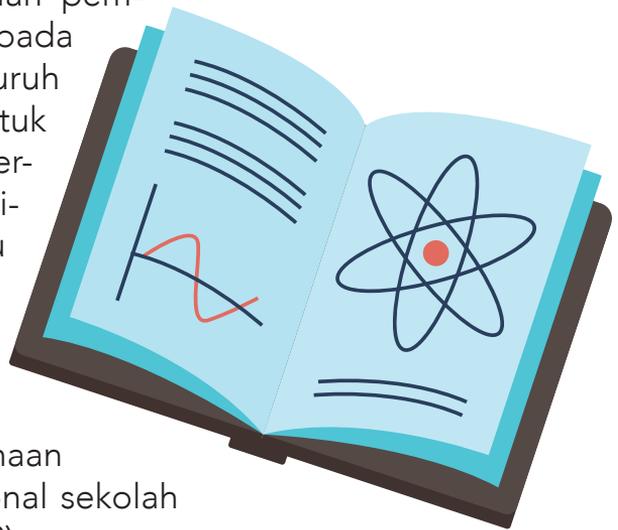
**BAB**

**01**

# Tujuan BOS SMA

Pendanaan Pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah dan masyarakat (PP no. 48 Tahun 2018). Tanggung jawab bersama terhadap pendanaan pendidikan bertujuan untuk menyediakan sumber dana yang cukup bagi sekolah, baik dari pemerintah pusat, daerah dan masyarakat. Jumlah dana yang cukup untuk membiayai operasional sekolah bermanfaat terhadap penyediaan layanan Pendidikan yang berkualitas bagi siswa SMA.

**BOS SMA** pada dasarnya adalah pemberian bantuan dari negara kepada SMA negeri dan swasta diseluruh Indonesia yang digunakan untuk membantu memenuhi biaya operasional sekolah, baik yang bersifat personalia (honor untuk guru non aparatur sipil negara) dan non-personalia (Permendikbud No. 8 tahun 2020). Dalam hal ini, BOS SMA bukan merupakan satu-satunya sumber pendanaan untuk memenuhi biaya operasional sekolah (Permendikbud No. 8 tahun 2020).



Tujuan pemberian bantuan BOS SMA sebagaimana dijelaskan pada Permendikbud, No.8 tahun 2020, selain membantu biaya operasional sekolah juga ditujukan untuk meningkatkan aksesibilitas dan mutu pembelajaran bagi peserta didik.

Peningkatan aksesibilitas Pendidikan SMA melalui BOS dapat diimplementasikan oleh sekolah melalui pemberian keringanan (discount fee) dan / atau pemebebasan (fee waive) biaya Pendidikan bagi siswa SMA yang berasal dari keluarga yang secara ekonomi tidak mampu. Pem-



erataan akses Pendidikan melalui BOS juga dapat diimplementasikan oleh sekolah melalui merekrut siswa putus sekolah atau anak tidak sekolah (ATS) usia SMA yang berasal dari keluarga yang secara ekonomi tidak mampu, dan mempunyai minat serta kemampuan untuk mengikuti Pendidikan di SMA. Hal tersebut dilakukan oleh sekolah melalui pemberian keringanan atau pembebasan biaya Pendidikan.

**Pemerataan akses Pendidikan SMA** melalui pemberian keringanan dan / atau pembebasan biaya sekolah serta merekrut siswa putus sekolah telah dimulai oleh Direktorat SMA sejak 2014, dinamai dengan “program ramah sosial.”

**Peningkatan kualitas belajar siswa SMA** menjadi tujuan selanjutnya dari BOS yang dapat dilakukan oleh sekolah melalui identifikasi program dan kegiatan inovatif yang memberikan hasil, pengaruh, dan daya guna dalam peningkatan kualitas belajar siswa. Buku ini disusun untuk menyediakan referensi bagi sekolah untuk meningkatkan kualitas belajar sekolah dengan menggunakan dana BOS melalui kegiatan-kegiatan sekolah yang inovatif. Kegiatan-kegiatan sekolah yang inovatif tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas belajar siswa.

“

**PENGARUH PENDIDIKAN  
ITU UMUMNYA  
MEMERDEKAKAN  
MANUSIA ATAS HIDUPNYA  
LAHIR, SEDANG  
MERDEKANYA HIDUP  
BATIN TERDAPAT  
PENDIDIKAN”**

**- Ki Hajar Dewantara**



# **Fleksibilitas Penggunaan Bos SMA Oleh Sekolah**

**BAB**

**02**

# Fleksibilitas Penggunaan BOS SMA oleh Sekolah

## Fleksibilitas Belanja bos

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, **Nadiem Makarim**, telah meluncurkan kebijakan merdeka belajar episode 3, yaitu peningkatan otonomi dan fleksibilitas bagi sekolah dalam penggunaan dana BOS sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Tujuan pemberian otonomi dan fleksibilitas kepada sekolah dalam pengelolaan dana BOS adalah memberikan keleluasaan bagi sekolah untuk membelanjakan dana BOS. Dalam hal ini, tidak lagi ada pembatasan dalam item belanja seperti ketentuan penggunaan dana BOS pada tahun-tahun sebelumnya.

Kondisi, tantangan dan permasalahan antar sekolah dan daerah yang unik dan beragam memerlukan penyelesaian yang tidak seragam. Dengan demikian, keleluasaan sekolah untuk berbelanja dengan dana BOS pada dasarnya bertujuan untuk memacu kreativitas sekolah untuk berinovasi

mengembangkan program dan kegiatan yang dapat memberikan hasil terbaik untuk pengembangan proses belajar siswa, sesuai keberagaman kondisi, tantangan dan permasalahan sekolah.

Namun demikian, dalam implementasinya, di beberapa sekolah, Kepala sekolah dan guru belum cukup percaya diri dalam merespon fleksibilitas penggunaan dana BOS ini. Salah satu faktor penyebabnya adalah kekhawatiran kepala sekolah dan guru terhadap akuntabilitas penggunaan dana, dimana akan ada temuan pemeriksaan dari instansi pemeriksa keuangan di level pusat dan daerah. Dalam hal peraturan perundang-undangan, fleksibilitas penggunaan dana dijadikan sebagai prinsip utama penggunaan dana BOS.

