

Improving the Principal's Performance by Making the Principal Work Group Work Effective through Academic Supervision

Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah dengan Mengefektifkan Kelompok Kerja Kepala Sekolah melalui Supervisi Akademis Pengawas

W a h i d i n

email: wahidsamba@yahoo.co.id

Pengawas Sekolah Kab. Sumbawa Barat - Indonesia

Abstract: Principal performance is not only based on formal education but must also be based on the ability of principals in performing roles and functions in schools effectively and in terms of academic principals are also required to be able to, encourage, choose and use methods, media and help. Because that, learning as relaxed as the principal not only as a school manager but also as a teacher / teacher in the classroom. To support success in the changes made and expected, professional school principals need to be prepared, who are willing and able to plan, implement and evaluate various policies and changes made. The purpose of this study is to learn how to improve supervisory managerial supervision in improving the performance of school principals by making the school principal workgroup (KKKS) effective in the SD Binaan District of Sekongkang District. In this action research carried out in 3 cycles, the results of the actions taken proved to be able to improve the performance of school principals by achieving ideal standards. From 58.75% in Cycle I, it could increase to 68.89% in Cycle II, and cycle III increased to 80.56%. The results of this action research show that supervisors' supervision through Managerial supervision of supervisors is effective in increasing the performance of school principals in the Elementary School Assisted I Group of Unter Iwes with 100% achievement.

Keywords: Principal Performance, Coaching, Managerial Supervision, School Superintendent.

Abstrak: Kinerja kepala sekolah tidak hanya diukur berdasarkan pendidikan formal tetapi juga harus diukur berdasarkan bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya di sekolah secara efektif dan dari segi akademik kepala sekolah juga dituntut agar dapat, menguasai, memilih dan menggunakan metode, media serta melaksanakan evaluasi pembelajaran, karena seorang kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer di sekolah tetapi ia juga harus berperan sebagai guru / pengajar di kelas. Untuk menunjang keberhasilan dalam perubahan-perubahan yang dilakukan dan diharapkan, perlu dipersiapkan kepala sekolah yang profesional, yang mau dan mampu melakukan perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi terhadap berbagai kebijakan dan perubahan yang dilakukan. Tujuan dari penelitian tindakan ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh supervisi Manajerial pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah dengan

mengefektifkan kelompok kerja kepala sekolah (KKKS) di SD Binaan wilayah Kecamatan Sekongkang. Dalam penelitian tindakan ini dilakukan dalam 3 siklus, dari hasil tindakan yang dilakukan terbukti dapat meningkatkan kinerja kepala sekolah dengan mencapai standar ideal. Dari 58,75% pada Siklus I, dapat meningkat menjadi 68,89% pada siklus II, dan siklus ke III meningkat menjadi 80,56%. Hasil penelitian tindakan ini menunjukkan bahwa pembinaan pengawas melalui supervisi Manajerial pengawas adalah efektif dapat meningkatkan kinerja kepala sekolah di SD Binaan Gugus I Kecamatan Unter Iwes dengan ketercapaian 100%.

Kata Kunci: Kinerja Kepala Sekolah, Pembinaan, Supervisi Manajerial, Pengawas Sekolah.

A. Pendahuluan

Kinerja Kepala Sekolah tidak hanya diukur berdasarkan pendidikan formal tetapi juga harus diukur berdasarkan bagaimana kemampuan Kepala Sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya di sekolah secara efektif dan dari segi akademik. Kepala Sekolah juga dituntut agar dapat, menguasai, memilih dan menggunakan metode, media serta melaksanakan evaluasi pembelajaran, karena seorang Kepala Sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer di sekolah tetapi ia juga harus berperan sebagai guru/pengajar di kelas.

Untuk menjadi Kepala Sekolah yang profesional, banyak hal yang harus dipahami, banyak masalah yang harus dipecahkan, dan banyak strategi yang harus dikuasai. Kurang adil jika pengangkatan Kepala Sekolah hanya didasarkan pada pengalaman menjadi guru yang diukur dari segi waktu (lama menjadi guru). Untuk menjadi Kepala Sekolah profesional perlu dimulai dari pengangkatan yang profesional pula (Mulyasa, 2003:1).

Berdasarkan pengamatan di sekolah-sekolah yang sedang melakukan uji coba MBS dan KBK serta berbagai masukan dari para ahli masyarakat dalam kegiatan seminar dan lokakarya khususnya di pulau Jawa, Bali, Sumatera dan Sulawesi, menunjukkan masih banyak Kepala Sekolah yang belum siap mengikuti berbagai perubahan atau menyiapkan ide-ide baru di sekolah (Mulyasa, 2003:1).

Kondisi seperti itu diperparah dengan kurang optimalnya fungsi pengawasan

pengawas sekolah. Bila selama ini banyak pendapat menyatakan profesionalisme kepala sekolah di Indonesia relatif rendah atau kurang memadai, hal itu merupakan akibat dari kurangnya kepengawasan pengawas sekolah.

