

# MEMBERDAYAKAN SUPERVISOR SEBAGAI GURUNYA GURU

**Prof. Dr. Abd. Kadim Masaong, M.Pd**

## **Abstrak**

Jabatan supervisor (pengawas) dalam Sistem Pendidikan Nasional sangat strategik untuk memperbaiki mutu guru. Supervisor (pengawas) bertugas mendorong, mengkoordinir, menstimulir dan menuntun pertumbuhan profesi guru-guru secara berkesinambungan baik secara individual maupun kelompok agar lebih efektif menjalankan proses pembelajaran. Dengan posisi yang strategik ini, maka pengawas disebut sebagai ‘Gurunya Guru’. Untuk dapat menjalankan tugas dan fungsi sebagai gurunya guru secara efektif, Menteri Pendidikan Nasional telah menetapkan Peraturan Menteri Nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Pengawas. Permen tersebut menegaskan bahwa untuk menjadi seorang supervisor (pengawas) dituntut memiliki kualifikasi akademik minimal S2 dan dipersyaratkan memenuhi 6 (enam) standar kompetensi, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan, serta kompetensi sosial.

Untuk itu, salah satu aspek yang perlu dirumuskan sebagai langkah strategis dalam mengelola dan membina guru mempercepat peningkatan mutu pendidikan adalah penguatan posisi pengawas sebagai ‘gurunya guru’. Guru sangat membutuhkan pengawas sebagai mitra kerja dalam meningkatkan kompetensinya. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa jabatan pengawas yang sangat strategik itu, justru sering berbenturan dengan berbagai kebijakan pemerintah terutama di era otonomi daerah. Di satu sisi pengawas dituntut bertanggung jawab atas rendahnya mutu guru dan mutu pendidikan, namun disisi lain pengawas justru kurang diimbangi dengan implementasi kebijakan untuk peningkatan profesionalismenya. Selain itu, sistem rekrutmen pengawas yang tidak mengacu pada kualifikasi akademik dan standar kompetensi sebagaimana diatur dalam Permendiknas no 12 tahun 2007, dan bahkan posisi pengawas sering dijadikan sebagai tempat parkir bagi mantan pejabat di daerah.

Kata kunci: pengawas, gurunya guru.

## **Latar Belakang Pemikiran**

Posisi guru sangat strategik dalam pengembangan sumber daya manusia dan perwujudan tujuan pembangunan nasional. Olehnya itu, re-vitalisasi dan re-orientasi pola pikir/pola kerja guru sangat penting. Keberadaan guru di kelas tidak dapat digantikan oleh teknologi dan media/perangkat pembelajaran, sebab secanggih apapun teknologi dan media pembelajaran tidak dapat berinteraksi atau berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik. Peserta didik membutuhkan guru sebagai manajer, fasilitator, inovator dan motivator di kelas.

Di samping itu, guru diposisikan pula sebagai pengganti orang tua atau biasa disebut orang tua kedua siswa yang akan menanamkan kasih sayang, kearifan, kejujuran dan sosok pribadi yang menjadi model (teladan) bagi siswa di kelas. Dengan posisi seperti ini maka guru dituntut tampil sebagai seorang profesional. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik (UU No 14 tahun, 2005). Di dalam Permendiknas nomor 16 tahun 2007 dijabarkan secara rinci tugas dan fungsi sebagai guru profesional yang mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

Beragam istilah digantungkan dipundak guru antara lain sebagai sosok penyelamat anak bangsa, agen perubahan, patriot bangsa, pahlawan tanpa tanda jasa, penyejuk dalam kehausan dan pelita dalam kegelapan. Namun di sisi lain jika terjadi sesuatu yang dapat merugikan negara dan lembaga pendidikan seperti maraknya korupsi, tawuran antar pelajar, ketidakjujuran dalam ujian nasional serta rendahnya mutu lulusan justru guru menjadi sasaran untuk dicaci dan dimaki.

### **Permasalahan yang Dihadapi Guru**

Meskipun kompetensi guru telah digambarkan secara rinci di dalam Permendiknas nomor 16 tahun 2007, dan sebagian besar guru telah lulus sertifikasi serta menerima tunjangan profesi, akan tetapi tidak terlepas dari berbagai permasalahan-permasalahan yang dihadapinya. Penetapan guru sebagai pekerja profesional berbeda dengan organisasi profesi lainnya seperti, advokat, akuntan dan dokter. Profesi ini memberikan lisensi atau sertifikat dengan melewati tahapan-tahapan pendidikan dan praktik sesuai standar organisasi profesinya secara ketat, sedangkan profesi guru berlaku sebaliknya, mereka sudah menyandang guru kemudian ditetapkan sebagai guru profesional melalui jalur porto folio dan PLPG. Hasil kajian penulis melalui wawancara dengan guru dan kepala sekolah, mereka dengan gamblang menceritakan kondisi yang terjadi terutama guru yang lulus lewat jalur