Namun demikian, kepala sekolah dan guru tetap harus menerapkan prinsip efektifitas dan efisiensi dalam belanja dana BOS. Artin-

ya, kepala sekolah dan guru bisa menggunakan dana BOS secara leluasa (fleksibel) sesuai dengan kebutuhan sekolah, namun belanja dana BOS tetap harus efektif — digunakan untuk memenuhi biaya operasional dan non-operasional sekolah yang bertujuan membiayai aktivitas pembelajaran

di sekolah dan meningkatkan kualitas belajar siswa atau tepat guna, tepat sasaran. Selain itu, jumlah dana BOS yang dibelanjakan untuk tujuan tersebut di atas, dialokasikan dalam jumlah yang wajar dan hemat (dapat mengacu pada standar biaya di daerah masing-masing).

**Dalam hal teknis belanja dan pertanggung jawaban, prinsip efektifitas dan efisiensi dilakukan melalui:**

A

tersedianya proposal kegiatan yang menjelaskan manfaat kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dan guru terhadap berjalannya operasional sekolah dan proses belajar siswa;

bukti-bukti belanja yang dapat dipertanggung jawabkan dengan jumlah belanja yang wajar;

B

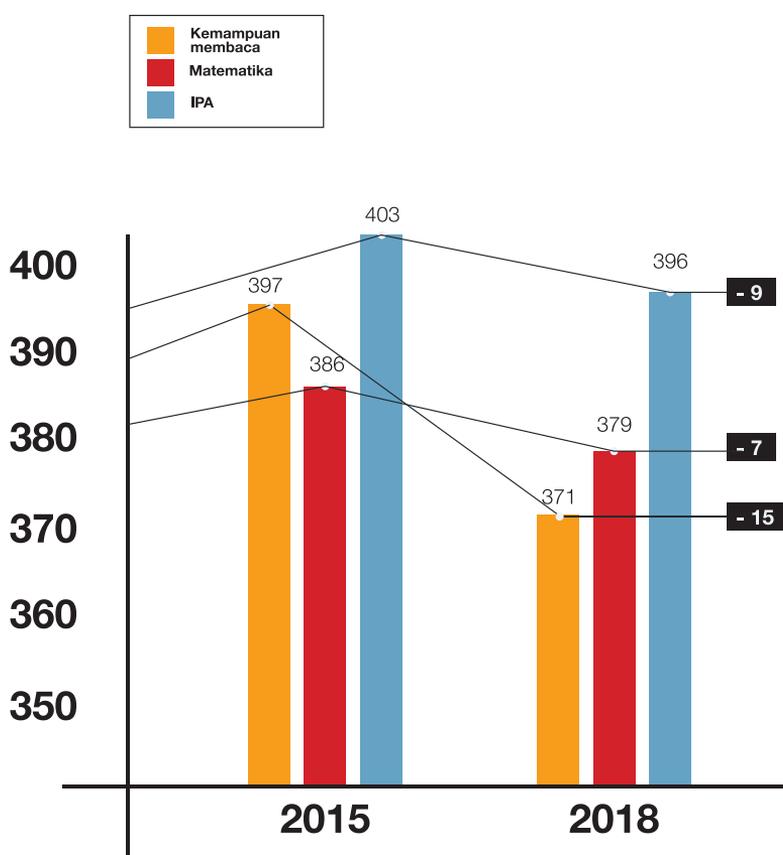
C

laporan pertanggung jawaban yang dilengkapi dengan bukti pelaksanaan kegiatan

## Inovasi Sekolah untuk peningkatan kualitas belajar siswa melalui dana BOS SMA

Pengeluaran negara untuk mendanai biaya Pendidikan per siswa melalui dana BOS terus mengalami kenaikan. Pada tahun 2014 satuan biaya per siswa BOS sebesar 1 juta rupiah/siswa naik sebesar 50% menjadi 1,5 juta rupiah / siswa di tahun 2020.

Sayangnya, kenaikan biaya Pendidikan per siswa yang ditanggung oleh negara melalui BOS belum berkontribusi baik terhadap kualitas hasil belajar siswa seperti terlihat dalam tes *Programme for International Student Assessment* (PISA) atau program internasional penilaian prestasi siswa dalam kemampuan membaca, matematika dan IPA. Hasil tes PISA kita mengalami penurunan. Rata-rata skor pada tahun 2018 adalah 371, 379 dan 396 terkoreksi negatif dibandingkan dengan tahun 2015, yaitu 397, 386, dan 403.<sup>1</sup>





Salah satu hal yang berkontribusi terhadap rendahnya literasi dan numerasi siswa adalah proses pembelajaran yang tidak memacu siswa untuk berfikir kritis (bersifat dikdaktik dan hafalan), serta tidak sesuai dengan kebutuhan belajar siswa (bersifat klasikal dan tidak terjadi proses belajar yang disesuaikan dengan kecepatan belajar siswa)<sup>2</sup>. Disamping permasalahan lain seperti kurangnya kompetensi guru dan kesenjangan kualitas antar sekolah dan daerah.

Fakta meningkatnya alokasi BOS per siswa per tahun dan capaian hasil belajar siswa yang belum baik, menunjukkan bahwa sistem Pendidikan nasional dan proses pengajaran di sekolah belum berjalan secara efektif. Di masa depan, kita memerlukan siswa-siswi yang memiliki karakter mulia, serta mempunyai kemampuan literasi dan numerasi yang baik. Hal ini akan menentukan kualitas sumber daya manusia Indonesia yang dapat bersaing dengan negara lain. Sumber daya manusia Indonesia yang unggul dibandingkan dengan negara lain akan meningkatkan perekonomian negara.

Kebijakan merdeka belajar adalah upaya terobosan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas belajar siswa melalui pemberian fleksibilitas (keleluasaan) kepada

sekolah untuk membelanjakan dana BOS.

Namun demikian, fleksibilitas sekolah dalam membelanjakan dana BOS tidak akan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas belajar siswa, jika tidak diikuti dengan inovasi sekolah. Inovasi yang dilakukan oleh sekolah berfokus pada upaya peningkatan kualitas belajar siswa.

Sekolah dituntut berinovasi dengan melakukan berbagai upaya mengembangkan ide, upaya, program, kegiatan yang baru atau berbeda, baik secara kualitas dan kuantitas, dengan apa yang telah sekolah lakukan sebelumnya. Inovasi bersumber dari adanya kreativitas. Kreativitas dengan memikirkan ide baru, dan berinovasi dengan mengimplementasikan ide baru tersebut.