Dalam penelitian ini penulis mencoba untuk mengkaji dan menggali supervisi (Kepala Sekolah) yang berkaitan dengan kinerja Kepala Sekolah, disebabkan oleh: (1) adanya kecenderungan melemahnya kinerja Kepala Sekolah di mana berdasarkan pengalaman penulis menjadi pengawas SD yaitu adanya Kepala Sekolah yang tidak dapat menjalankan peran dan fungsinya secara efektif, guru yang masuk ke kelas yang tidak tepat waktu, guru mengajar tidak mempunyai persiapan mengajar, guru tidak punya absensi siswa, (2) adanya pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah belum dilaksanakan dengan sebaik-baiknya kepada guru. Beberapa rekan penulis yang sama-sama menjabat menjadi pengawas SD mengaku kurang serius dalam melaksanakan fungsinya sebagai supervisor, (3) adanya penurunan kinerja guru merupakan salah satu penyebab menurunnya Nilai UASBN siswa kecamatan Sekongkang, Kabupaten Sumbawa Barat Barat dan (4) adanya ketidakpuasan guru terhadap kinerja Kepala Sekolah, sebagaimana dilakukan oleh guru untuk mendemo Kepala Sekolah agar turun dari jabatannya.

Untuk mengatasi masalah di atas pemerintah dalam hal ini Depdiknas mengeluarkan kebijakan melalui program-program peningkatan mutu pendidikan.

Program peningkatan mutu pendidikan ini dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan Kepala Sekolah dan guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di sekolah. Sehingga para guru dan Kepala Sekolah lebih siap mental untuk melaksanakan tugas di sekolah, berwibawa dan dapat melaksanakan konsep cara belajar siswa aktif (Depdiknas, 2003:11). Oleh karena itu, perlu diungkap tentang supervisi pengawas terhadap peningkatan kinerja Kepala Sekolah (SD) di Binaan pengawas di Wilayah Kecamatan Sekongkang, sehingga penulis sebagai pengawas perlu melakukan suatu penelitian tindakan dengan judul : “pada SD Binaan Wilayah Kecamatan Sekongkang Tahun Pelajaran 2015-2016 “.

B. Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS)

1. Pengertian

Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS) adalah wadah kegiatan profesional bagi Kepala Sekolah SD/MI/SDLB di tingkat kecamatan yang terdiri dari sejumlah Kepala Sekolah dan dari sejumlah sekolah.

Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS) memberikan suatu kesempatan yang tepat bagi Kepala Sekolah untuk meningkatkan profesionalismenya secara berkelanjutan melalui pelatihan, penelitian, penulisan karya ilmiah, dan kegiatan profesional lainnya dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Melalui Kegiatan kelompok kerja Kepala Sekolah (KKKS) tersebut sangat dimungkinkan dilaksanakan, mengingat wadah ini dijadikan sebagai tempat melakukan pertemuan bagi Kepala Sekolah dalam membuat dan menyusun rencana sekolah baik jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang.

2. Tujuan

Keberadaan kelompok kerja Kepala Sekolah (KKKS) bertujuan adalah sebagai berikut.

a. Memberikan acuan dan pembinaan bagi Kepala Sekolah dalam mengembangkan

pembelajaran yang menjadi tanggung jawabnya sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan.

- b. Memperluas wawasan dan pengetahuan Kepala Sekolah dalam berbagai hal, seperti penyusunan dan pengembangan silabus, Rencana Program Pembelajaran (RPP), menyusun bahan ajar berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), membahas materi esensial yang sulit dipahami, strategi/metode/pendekatan/media pembelajaran, sumber belajar, kriteria ketuntasan minimal, pembelajaran remedial, soal tes untuk berbagai kebutuhan, menganalisis hasil belajar, menyusun program dan pengayaan, dan membahas berbagai permasalahan serta mencari alternatif solusinya.
 - c. Memberi kesempatan kepada Kepala Sekolah untuk berbagi pengalaman serta saling memberikan bantuan dan umpan balik.
 - d. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap serta mengadopsi pendekatan pembelajaran yang lebih inovatif bagi Kepala Sekolah.
- ### 3. Manfaat Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS)
- a. Kepala Sekolah berpeluang untuk memperoleh proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.
 - b. Akumulasi dari proses pembelajaran tersebut di atas, diharapkan akan berdampak pada peningkatan kinerja Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas pembelajaran di kelas.
 - c. Meningkatnya kompetensi Kepala Sekolah dalam menyiapkan rencana pengembangan sekolah, rencana pembelajaran, bahan ajar, dan perangkat penilaian.
 - d. Meningkatnya kompetensi dalam menyelenggarakan Pembelajaran yang Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan (PAIKEM).

- e. Terhimpunnya dokumen portofolio untuk proses sertifikasi, kenaikan jabatan fungsional Kepala Sekolah, dan pengakuan hasil belajar.
- f. Terfasilitasinya menjadi anggota atau pengurus organisasi profesi guru yang sesuai dengan bidang yang diampunya.
- g. Adanya kaitan antara pendidikan dan pelatihan kepala sekolah di KKKS dengan pembenahan pembelajaran di sekolah.
- h. Tersedia Kepala Sekolah yang profesional dan mampu meningkatkan kinerjanya di sekolah.
- i. Kemudahan dalam pengelolaan keikutsertaan Kepala Sekolah dalam pendidikan dan pelatihan di KKKS dengan meminimalisasi dampak negatif akibat Kepala Sekolah sering meninggalkan tugas karena keikutsertaannya dalam pelatihan.
- j. Terwujudnya Kelompok kerja Kepala Sekolah (KKKS) sebagai wadah komunikasi, pembinaan, dan peningkatan profesi dan karier Kepala Sekolah yang terpercaya.

C. Supervisi

1. Pengertian Supervisi

Pengertian supervisi ada bermacam-macam, secara historis mula-mula diterapkan konsep supervisi yang tradisional, yaitu pekerjaan inspeksi, mengawasi dalam artian mencari kesalahan dengan tujuan untuk diperbaiki. Perilaku tradisional ini disebut *snoo pervision* yaitu tugas untuk memata-matai untuk menemukan kesalahan.

Selanjutnya, berkembang supervisi yang bersifat ilmiah yang dicirikan oleh pelaksanaan yang sistematis, obyektif, dan menggunakan alat pencatat, yang penjelasannya sebagai berikut.

- 1) sistematis, artinya dilaksanakan secara teratur berencana dan kontinu
- 2) obyektif, dalam pengertian ada data yang didapat berdasarkan observasi nyata bukan berdasarkan tafsiran pribadi.
- 3) Menggunakan alat pencatat yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penelitian terhadap

proses pembelajaran di kelas (Sahertian, 2000:16)

Dictionary of education board center (dalam Sahertian, 2000:17) menyatakan bahwa supervisi pendidikan adalah usaha-usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimuli, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan pendidikan bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran.

Mc Nerney (dalam Sahertian, 2000:17) melihat supervisi sebagai suatu prosedur membagi arah serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran.

Pengertian lain dikemukakan oleh Jones (dalam Pidarta, 1992:3) supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan keefektifan *performance*, personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama dalam usaha-usaha pendidikan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian supervisi adalah suatu usaha pembinaan oleh Pengawas terhadap bawahan (guru-guru dan petugas-petugas lainnya) di sekolah sebagai upaya pembinaan dan perbaikan dalam proses belajar mengajar baik dilakukan secara individu maupun kelompok serta memberikan penilaian terhadap proses pendidikan secara keseluruhan di sekolah.

2. Fungsi dan Tujuan Supervisi

Kata kunci dari supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru. Fungsi dan tujuan supervisi cukup sulit dibedakan sebab seringkali satu obyek dapat diterangkan dari segi fungsi dan tujuan.

Sehubungan dengan ini, maka tujuan dari supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas. Dengan demikian, jelas bahwa tujuan supervisi adalah layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Bukan

saja memperbaiki kemampuan mengajar tetapi juga untuk mengembangkan potensi kualitas guru (Sahertian, 2000:19).

Olive (dalam Sahertian, 2000:19) bahwa sasaran (*domain*) supervisi pendidikan ialah sebagai berikut.

- a. Mengembangkan kurikulum yang sedang dikembangkan di sekolah
- b. Meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah
- c. Mengembangkan seluruh staf sekolah.

Fungsi supervisi menurut Pidarta (1992:15) dapat dibedakan menjadi dua bagian besar yaitu sebagai berikut.

- 1) Fungsi utama, ialah membantu Kepala Sekolah yang sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu perkembangan individu para siswa.
- 2) Fungsi tambahan, membantu sekolah dalam membina guru-guru agar dapat bekerja dengan baik dan dalam mengadakan kontak dengan masyarakat dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat serta mempelajari kemajuan masyarakat.

Adapun Chises Horois (dalam Sahertian, 2000:21) mengatakan bahwa fungsi utama supervisi adalah membina program pengajaran yang ada sebaik-baiknya sehingga ada selalu usaha perbaikan.

Ada analisis yang lebih luas seperti yang dibahas dalam *swearingin* dalam bukunya *supervisor of instruction foundation and dimension* (dalam Sahertian, 2000:21) mengemukakan 8 fungsi supervisi :

- 1) Mengkoordinasi semua usaha sekolah
- 2) Memperlengkapi semua kepemimpinan sekolah
- 3) Memperluas pengalaman guru-guru
- 4) Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif
- 5) Membagi fasilitas dan penilaian yang terus-menerus
- 6) Menganalisis situasi belajar mengajar
- 7) Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf
- 8) Membagi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan

pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

3. Prinsip-Prinsip Supervisi Pendidikan

Dalam melaksanakan supervisi di lingkungan pendidikan ialah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif dan kreatif. Suatu sikap yang menciptakan situasi dan relasi dimana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subyek yang dapat berkembang sendiri. Supervisi harus dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang obyektif.

Sahertian (2000:20), mengemukakan prinsip-prinsip supervisi yang dilaksanakan adalah :

1) Prinsip ilmiah (*scientific*)

Prinsip ilmiah mengandung ciri-ciri ilmiah seperti dikemukakan sebagai berikut.