<sup>2</sup> <http://meaningaccordingtoexperts.blogspot.com/2017/04/pengertian-dan-tujuan-inovasi.html>





**KEBERHASILAN BUKANLAH  
MILIK ORANG YANG PINTAR.  
KEBERHASILAN ADALAH  
KEPUNYAAN MEREKA YANG  
SENANTIASA BERUSAHA”**

**B.J Habibie**

---

**#PEMIKIR**

**#PEJUANG**

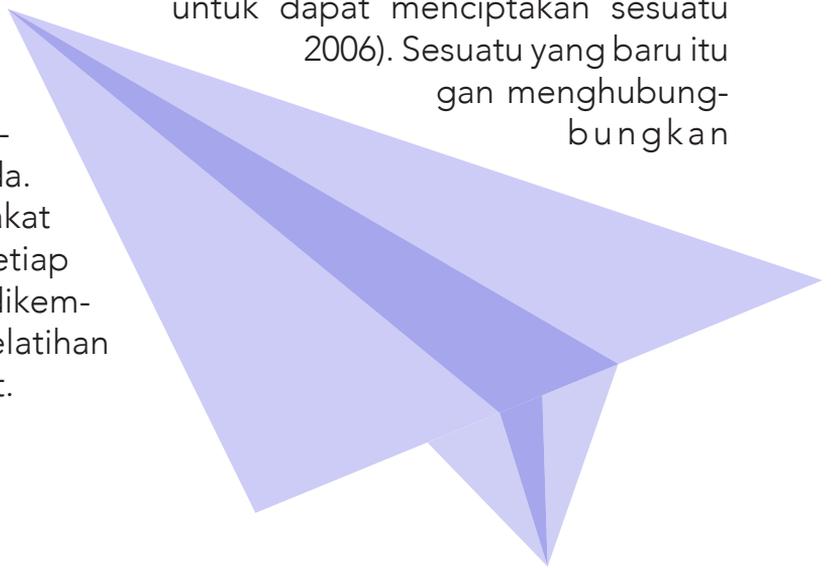
**#PEMIMPIN**

## Kreatifitas

Bagaimana sekolah dapat kreatif dalam memecahkan masalah dan bagaimana mampu memfasilitasi pembelajaran yang bermutu? Kreativitas menurut adalah mempergunakan imajinasi dan berbagai kemungkinan yang diperoleh dari interaksi dengan ide atau gagasan, orang lain dan lingkungan untuk membuat koneksi dan hasil yang baru serta bermakna (Lumsdaine, 1995: 14). Artinya kepala sekolah dan guru diharapkan mampu mengembangkan pemikiran alternatif atau kemungkinan dengan berbagai cara sehingga bisa melihat sesuatu dari berbagai sudut pandang dalam interaksi warga sekolah dengan lingkungannya untuk memperoleh cara-cara baru untuk mencapai tujuan peningkatan kualitas belajar siswa.

Kreativitas juga dikarya seseorang yang baru (Supriatna, dapat ditemukan dengan atau mengga-sesuatu yang sudah ada. Kreativitas adalah bakat yang dimiliki oleh setiap orang yang dapat dikembangkan dengan pelatihan dan aplikasi yang tepat.

artikan sebagai kemampuan cipta, karsa dan untuk dapat menciptakan sesuatu (2006). Sesuatu yang baru itu dengan menghubungkan





## Inovasi

Inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan, dan atau pun per-ekayasaan yang dilakukan dengan tujuan melakukan pengembangan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, atau pun cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sudah ada ke dalam produk atau pun proses produksinya (Un-dang-Undang No. 19 Tahun 2002).



Rogers (1983) memberikan pen-gertian inovasi sebagai suatu gagasan, teknik-teknik, atau praktik atau benda yang disadari dan diterima oleh seseorang atau suatu kelompok untuk diadopsi. Robbins (1994) memberi penger-tian inovasi sebagai suatu ga-gasan yang baru yang diter-apkan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk, proses, dan jasa. Freedman (1988) mendefi-nisikan inovasi sebagai suatu proses pengim-ple-mentasian ide-ide baru dengan mengubah konsep kreatif menjadi suatu kenyata-an. Sedangkan Ellitan dan Ana-tan (2009) memberikan penger-tian inovasi sebagai sistem aktivitas organisasi yang mentransformasi teknologi mulai dari ide sampai komersialisasi. Jadi dari beberapa pengertian inovasi tersebut dapat diketahui bahwa dalam inovasi tersebut tercakup pembaharuan da-lam bidang produk, proses, dan inovasi

sistem manjerial. Dalam bidang pendidikan sebagai bagian dari suatu sistem sosial, inovasi pendidikan memiliki pengertian sebagai suatu ide, strategi, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seorang atau kelompok orang atau masyarakat baik berupa hasil invensi atau diskoveri yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan atau untuk memecahkan masalah pendidikan (Ibrahim. 1988). Pendidikan sebagai suatu sistem mencakup beberapa komponen. Dengan demikian inovasi tersebut dapat dilakukan terhadap setiap komponen sistem pendidikan tersebut yang sudah tentunya dalam inovasi tersebut disesuaikan dengan perubahan dan perkembangan sistem pendidikan (Miles. 1964).

Inovasi Pendidikan yang dilakukan oleh sekolah bertujuan untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Kualitas belajar siswa di sekolah sangat menentukan tercapainya tujuan Pendidikan nasional, yaitu siswa berkarakter mulia (contoh: kemampuan bekerja sama, kejujuran, daya juang), siswa dengan kemampuan literasi dan numerasi yang baik (yaitu: kemampuan memahami dan mengintepretasi teks bacaan dan hitungan)<sup>3</sup>.