- a) Kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data obyektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar
- b) Untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data seperti angket, observasi percakapan pribadi dan seterusnya
- c) Setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis dan kontinu.

2) Prinsip demokratis

Servis dan bantuan yang diberikan pada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya.

3) Prinsip Kerjasama

Mengembangkan usaha bersama dan memuat istilah *supervisi sharing of idea, sharing of experience* memberi suport mendorong, menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama.

4) Prinsip konstruktif dan kreatif

Setiap guru akan termotivasi dalam mengembangkan potensi kreatifitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan

D. Supervisi Pengawas

Agar peranan guru dalam kaitan dengan tugas mendidik dapat berhasil dengan baik, maka guru perlu mengadakan pembinaan dengan cara disupervisi oleh Kepala Sekolah dan pengawas. Fungsi Kepala Sekolah dan pengawas antara lain memberikan bimbingan dan penyuluhan terhadap guru maupun staf tata usaha agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik., dalam arti tugas itu dapat berhasil secara efektif.

Usaha dan kegiatan membimbing guru meliputi bimbingan di dalam kelas seperti metode penyampaian, cara mengajar, hubungan siswa dengan guru, dan proses belajar mengajar, evaluasi proses belajar mengajar, bimbingan di luar kelas meliputi teknik membuat satuan pelajaran, menulis dan mereview satuan pelajaran, pengembangan proses instrumen laporan, dan kepribadian guru. Tanggung jawab seorang supervisor adalah mengusahakan agar guru itu mau melaksanakan tanggungjawabnya atau tugasnya sesuai dengan persyaratan - persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan.

Tugas Kepala Sekolah adalah membantu guru dalam pembinaan dan peningkatan profesi mengajar, pembinaan dan peningkatan sikap personal dan sikap profesional. Peran Kepala Sekolah di SD harus mampu menggerakkan guru dan staf tata usaha untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Ada perbedaan karakteristik antara peran Kepala Sekolah dengan peran lainnya, Sergiovani (dalam Atmodiaso dan Totosiswanto, 1991) merinci: (1) sangat kuat kaitannya dengan tugas-tugas seorang ahli (expert), (2) Perlunya hidup dalam dunia dan berbicara dalam dua bahasa dan (3) keterbatasan dan kekuasaan.

Dalam hubungan tuntutan keahlian (expert) dapat dijelaskan bahwa seorang supervisor diharapkan ahli di bidang pendidikan dan tugas-tugas seorang supervisor sangat menonjol dalam kaitannya dengan fungsi-fungsi: (1) kurikulum dan tujuan mengajar, (2) isi program pendidikan,

koordinasi dan wawasan (3) alternatif dan pilihan (4) kurikulum dan inovasi mengajar (5) pola-pola pengelompokan dan penjadwalan (6) pelayanan dan perencanaan unit (7) evaluasi dan memilih bahan belajar (8) struktur pengetahuan (9) pola guru dan pengaruh siswa di kelas (10) gaya mengajar, metode dan prosedur (11) iklim belajar di kelas (12) guru, siswa dan evaluasi program dan (13) pengembangan kurikulum dan menghadapi evaluasi pendidikan. Karakteristik kedua seorang supervisor ada dalam dunia, dunia guru dan dunia administrasi. Dengan demikian maka ia harus mempergunakan dua bahasa yaitu bahasa guru dan bahasa administrator. Karakteristi ketiga adalah terbatasnya kekuasaan yang dimiliki.

Langkah-langkah yang dapat diambil oleh pangawas harus sistematis dan pragmatis, yang berikut: (1) Tahap penemuan pendahuluan (*planning conference*) tahap ini meliputi: saling mengerti yang mendalam (*mutually understanding*), suasana akrab (*intimidad*), menumbuhkan rasa saling percaya, tentukan jenis yang akan dikontrol, pergunakan instrumen yang tepat (2) tahap pengamatan (*observation classroom*); guru melaksanakan komponen-komponen yang dikontrol, Kepala Sekolah melakukan analisis pendahuluan, bertanya tentang perasaan dan kesan umum kepada guru ketika diamati, mereview target yang telah disepakati, menunjukkan data hasil supervisi, bersama-sama menafsirkan data yang ditunjuk pengawas, bersama-sama menyimpulkan data berusaha memperbaiki hal-hal yang perlu ditingkatkan.

Syarat yang harus dimiliki oleh pengawas harus memiliki kelebihan (super) dari orang yang dikontrolnya walaupun relatif. Syarat-syarat itu di antaranya: (1) menguasai hal ihwal supervisi, (2) objektif dalam melakukan supervisi (3) komprehensif (berwawasan luas), (4) teliti dalam melakukan tindakan (5) sistematis dalam bekerja (6) siap melayani guru yang dikontrol, (7) sabar menghadapi permasalahan dengan terus berupaya memecahkannya (8)

kooperatif, mampu bekerja sama dengan guru yang dokontrol, (9) percaya diri (*self confident*) (10) mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat, dan (11) humoris (Boyd dalam Atmodiwiro dan Tatosiswanto, 1991).

Adapun syarat guru yang dikontrol menurut Boyd (dalam Atmodiwiryo dan Tatosiswanto, 1991) ialah sebagai berikut: (1) kesediaan dan terbuka (*open minded*), (2) objektif dalam melihat permasalahan, (3) berpikir dalam melihat permasalahan, (4) mempunyai motivasi untuk berprestasi (5) berwawasan luas dan (6) kesiapan untuk dibantu/dikontrol.

E. Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah dengan Mengefektifkan Kelompok Kerja Kepala Sekolah

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007, maka pembinaan pengawas terhadap pengelolaan sekolah melalui supervisi akademis hendaknya meliputi: (a) perencanaan program, (b) pelaksanaan rencana kerja, (c) pengawasan dan evaluasi, (d) kepemimpinan, dan (e) sistem informasi manajemen. Uraian kelima komponen tersebut secara singkat adalah sebagai berikut.

I. Perencanaan Program

1. Visi dan Misi Sekolah/Madrasah

Setiap sekolah semestinya memiliki perencanaan program yang akan menjadi arah sekaligus acuan bagi setiap aktivitasnya. Perencanaan tersebut biasanya meliputi rencana strategis dan berjangka panjang, serta rencana operasional untuk jangka pendek. Perencanaan strategis sebuah sekolah idealnya dimulai dari perumusan visi, misi dan tujuan sekolah yang jelas sehingga menjadi inspirasi dan sumber motivasi bagi setiap warga sekolah untuk bekerja sebaik-baiknya.

Berikut ini akan diuraikan tentang hakikat visi dan misi sekolah serta kriteria perumusannya. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Sekolah/Madrasah dinyatakan bahwa: "Sekolah/Madrasah merumuskan dan

menetapkan visi serta mengembangkannya". Visi tersebut hendaknya: (1) dijadikan sebagai cita-cita bersama warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang; dan (2) mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan kekuatan pada warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan. Proses perumusan visi sekolah hendaknya: (1) dirumuskan berdasar masukan dari berbagai warga sekolah/madrasah dan pihak-pihak yang berkepentingan, selaras dengan visi institusi di atasnya serta visi pendidikan nasional; (4) diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh Kepala Sekolah/madrasah dengan memperhatikan masukan komite sekolah/madrasah; (5) disosialisasikan kepada warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan; dan (6) ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan di masyarakat. Selanjutnya dalam peraturan ini juga disebutkan bahwa sekolah/madrasah hendaknya merumuskan, menetapkan dan mengembangkan misinya. Misi sekolah tersebut hendaknya: (1) memberikan arah dalam mewujudkan visi sekolah/madrasah sesuai dengan tujuan pendidikan Supervisi Manajerial-KKKS nasional; (2) merupakan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu; (3) menjadi dasar program pokok sekolah/madrasah; (4) menekankan pada kualitas layanan peserta didik dan mutu lulusan yang diharapkan oleh sekolah/madrasah; (5) memuat pernyataan umum dan khusus yang berkaitan dengan program sekolah/madrasah; (6) memberikan keluwesan dan ruang gerak pengembangan kegiatan satuan-satuan unit sekolah/madrasah yang terlibat; (7) dirumuskan berdasarkan masukan dari segenap pihak yang berkepentingan termasuk komite sekolah/madrasah dan diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh Penga Kepala Sekolah was/madrasah; (8) disosialisasikan kepada warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan; dan (9) ditinjau dan

dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan di masyarakat. Sinamo (1998:4) menegaskan bahwa "Secara ringkas visi adalah apa yang didambakan organisasi untuk "dimiliki" atau diperoleh di masa depan (*what do we want to have*). Adapun misi adalah dambaan tentang kita ini akan "menjadi" apa di masa depan (*what do we want to be*). Agar efektif dan *powerful*, maka visi dan misi harus jelas, harmonis, dan kompatibel. Visi bukan sekedar penglihatan kasat mata, melainkan penglihatan dengan kekuatan mental atau dengan kacamata batin dalam arti kognitif, afektif dan psikomotorik. Visi adalah impian yang menerangi arah untuk mencapai tujuan. Visi sekolah menggambarkan cita-cita bersama seluruh warga sekolah dalam kurun waktu yang panjang. Visi sekolah bukanlah visi Kepala Sekolah sendiri, melainkan visi semua pemangku kepentingan (*stakeholders*) terhadap sekolah. Oleh karena itu, semua pihak seharusnya mengetahui dan memahami, serta berupaya untuk menggapainya.

2. Tujuan Sekolah

Setelah visi dan misi dirumuskan, sekolah/madrasah hendaknya merumuskan tujuan serta mengembangkannya. Tujuan sekolah/madrasah tersebut hendaknya: (1) menggambarkan tingkat kualitas yang perlu dicapai dalam jangka menengah (empat tahunan); (2) mengacu pada visi, misi, dan tujuan pendidikan nasional serta relevan dengan kebutuhan masyarakat; (3) mengacu pada standar kompetensi lulusan yang sudah ditetapkan oleh sekolah/ madrasah dan Pemerintah; (4) mengakomodasi masukan dari berbagai pihak yang berkepentingan termasuk komite sekolah/madrasah dan diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh Kepala Sekolah /madrasah; dan (5) disosialisasikan kepada warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan. Tujuan sekolah dapat dipandang sebagai operasionalisasi rumusan visi dan misi sekolah yang masih bersifat umum. Tujuan sekolah seharusnya sudah

memperhitungkan kebutuhan peserta didik, warga internal sekolah, dan semua *stakeholder*, termasuk pemerintah.