**Inovasi memerlukan 3(tiga) tahapan utama, yaitu:**



<sup>3</sup> Seryudkov, P (2017), *innovation in education: what works, what doesn't, and what to do about it?* Journal of Research in Innovative Teaching & Learning, Emerald

“

Setiap orang bisa  
**mencuri idemu**, tapi  
tidak setiap orang  
bisa **mencuri  
tindakanmu**”

– **Nadiem Makarim**  
Menteri Pendidikan dan Kebudayaan



Inovasi Pendidikan yang dilakukan sekolah pada dasarnya dapat dilakukan dalam beberapa aspek pengembangan, meliputi:

**a** Kurikulum, proses belajar siswa, dan penilaian atau assessmen pembelajaran, misal:

**b** peralatan untuk mendukung pengajaran, misal:

**c** serta struktur dan budaya kelembagaan, misal:

- 1) pembelajaran berfokus terhadap kebutuhan siswa belajar (*student centered learning*);
- 2) pembelajaran kontekstual (*real world context*) dengan contoh kasus yang dekat dengan kehidupan sehari-hari siswa;
- 3) pembelajaran siswa aktif (*active learning*) melalui diskusi dan presentasi, pekerjaan rumah, penugasan project;
- 4) pengembangan penilaian guru (penilaian formatif) yang berfokus pada pengembangan kemampuan penalaran kritis siswa;
- 5) layanan Pendidikan ramah anak melalui (a) pengembangan kondisi lingkungan (*climate*) sekolah dan hubungan yang suportif antar guru, guru dan siswa, siswa dan siswa, (b) pencegahan perilaku kekerasan (*bullying*) di sekolah.

- 1) pengembangan teknologi informasi;
- 2) pemberdayaan laboratorium dan media belajar;
- 3) pembelajaran langsung ke situs atau daerah tertentu (*site visit*).

- 1) pengembangan kepemimpinan kepala sekolah berfokus pada kualitas pembelajaran (*instructional leadership*);
- 2) pengembangan hubungan antara kepala sekolah dan guru yang demokratis;
- 3) pengembangan budaya sekolah sebagai komunitas pembelajar melalui guru penggerak.

Inovasi sekolah dalam aspek-aspek tersebut di atas ketika diimplementasikan oleh guru dan kepala sekolah dapat menghasilkan perubahan yang signifikan dalam proses belajar dan mengajar dan berkontribusi positif terhadap peningkatan kualitas belajar siswa<sup>4</sup>.

Inovasi Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dari proses pembelajaran dan / atau meningkatkan kualitas hasil belajar siswa. Efektifitas dapat diukur dari sumber daya yang digunakan, yaitu biaya, waktu, usaha yang sudah diinvestasikan dengan hasil yang dicapai.

Proses pembelajaran atau persekolahan berjalan efektif terjadi apabila peningkatan biaya, waktu dan usaha yang dilakukan oleh stakeholder Pendidikan (guru dan kepala sekolah terutama) menghasilkan peningkatan hasil pembelajaran yang diukur dalam karakter mulia, literasi dan numerasi.

Proses peningkatan kualitas hasil belajar siswa terjadi melalui proses berfikir (*cognitive process*) pada saat mereka belajar. Hasil proses belajar tersebut terlihat dari kemampuan siswa mengidentifikasi dan mengembangkan pengetahuan (*knowledge*) dan keter-

ampilan (*skill*). Proses belajar siswa yang baik dapat juga dinilai dalam sikap, karakter, perilaku, motivasi, kemampuan untuk mengevaluasi proses belajar mereka sendiri, komunikasi, kolaborasi, dan saling support antara guru-siswa atau siswa-siswa.

Pemangku kepentingan Pendidikan (pemerintah pusat, daerah, orang tua siswa, organisasi Pendidikan) perlu berpartisipasi aktif dan proporsional dalam mendukung inovasi Pendidikan yang dilakukan oleh sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah, guru dan siswa menjadi aktor utama dalam berinovasi meningkatkan kualitas siswa belajar. Sedangkan, pemangku kepentingan Pendidikan berkewajiban memberikan support (dalam bentuk material dan pengetahuan) untuk mendukung inovasi sekolah.

Kepala sekolah, guru, dan siswa serta seluruh pemangku kepentingan pendidikan perlu memikirkan hal-hal sebagai berikut untuk berinovasi:

**a**

Strategi-strategi mengajar atau proses belajar apa sajakah yang paling bermanfaat untuk meningkatkan proses belajar siswa?

**b**

Apa kontribusi strategi-strategi tersebut terhadap kualitas proses dan hasil belajar siswa?

**c**

Strategi mana yang paling efektif dalam meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar siswa?

**d**

Bagaimana strategi tersebut bisa diimplementasikan?

**e**

Bagaimana memaksimalkan strategi tersebut untuk pengembangan proses dan hasil belajar siswa?

## Keberhasilan Inovasi Sekolah

Inovasi sekolah yang berhasil akan menghasilkan perubahan multidimensional (dalam berbagai aspek) menuju peningkatan kualitas guru mengajar dan siswa belajar<sup>5</sup>, yaitu:

**a**

tujuan dan visi guru mengajar — misal: berfokus pada siswa berdasarkan perkembangan belajarnya secara individual;

**b**

belief dan asumsi guru terhadap pengajaran — misal: tugas guru adalah menginspirasi siswa untuk mempunyai rasa ingin tahu dan semangat belajar, pengajaran yang baik akan tercapai apabila ada hubungan yang baik dan saling percaya (trust) antara guru dan siswa;

**c**

praktik / strategi guru mengajar — misal: interaktif dan dialogis melalui diskusi dua arah antara guru dan siswa;

Inovasi yang menghasilkan perubahan yang baik memerlukan proses yang mendalam dan memerlukan siklus mencoba, gagal, perbaiki, berhasil. Beberapa tahap yang perlu sekolah pahami meliputi:

- a) Kesadaran (*awareness*);
- b) Ketertarikan (*Interest*);
- c) Mencari tahu atau memahami (*evaluation*);
- d) Mencoba (*trial*);
- e) Mengimplementasikan (*adoption*).

## **Ketidakberhasilan Inovasi Sekolah**

Inovasi sekolah tidak selalu menghasilkan perubahan yang mengarah pada perbaikan guru mengajar dan siswa belajar. Dalam hal ini perubahan hanya terjadi pada level permukaan saja (*superficial*)<sup>6</sup>. Misal, perubahan terjadi pada judul kurikulum saja, tapi tanpa perbaikan dalam dimensi praktik atau strategi guru dalam mengajar atau yang lebih mendalam, misal pada tujuan dan belief guru dalam mengajar. Terdapat beberapa kasus dimana sekolah melaksanakan pembelajaran pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAKEM) atau active learning. Namun demikian, pada prakteknya, pembelajaran yang terjadi di ruang kelas masih didominasi oleh guru, dengan komunikasi satu arah, dan pendekatan yang didaktik.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Sopantini. (2014). *Reforming teaching practice in Indonesia* (Doctoral thesis, University of Tasmania, Australia). Retrieved from <https://eprints.utas.edu.au/22399/1/Whole-Heyward-thesis.pdf>

<sup>7</sup> Sopantini. (2014). *Reforming teaching practice in Indonesia* (Doctoral thesis, University of Tasmania, Australia). Retrieved from <https://eprints.utas.edu.au/22399/1/Whole-Heyward-thesis.pdf>

Ketidakberhasilan inovasi sekolah, seperti contoh di atas, dapat disebabkan antara lain oleh<sup>8</sup> :

- a) Guru melakukan inovasi berdasarkan ide yang sudah mereka kenal dengan baik (*familiar*), sehingga mereka memilih pilihan inovasi yang mudah diimplementasikan dibandingkan dengan inovasi yang memang sekolah perlukan;
- b) Guru hanya memahami pengetahuan yang bersifat teknis (misal: cek list apa yang harus dilakukan di ruang kelas, cek list apa yang harus dilaporkan ke dinas Pendidikan) tanpa memahami hal yang lebih mendasar dari inovasi sekolah, yaitu tujuan yang mendasari inovasi, strategi bagaimana guru mencapai tujuan tersebut;
- c) Guru melakukan inovasi berdasarkan mandat / keharusan yang ditetapkan oleh administrator di tingkat pusat atau daerah.

Mengutip penjelasan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Nadiem Makarim (2020),<sup>9</sup> "untuk berinovasi warga sekolah dan *stakeholder* Pendidikan perlu melakukan proses "banyak tanya, banyak coba, banyak karya".



“

Di mana ada kebebasan di situ harus ada disiplin yang kuat. Sungguh disiplin itu disiplin diri, yaitu kita sendiri mewajibkan dengan sekeras-kerasnya. Dan peraturan yang disetujui harus ada di dalam suasana yang merdeka.

”

- Ki Hajar Dewantara

**BAB**

**03**

**Alternatif  
Strategi  
Inovasi  
Sekolah  
Untuk  
Peningkatan  
Kualitas  
Belajar Siswa**

# Fleksibilitas Penggunaan BOS SMA oleh Sekolah

Upaya sekolah untuk berinovasi dapat dilakukan melalui banyak alternatif strategi dan metode, antara lain:

- a) pengurangan jumlah siswa dalam satu kelas (*reducing class size*);
- b) penggunaan teknologi informasi;
- c) menambah jumlah dana untuk operasional sekolah;
- d) kelas akselerasi,
- e) peraturan tinggal dan naik kelas;
- f) mengelompokkan siswa berdasarkan kemampuan dan;
- g) banyak pilihan lainnya sebagainya.

Alternatif strategi dan metode inovasi yang dilakukan sekolah, seperti tersebut di atas, akan memberikan kontribusi yang bervariasi terhadap kualitas siswa belajar, yaitu: berkontribusi negatif, berkontribusi positif tapi rendah, menengah dan tinggi;<sup>10</sup>

Namun demikian, strategi inovasi sekolah yang dianggap paling berhasil berkontribusi terhadap perbaikan kualitas belajar siswa adalah inovasi pedagogis, yaitu

inovasi yang dilakukan dalam bentuk strategi dan metode pengajaran guru untuk perbaikan pembelajaran siswa (OECD, 2014)<sup>11</sup>

Berikut adalah analisis berdasarkan penelitian empiris (*meta-analysis*) alternatif-alternatif inovasi sekolah dalam berbagai bentuk dengan level kontribusi yang berbeda terhadap peningkatan kualitas belajar siswa (Hattie, 2008)<sup>12</sup>:

<sup>10</sup> Hattie, J (2008), *Visible Learning: A Synthesis of over 800 meta-analysis*, chapter 6, 7, 11, Taylor and Francis.

<sup>11</sup> OECD. (2014). *Measuring innovation in education: A new perspective, educational research and innovation*. Paris: OECD.

<sup>12</sup> Hattie, J (2008), *Visible Learning: A Synthesis of over 800 meta-analysis*, chapter 6, 7, 11, Taylor and Francis.

No	Alternatif Strategi Inovasi Sekolah	Kontribusi Terhadap Perbaikan Kualitas Belajar Siswa			
		Tinggi	Sedang	Rendah	Negatif
1	Kualitas Pengajaran Guru ( <i>teaching quality</i> )	✓			
2	Kepemimpinan kepala sekolah berfokus pada pembelajaran ( <i>instructional leadership</i> )	✓			
3	Formatif assessmen ( <i>assessment for learning</i> )	✓			
4	Kondisi belajar di sekolah yang aman dan menyenangkan	✓			
5	Kelompok belajar siswa dalam jumlah kecil ( <i>small group learning</i> )	✓			
6	Akselerasi belajar untuk siswa yang tertinggal dalam proses belajar	✓			
7	Support grup antar siswa	✓			
8	Meminimalkan perilaku mengganggu siswa di ruang kelas ( <i>classroom management</i> )	✓			
9	Perpindahan siswa ke sekolah lain				✓
10	Pelajaran tambahan di luar sekolah			✓	
11	Jumlah siswa dalam kelas ( <i>class size</i> )		✓		
12	Pengelompokan siswa berdasarkan kemampuan			✓	
13	Mencampur siswa berkebutuhan khusus dengan siswa lainnya		✓		
14	Tinggal kelas				✓
15	Pengayaan pelajaran		✓		

Tabel 3.1

Strategi inovasi sekolah dan implikasinya terhadap perbaikan kualitas belajar siswa. Dikutip dari Hattie (2008)<sup>13</sup>

<sup>13</sup>Hattie, J (2008), *Visible Learning: A Synthesis of over 800 meta-analysis*, chapter 6, 7, 11, Taylor and Francis

## Alternatif Strategi Inovasi Sekolah Dalam Pembelajaran Untuk Peningkatan Kualitas Belajar Siswa

Deskripsi di bawah ini menjelaskan beberapa pilihan kegiatan yang dapat dilakukan sekolah yang secara empiris terbukti bermanfaat positif dalam meningkatkan kualitas belajar siswa. Kegiatan-kegiatan tersebut dapat dibiayai melalui dana BOS, sehingga dana BOS yang diberikan ke sekolah dapat berkontribusi terhadap upaya peningkatan kualitas belajar siswa. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi:

### 1. Peningkatan kualitas pengajaran oleh kepala sekolah dan guru sehingga terjadi peningkatan kualitas belajar siswa<sup>14</sup>:

a

Guru mempunyai kontribusi sangat signifikan terhadap kualitas belajar siswa;

b

Untuk itu, **guru perlu memahami tujuan pembelajaran, kriteria kesuksesan siswa, dan melakukan evaluasi capaian siswa terhadap kriteria kesuksesan siswa** tersebut.