Dalam perumusan tujuan sekolah, hendaknya diperhatikan criteria sebagai berikut.

- a. Spesifik dan terukur
- b. Mencakup dimensi-dimensi kunci.
- c. Menantang tapi realistis
- d. Dibatasi dalam kurun waktu tertentu
- e. Terkait dengan imbalan atau ganjaran

3. Rencana Kerja Sekolah

Setelah merumuskan visi, misi dan tujuan, setiap sekolah dituntut membuat rencana kerja, meliputi: (1) rencana kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan; (2) rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKA-S/M) dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah. Supervisi Manajerial-KKPS Rencana kerja jangka menengah dan tahunan sekolah/madrasah, hendaknya: (1) disetujui rapat dewan pendidik setelah memperhatikan pertimbangan dari komite sekolah/madrasah dan disahkan berlakunya oleh dinas pendidikan kabupaten/kota. Pada sekolah/madrasah swasta rencana kerja ini disahkan berlakunya oleh penyelenggara sekolah/madrasah; dan (2) dituangkan dalam dokumen yang mudah dibaca oleh pihak-pihak yang terkait. Selain itu, rencana kerja empat tahun dan tahunan hendaknya disesuaikan dengan persetujuan rapat dewan pendidik dan pertimbangan komite sekolah/madrasah. Sedangkan rencana kerja tahunan hendaknya dijadikan dasar pengelolaan sekolah/madrasah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Dalam rencana kerja tahunan memuat ketentuan yang jelas mengenai: (1) kesiswaan; (2) kurikulum dan kegiatan pembelajaran; (3) pendidik dan tenaga

kependidikan serta pengembangannya; (4) sarana dan prasarana; (5) keuangan dan pembiayaan; (6) budaya dan lingkungan sekolah; (7) peranserta masyarakat dan kemitraan; dan (8) rencana-rencana kerja lain yang mengarah kepada peningkatan dan pengembangan mutu.

2. Pelaksanaan Rencana Kerja

Untuk dapat melaksanakan rencana kerja yang telah disusun, sekolah/madrasah harus memiliki perangkat pedoman sekolah/madrasah dan struktur organisasi. Sekolah/ Madrasah hendaknya membuat dan memiliki pedoman yang mengatur berbagai aspek pengelolaan secara tertulis yang mudah dibaca oleh pihak-pihak yang terkait. Dalam perumusan pedoman sekolah/madrasah harus: (1) mempertimbangkan visi, misi dan tujuan sekolah/madrasah; dan (2) ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan masyarakat.

Pedoman pengelolaan sekolah/madrasah meliputi:

- a. Kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP);
- b. Kalender pendidikan/akademik;
- c. Struktur organisasi sekolah/madrasah;
- d. Pembagian tugas di antara guru;
- e. Pembagian tugas di antara tenaga kependidikan;
- f. Peraturan akademik;
- g. Tata tertib sekolah/madrasah;
- h. Kode etik sekolah/madrasah;
- i. Biaya operasional sekolah/madrasah;
- j. Penggunaan laboratorium, perpustakaan, dan fasilitas lainnya.

Pedoman sekolah/madrasah tersebut berfungsi sebagai petunjuk pelaksanaan operasional. Oleh karena itu setiap kegiatan sekolah hendaknya mengacu pada pedoman yang telah dibuat.

Pedoman pengelolaan KTSP, kalender pendidikan dan pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan dievaluasi dalam skala tahunan, sementara lainnya dievaluasi sesuai kebutuhan. Evaluasi tersebut didasarkan pada

perubahan yang terjadi baik internal dan eksternal. Selain itu juga didasarkan pada evaluasi pelaksanaan.

3. Pengawasan dan Evaluasi

a. Program Pengawasan

Sekolah/Madrasah hendaknya menyusun program pengawasan secara obyektif, bertanggung jawab dan berkelanjutan. Penyusunan program pengawasan ini didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan. Selanjutnya program pengawasan tersebut disosialisasikan ke seluruh pendidik dan tenaga kependidikan.

Pengawasan pengelolaan sekolah/madrasah meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan.

Pemantauan pengelolaan sekolah/madrasah dilakukan oleh komite sekolah/madrasah atau bentuk lain dari lembaga perwakilan pihak-pihak yang berkepentingan secara teratur dan berkelanjutan untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan.

Supervisi pengelolaan akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh Pengawas dan Kepala sekolah/madrasah.

Dalam kaitannya dengan pengawasan, maka setiap guru harus melaporkan hasil evaluasi dan penilaian sekurang-kurangnya setiap akhir semester yang ditujukan kepada Kepala Sekolah /madrasah dan orang tua/wali peserta didik. Sedangkan tenaga kependidikan melaporkan pelaksanaan teknis dari tugas masing-masing sekurang-kurangnya setiap akhir semester yang ditujukan kepada Kepala Sekolah /madrasah. Pengawas Sekolah/madrasah secara terus menerus melakukan pengawasan pelaksanaan tugas tenaga kependidikan.