Tujuan pembelajaran secara umum yang ingin dicapai adalah mengembangkan karakter siswa (afektif) sehingga siswa mampu menjadi jujur (berintegritas), berdaya juang (persisten), termotivasi, kreatif dan inovatif, bergotong-royong (kolaboratif), toleran terhadap perbedaan.

Dalam hal kognitif, guru diharapkan dapat meningkatkan kemampuan siswa bernalar kritis — menganalisis informasi, mengevaluasi informasi, mengembangkan dan mengkonstruksi ide baru dari informasi (mencipta) terkait dengan materi pelajaran yang mereka pelajari.

c

Kepala sekolah dan guru perlu untuk **membangun lingkungan sekolah dan kondisi kelas dimana “kesalahan” merupakan hal yang wajar dalam proses belajar, sehingga siswa merasa “aman” untuk belajar, mengeksplorasi dan memahami pengetahuan yang mereka pelajari** (konsep sekolah ramah anak).

d

Guru juga perlu **menyusun metode mengajar yang dapat memenuhi tujuan tersebut pada point b**. Untuk tujuan ini guru perlu menyusun metode mengajar yang berfokus pada kebutuhan individual siswa (*student-centered learning*), berbasis diskusi dengan partisipasi aktif siswa (*active learning*), materi pelajaran yang relevan dan kontekstual terhadap kehidupan sehari-hari siswa (*real-world context*).

e

**Formative assessment** — guru diharapkan dapat **menilai setiap individual siswa dalam proses memahami dan menganalisis pengetahuan, untuk membantu siswa mendapatkan pengalaman belajar yang bermakna, melalui support dan feedback dalam prosesnya**. Yaitu, *feedback* guru yang efektif untuk proses belajar siswa (tidak hanya memberi nilai), *feedback* antar teman, kelas remedial yang efektif.

Kepala sekolah dan guru juga diharapkan dapat mengevaluasi efektivitas mereka mengajar untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan kualitas belajar siswa.

f

**Pengembangan profesional guru** —sekolah sebagai komunitas dan tempat bagi guru dan kepala sekolah untuk secara bersama atau kolaboratif belajar memperbaiki pengajaran. Dalam hal ini, kepala sekolah dan guru berkolaborasi meningkatkan kualitas mengajar guru dengan memberikan masukan bagi guru terhadap proses mereka mengajar, menyediakan kesempatan untuk guru belajar melalui pelatihan, membentuk kelompok belajar guru.

g

**Kepemimpinan kepala sekolah berfokus pada pengajaran** (*instructional leadership*). Kepala sekolah secara proaktif berkomunikasi dan berkolaborasi dengan guru untuk meningkatkan kualitas guru mengajar.

## 2. Peningkatan kualitas proses belajar siswa<sup>15</sup> melalui kegiatan-kegiatan:

a

**Kelompok belajar siswa dalam jumlah kecil** (*small group learning*) —memberikan tugas kelompok di luar jam kelas dikombinasikan dengan konten yang menarik (*project based* misalnya) disesuaikan dengan minat dan kebutuhan siswa;

b

**Akselerasi belajar** (*accelerated learning*) untuk siswa yang tertinggal dalam proses belajarnya;

c

**Suasana belajar di kelas yang menyenangkan** (*classroom management*) —hubungan antara guru dan siswa yang supportif dikombinasikan dengan metode pengajaran guru yang baik dan pemahaman terhadap kebutuhan siswa dalam belajar, guru yang peduli dan berempati terhadap siswa;

d

**Meminimalkan perilaku siswa yang mengganggu di kelas** — bukan melalui disiplin, tetapi melalui aturan kelas yang disepakati bersama atau konten pelajaran yang menarik bagi siswa misalnya;

e

**Support antar siswa** (*peer influences*) —sahabat belajar antar siswa, tutor antar siswa;

**Untuk berinovasi, warga Sekolah dan *Stakeholder* perlu melakukan proses “Banyak tanya, banyak coba, banyak karya”**

- Nadiem Makarim  
*Menteri Pendidikan dan Kebudayaan*





# Langkah- Langkah Teknis Menentukan Prioritas Kebutuhan Dan Belanja Sekolah

Rencana strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020 menyatakan bahwa ada indikasi bahwa anggaran yang dialokasikan untuk bantuan sekolah tidak menunjukkan korelasi yang berarti terhadap peningkatan

kualitas pembelajaran (halaman. 25).

Pada bab III telah dibahas pilihan-pilihan kegiatan di sekolah yang dapat dibiayai melalui dana BOS yang secara empiris terbukti berkontribusi signifikan terhadap

peningkatan kualitas belajar siswa. Kepala sekolah dan guru dapat menjadikan kegiatan-kegiatan tersebut sebagai referensi untuk Menyusun strategi peningkatan kualitas belajar siswa.

Namun demikian, referensi tersebut tidak bersifat final. Dalam hal ini, kepala sekolah dan guru dapat memperkaya strategi peningkatan kualitas belajar siswa berdasarkan pertimbangan logis, pengetahuan dan pengalaman mereka, juga kondisi dan kearifan lokal.

Pada Bab ini dideskripsikan langkah-langkah teknis menentukan prioritas kebutuhan dan belanja sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas belajar siswa.

# BAB 04



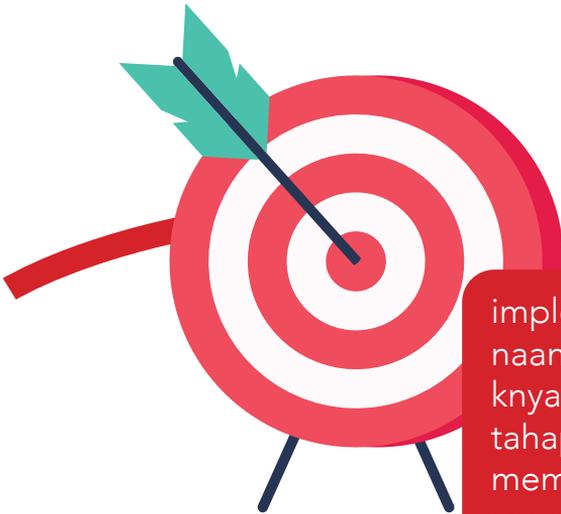
1

mengidentifikasi kebutuhan biaya tetap (*fixed cost*) yang ada di sekolah, seperti listrik, air, pulsa internet, kertas, buku, perawatan Gedung, honor guru honorer, rapat dan sebagainya



2

pastikan bahwa kebutuhan untuk biaya tetap tersebut efisien (tidak boros).



6

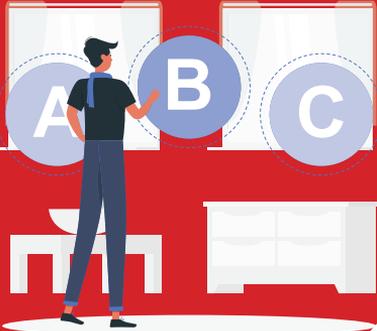
implementasi pelaksanaan kegiatan yang sebaiknya dilakukan secara bertahap dan realistis (tidak memasang target capaian yang sulit untuk dicapai).





3

identifikasi kegiatan-kegiatan yang memberikan manfaat paling besar, dengan biaya yang terjangkau, untuk peningkatan kualitas belajar siswa.



4

memilih salah satu atau beberapa alternatif kegiatan-kegiatan tersebut di atas untuk kemudian diimplementasikan dalam program kerja sekolah.



5

sekolah melakukan penyusunan detail belanja untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut.

- 1) Langkah pertama yang dapat dilakukan sekolah adalah mengidentifikasi kebutuhan biaya tetap (*fixed cost*) yang ada di sekolah, seperti listrik, air, pulsa internet, kertas, buku, perawatan Gedung, honor guru honorer, rapat dan sebagainya. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah kebutuhan dasar yang harus dipenuhi oleh sekolah untuk memastikan kegiatan belajar mengajar dapat berjalan sebelum berfokus pada peningkatan kualitas belajar siswa.
- 2) Langkah kedua, pastikan bahwa kebutuhan untuk biaya tetap tersebut efisien (tidak boros). Hal ini bermanfaat untuk mengalokasikan sebagian dana untuk keperluan peningkatan kualitas belajar siswa (yang bersifat biaya tidak tetap / biaya variabel).
- 3) Langkah ketiga, identifikasi kegiatan-kegiatan yang memberikan manfaat paling besar, dengan biaya yang terjangkau, untuk peningkatan kualitas belajar siswa. Mengacu pada bab II, kegiatan-kegiatan tersebut meliputi:
  - a) Peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah dan pengajaran guru, meliputi:
    - Peningkatan kualitas pengajaran guru, yaitu: guru memahami tujuan pembelajaran, kriteria kesuksesan siswa, dan melakukan evaluasi capaian siswa terhadap kriteria kesuksesan siswa tersebut;
    - Peningkatan kualitas penilaian (*assessment*) guru, yaitu: menilai setiap individual siswa dalam proses memahami dan menganalisis pengetahuan, untuk membantu siswa mendapatkan pengalaman belajar yang bermakna, melalui support dan feedback dalam prosesnya;
    - Membangun lingkungan sekolah dan kondisi kelas dimana "kesalahan" merupakan hal yang wajar da-

lam proses belajar, sehingga siswa merasa “aman” untuk belajar, mengeksplorasi dan memahami pengetahuan yang mereka pelajari (sekolah ramah anak).

- Peningkatan kualitas *formatif assessment*, yaitu penilaian guru yang berfokus untuk memberikan masukan / umpan balik terhadap proses belajar siswa secara individual (tidak hanya memberi nilai), *feedback* antar teman, kelas remedial yang efektif;
- Pengembangan profesional guru —sekolah sebagai komunitas dan tempat bagi guru dan kepala sekolah untuk secara bersama atau kolaboratif belajar memperbaiki pengajaran;
- Peningkatan kepemimpinan kepala sekolah berfokus pada pengajaran (*instructional leadership*).

b) Peningkatan kualitas proses belajar siswa, meliputi:

- Kelompok belajar siswa dalam jumlah kecil (*small group learning*), yaitu: memberikan tugas kelompok di luar jam kelas dikombinasikan dengan konten yang menarik (*project based* misalnya) disesuaikan dengan minat dan kebutuhan siswa;
- Akselerasi belajar (*accelerated learning*) untuk siswa yang tertinggal dalam proses belajarnya;
- Membangun suasana belajar di kelas yang menyenangkan (*classroom management*) —hubungan antara guru dan siswa yang supportif dikombinasikan dengan metode pengajaran guru yang baik dan pemahaman terhadap kebutuhan siswa dalam belajar, guru yang peduli dan berempati terhadap siswa;

- Meminimalkan perilaku siswa yang mengganggu di kelas —bukan melalui disiplin, tetapi melalui aturan kelas yang disepakati bersama atau konten pelajaran yang menarik bagi siswa misalnya;
  - Membangun dukungan antar siswa dalam proses belajar (*peer influences*), seperti: sahabat belajar antar siswa, tutor antar siswa;
- 4) Langkah ke empat, memilih salah satu atau beberapa alternatif kegiatan-kegiatan tersebut di atas untuk kemudian diimplementasikan dalam program kerja sekolah. Secara teknis, hal tersebut dilakukan dengan memasukan kegiatan-kegiatan tersebut dalam Rencana Kerja Anggaran Sekolah (RKAS).

Pemilihan terhadap kegiatan-kegiatan tersebut sebaiknya dilakukan secara musyawarah dengan melibatkan partisipasi aktif Kepala Sekolah, guru dan komite sekolah. Sekolah juga dapat melibatkan siswa untuk lebih memahami kebutuhan belajar mereka. Partisipasi aktif warga sekolah ini penting untuk membangun rasa memiliki, komitmen terhadap kegiatan-kegiatan yang akan dijalankan, juga memperbesar peluang kegiatan-kegiatan tersebut berlangsung secara berkelanjutan.