Adapun Pengawas sekolah/madrasah melaporkan hasil evaluasi kepada komite sekolah/madrasah dan pihak-pihak lain yang berkepentingan sekurang-kurangnya setiap akhir semester.

Sementara itu, pengawas sekolah/Madrasah berkewajiban melaporkan

hasil pengawasan di sekolah kepada bupati/walikota melalui Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota yang bertanggung jawab di bidang pendidikan dan sekolah yang bersangkutan, setelah dikonfirmasi pada sekolah terkait. Khusus untuk pengawas madrasah maka laporan hasil pengawasan di madrasah disampaikan kepada Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota pada madrasah yang bersangkutan setelah dikonfirmasi pada madrasah yang terkait.

b. Evaluasi

Sesuai dengan prinsip akuntabilitas, maka sekolah/madrasah diharuskan melakukan evaluasi diri terhadap kinerjanya. Dalam hal ini sekolah/madrasah menetapkan prioritas indikator untuk mengukur, menilai kinerja, dan melakukan perbaikan dalam rangka pelaksanaan.

c. Standar Nasional Pendidikan.

Evaluasi sekolah/madrasah terhadap proses pembelajaran hendaknya dilakukan secara periodik, sekurang-kurangnya dua kali dalam setahun, pada akhir semester akademik. Kemudian evaluasi program kerja tahunan dilakukan secara periodik sekurang-kurangnya satu kali dalam setahun, pada akhir tahun anggaran sekolah/madrasah.

Proses evaluasi diri sekolah/madrasah hendaknya dilakukan secara periodik berdasar pada data dan informasi yang sah.

F. Hipotesis Tindakan

Dari uraian tersebut di atas, maka hipotesis tindakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja Kepala Sekolah dapat ditingkatkan dengan mengaktifkan kelompok kerja Kepala Sekolah melalui supervisi akademis Kepala Sekolah pada SD Binaan Kecamatan Sekongkang tahun pelajaran 2015-2016.
2. Pembinaan pengawas mengaktifkan kelompok kerja Kepala Sekolah melalui

supervisi akademis dapat meningkatkan kinerja Kepala Sekolah pada SD Binaan kecamatan Sekongkang Tahun Pelajaran 2015-2016.

G. Metode Penelitian

1. Subyek Penelitian

Subyek dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah SD Binaan Kecamatan Sekongkang Kabupaten Sumbawa Barat yang merupakan tempat peneliti bertugas menjadi pengawas tahun pelajaran 2015-2016. Setting dalam Penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. PTKp akan dilakukan pada SDN Binaan Wilayah Kecamatan Sekongkang Kabupaten Sumbawa Barat Tahun Pelajaran 2015-2016.
- b. SDN Binaan Wilayah Kecamatan Sekongkang, Kepala Sekolah terdiri dari 9 orang.
- c. PTKp dilakukan pada Kepala Sekolah melalui supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja Kepala Sekolah dengan mengaktifkan kelompok kerja Kepala Sekolah (KKKS).

2. Rancangan Penelitian

- a. Tindakan dilaksanakan dalam 3 siklus
- b. Kegiatan dilaksanakan dalam semester Genap tahun pelajaran 2015-2016.
- c. Lama penelitian 6 pekan efektif dilaksanakan mulai tanggal 07 Februari – 11 Maret 2016.
- d. Dalam pelaksanaan tindakan, rancangan dilakukan dalam 3 siklus yang meliputi: (a) perencanaan, (2) tindakan, (3) pengamatan, (4) refleksi. Rancangan Penelitian Tindakan Kepengawasan (PTKp) menurut Kemmis dan Mc.Taggar (Depdiknas, 2000) seperti gambar berikut.

- a. Rencana (*plan*) adalah rencana tindakan apa yang akan dilakukan untuk memperbaiki, meningkatkan atau perubahan perilaku dan sikap sebagai solusi.

- b. Tindakan (*action*) adalah apa yang dilakukan oleh peneliti/pengawas sebagai upaya perbaikan, peningkatan atau perubahan yang diinginkan.
- c. Observasi (*observation*) adalah mengamati atas hasil atau dampak dari tindakan yang dilaksanakan atau dikenakan terhadap kepala sekolah.
- d. Refleksi (*reflection*) adalah peneliti mengkaji, melihat, dan mempertimbangkan atas hasil atau dampak dari tindakan dari berbagai kriteria.
- e. Revisi (*recived plan*) adalah berdasarkan dari hasil refleksi ini, peneliti melakukan revisi terhadap rencana awal.