- 5) Langkah ke lima, setelah sekolah menyetujui kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan, sekolah melakukan penyusunan detail belanja untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut. Seperti: rapat-rapat persiapan dan pelaksanaan, workshop / diskusi dengan tenaga ahli untuk lebih memahami konsep program / kegiatan, sosialisasi program / kegiatan melalui poster, banner, membentuk tim kerja sekolah.
- 6) Langkah ke enam, implementasi pelaksanaan kegiatan yang sebaiknya dilakukan secara bertahap dan realistis (tidak memasang target capaian yang sulit untuk dicapai). Misal, sekolah mencanangkan “program sekolah ramah anak”. Pada tahun pertama, sekolah tidak harus mencapai target lingkungan sekolah

yang aman dan nyaman (secara psikologis) bagi anak untuk belajar. Tujuan tersebut dapat ditargetkan dalam jangka menengah.

Pada tahun pertama pelaksanaan akan lebih bijak untuk memasang target dimana warga sekolah paham tentang makna sekolah ramah anak dan aktivitas-aktivitas tertentu yang mendukung tujuan program. Selain itu, sekolah perlu untuk melakukan evaluasi secara bertahap dan menindaklanjuti evaluasi tersebut secara nyata.



“

**HANYA DENGAN  
PENDIDIKAN KITA  
AKAN TUMBUH  
MENJADI SUATU BANGSA”**

- Dewi Sartika

---

**#PEMIKIR**

**#PEJUANG**

**#PEMIMPIN**



**BAB**

**05**

# Penutup

Kebijakan merdeka belajar dan fleksibilitas penggunaan dana BOS sesungguhnya memberikan peluang kepada sekolah dan pemerintah daerah untuk lebih leluasa menyusun program yang disesuaikan dengan kondisi, karakteristik dan tantangan masing-masing sekolah yang unik dan beragam dengan tetap bertujuan untuk meningkatkan kualitas belajar siswa.

Buku ini menyediakan referensi bagi kepala sekolah, guru, orang tua siswa, administrator di tingkat daerah bertujuan memberikan referensi bagi sekolah dalam upaya melahirkan kegiatan-kegiatan inovatif di sekolah yang berfokus pada peningkatan kualitas belajar siswa yang dapat didanai melalui BOS.

Buku ini juga mencoba menjawab amanat Rencana strategis Kementerian Pendidikan Tahun 2020, yang menyatakan bahwa ada indikasi bahwa anggaran yang dialokasikan untuk bantuan sekolah tidak menunjukkan korelasi yang berarti terhadap peningkatan kualitas pembelajaran (Renstra Kemendikbud, 2020, hal. 25).

Buku ini merupakan kontribusi kecil Direktorat SMA dalam menginisiasi lahirnya kegiatan-kegiatan inovatif di sekolah yang didanai oleh BOS yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas belajar siswa di sekolah, dan kualitas sistem Pendidikan Indonesia secara umum.

#PEMIKIR

#PEJUANG

#PEMIMPIN

# Daftar Pustaka

Alexander, P., Murphy, P. & Woods P. (1996). Of squalls and fathoms: Navigating the seas of educational innovation. *Educational Researcher*, 25 (3), 31-36.

Anatan, Lina. 2009. *Corporate Sosial Responsibility (CSR) : Tinjauan dan praktik di Indonesia: Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.*

E. Lumsdaine and M. Lumsdaine, "Creative problem solving," in *IEEE Potentials*, vol. 13, no. 5, pp. 4-9, Dec. 1994-Jan. 1995, doi: 10.1109/45.464655

Freedman, David (1998). *Abstract Object*, <https://doi.org/10.1111/j.1468-0149.1988.tb02079.x>

Fullan, M. (2001). *The new meaning of educational change* (3rd ed.). London, UK: Cassell.

Hattie, J (2008), *Visible Learning: A Synthesis of over 800 meta-analysis*, chapter 6, 7, 11, Taylor and Francis

Ibrahim (1998), *Inovasi Pendidikan*, Depdikbud

Miles MB. *Educational Innovation: Resources, Strategies, and Unanswered Questions*. *American Behavioral Scientist*. 1964;7(6):10-14. doi:10.1177/000276426400700604

Nadiem Makarim (2020), *Membangun Dunia Pendidikan Baru*, Talkshow Youtube, Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=bfX-2qfZHJC8&t=13829s>

OECD. (2014). *Measuring innovation in education: A new perspective, educational research and innovation*. Paris: OECD.

Peraturan Menteri Pendidikan No 8 Tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis BOS Reguler

Peraturan Pemerintah No 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan

Revina, Sinthia (2019), *Skor Siswa Indonesia Dalam Penilaian Global PISA Melorot, Kualitas*

*Guru dan Disparitas Mutu Penyebab Utama*, retrieved from <https://theconversation.com/skor-siswa-indonesia-dalam-penilaian-global-pisa-melorot-kualitas-guru-dan-disparitas-mutu-penyebab-utama-128310>

Robbins, S. P. (1994). *Essentials of organizational behavior*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall.

Rogers, E.M. (1983) *Diffusion of Innovations*. Free Press, New Y

Seryudkov, P (2017), *innovation in education: what works, what doesn't, and what to do about it?* *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning*, Emerald

Sopantini. (2014). *Reforming teaching practice in Indonesia* (Doctoral thesis, University of Tasmania, Australia). Retrieved from <https://eprints.utas.edu.au/22399/1/Whole-Heyward-thesis.pdf>

Supriatna, Nana, dkk. 2007. *Pendidikan IPS Di SD*. Bandung: UPI Press.

“

**BE FEARLESS,  
WALAUPUN ADA  
RINTANGAN, KITA  
PASTI BISA  
MELEWATI ITU  
SEMUA APAPUN  
HAMBATANNYA”**

**- Nadiem Makarim**

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan





Diterbitkan oleh Direktorat Sekolah Menengah Atas  
Jl. RS Fatmawati Cipete Jakarta Selatan  
Telp: 021-75911532  
[www.sma.kemdikbud.go.id](http://www.sma.kemdikbud.go.id)