H. Pembahasan

1. Ketuntasan Hasil Pembinaan Kepada kepala sekolah.

Melalui hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembinaan melalui supervisi akademis memiliki dampak positif dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah, hal ini dapat dilihat dari semakin mantapnya pemahaman Kepala Sekolah terhadap pembinaan yang disampaikan pengawas (kinerja Kepala Sekolah meningkat dari siklus I, II, dan III) yaitu masing-masing 58,75%; 68,89%; dan 80,56%. Pada siklus III capaian kinerja kepala sekolah secara kelompok dikatakan tuntas (100% tuntas).

2. Kemampuan pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah

Berdasarkan analisis data, diperoleh aktivitas Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah pada setiap siklus mengalami peningkatan. Hal ini berdampak positif terhadap capaian mutu sekolah, yaitu dapat ditunjukkan dengan meningkatnya nilai rata-rata kepala sekolah pada setiap siklus yang terus mengalami peningkatan.

3. Aktivitas Pengawas dalam Pembinaan melalui Supervisi Akademis

Berdasarkan analisis data, diperoleh aktivitas Pengawas, yang paling dominan dalam kegiatan supervisi akademis adalah bekerja dengan menggunakan alat/media, mendengarkan/memperhatikan penjelasan Pengawas, dan diskusi antar Pengawas dan kepala sekolah. Jadi dapat dikatakan bahwa aktivitas guru dapat dikategorikan aktif. Adapun untuk aktivitas pengawas selama pembinaan telah melaksanakan langkah-langkah metode pembinaan melalui supervisi akademis dengan baik. Hal ini terlihat dari aktivitas Kepala Sekolah yang muncul di antaranya aktivitas membuat dan merencanakan program sekolah, melaksanakan, memberi umpan balik/ evaluasi/tanya jawab di mana prosentase untuk aktivitas di atas cukup besar.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, peningkatan kinerja kepala sekolah, melalui pembinaan supervisi akademis hasilnya sangat baik. Hal itu tampak pada pertemuan pertama dari 9 orang kepala sekolah yang ada pada saat penelitian ini dilakukan nilai rata-rata mencapai 58,75% meningkat menjadi 68,89% dan pada siklus 3 meningkat menjadi 80,56%.

Dari analisis data di atas bahwa pembinaan Kepala Sekolah oleh pengawas melalui supervisi akademis efektif diterapkan dalam upaya meningkatkan capaian mutu sekolah, yang berarti proses pembinaan pengawas lebih berhasil dan dapat meningkatkan kinerja Kepala Sekolah, khususnya SDN Binaan Wilayah Kecamatan Sekongkang Kabupaten Sumbawa Barat. Oleh karena itu, diharapkan kepada para pengawas dapat melaksanakan pembinaan melalui supervisi akademis secara berkelanjutan.

Berdasarkan Permen No 12 Tahun 2007 tentang kompetensi Kepala Sekolah, dan dapat membuat rencana kerja kerja sekolah, serta dapat mengorganisasikan sekolah kearah perubahan yang diinginkan mencapai 85% ketercapaiannya, maka supervisi akademis tersebut dikatakan efektif. Dengan demikian, *hipotesis yang diajukan di atas dapat diterima.*

I. Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan diskusi dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Pembinaan Pengawas dalam upaya meningkatkan kinerja kepala sekolah melalui supervisi akademis menunjukkan peningkatan pada tiap-tiap putaran (siklus).
2. Aktivitas dalam kegiatan pembinaan menunjukkan bahwa pengawas dapat meningkatkan kinerja kepala sekolah dengan baik dalam setiap aspek.
3. Peningkatan kinerja Kepala Sekolah oleh pengawas melalui supervisi akademis ini menunjukkan peningkatan pada tiap-tiap putarannya.
4. Aktivitas Kepala Sekolah menunjukkan bahwa kegiatan pembinaan melalui supervisi akademis bermanfaat dan dapat membantu kinerja kepala sekolah, untuk lebih muda memahami konsep peran dan fungsi Kepala Sekolah sehingga kinerja kepala sekolah dapat meningkat, dengan demikian capaian mutu sekolah dapat ditingkatkan.
- 5.

AL-FURQAN

Daftar Rujukan

- Arikunto, Suharsini. 2004. *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 2007. *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta : PT .Bumi Aksara.
- Atmodiwiro, Soebagio dan Soenarto Tatosiswanto, 1991. *Kepemimpinan Pengawas*. Semarang: Adhi Waskitho.
- Bafadal Ibrahim, 1979. *Supervisi Pengajaran Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas RI 2007. *Peraturan No 12 Tentang Kompetensi Pengawas*. Jakarta : Depdiknas
- _____. 2007. *Peraturan Menteri No 13 Tentang Kompetensi Pengawas*. Jakarta : Depdiknas.
- _____. 2007. *Peraturan Menteri No 19 Tentang Standar Pengelolaan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Depdiknas.
- Dirjen PMPTK. 2009. *Bahan Belajar Mandiri Dimensi Kompetensi Supervisi Manajerial*. Jakarta: Dirjen PMPTK Depdiknas.
- Duhou, Abu Ibtisan. 1999. *School-Based Management*. Paris: Unesco International Institue for Educational Planning.
- Mulyasa E, 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Stragtegi, dan Implementasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- _____, 2003. *Menjadi Pengawas Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan MBK*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Pengawas. Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

AL-Furqan