portofolio. Kajian penulis sejalan dengan hasil penelitian PMTK Kemdiknas dan beberapa PT pengelola LPTK yang menyimpulkan bahwa guru tersertifikasi lewat jalur portofolio tidak berpengaruh signifikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Dampak dari mekanisme ini, banyak guru yang tampil di depan kelas masih jauh dari harapan sebagai guru profesional sejati. Beberapa permasalahan yang penulis temukan di lapangan digambarkan secara ringkas sebagai berikut:

1. Status dan Kedudukan Guru

Status dan kedudukan guru sebagai PNS yang berada di bawah Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota perlu ditinjau kembali untuk dikembalikan ke Pusat (Kemendiknas). Hal ini penting sebab guru menjadi tidak mandiri dan kreatif menjalankan profesinya. Guru senantiasa menjadi lahan politisasi dan dibayangi ancaman mutasi sehingga merasa tidak aman menjalankan tugasnya secara efektif.

2. Sistem rekrutmen dan seleksi guru

Rekrutmen dan seleksi guru yang tidak dilandasi aspek profesionalisme, telah berdampak pada rendahnya kualitas mutu pendidikan. Hasil Uji Kompetensi Awal guru menjadi salah satu tolok ukur perlunya penataan kembali mekanisme seleksi guru.

3. Model Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Guru

Diklat yang dilaksanakan terhadap guru sebagai upaya pengembangan kompetensi juga kurang signifikan. Selain kurikulum diklat yang kurang dilandasi analisis kebutuhan guru dan pemetaan kompetensi, serta prosesnya terkesan asal terlaksana dan dapat dipertanggungjawabkan anggarannya. Selama ini *sustainability* program juga tidak menjadi prioritas dalam penyusunan anggaran untuk rencana kegiatan tahun berikutnya.

#### 4. Otonomi guru yang tersandra

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kewenangan yang sangat luas bagi sekolah dan guru untuk mengembangkan diri. Akan tetapi realitas di lapangan justru kebebasan sekolah dan guru berinovasi dan berkreasi sering terkendala dengan kebijakan dari pemerintah daerah/Dinas Pendidikan. Kurangnya dukungan finansial dan penghargaan (reward) terhadap ide-ide kreatif guru membuat mereka pesimis.

#### 5. Pengelolaan kurikulum

Pemahaman guru-guru tentang Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) masih sangat kurang, sehingga implementasinya belum berjalan sesuai dengan harapan. Tingkat pemahaman guru di daerah masih cukup tertinggal dengan guru-guru di Kota/pusat pemerintahan. Kelemahan-kelemahan tersebut antara lain: (a) kemampuan guru mengembangkan indikator-indikator untuk mengukur standar kompetensi, (b) kemampuan mengembangkan materi sangat terbatas dan umumnya mengacu pada buku paket saja, (c) pengembangan format dan instrumen penilaian berbasis kompetensi, (d) mengelola kelas bernuansa PAKEM, (e) kemampuan mengembangkan dan mendisain lingkungan sebagai sumber/media pembelajaran, (f) pengelolaan kelas berbasis PAKEM, dan (g) tingkat pemahaman guru tentang PAKEM dan implementasinya masih jauh dari harapan.

#### 6. Pemberdayaan pengawas

Pelaksanaan supervisi yang lebih menekankan pada aspek administratif daripada aspek akademik, kurang akrabnya pengawas dengan guru, serta kunjungan supervisor ke sekolah yang kurang sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi guru di kelas menjadi kendala utama dalam pembinaan. Tingkat kemampuan pengawas, penerapan teknik-teknik pembinaan, dan sistem rekrutmen serta seleksi pengawas sangat penting di carikan solusinya. Otonomi daerah justru terkadang

menjadikan jabatan pengawas sebagai tempat parkir mantan pejabat meskipun tidak berlatar belakang sebagai pendidik.

#### 7. Iklim dan budaya sekolah

Politisasi pendidikan di daerah sangat berdampak terhadap iklim dan budaya mutu di sekolah. Budaya saling mendukung antar kandidat berimplikasi terhadap suasana kekurangkraban guru. Jika salah satu dari calon Bupati/Walikota yang terpilih maka pihak yang kalah akan menjadi korban dan merasa tidak aman. Sikap saling curiga dan ancaman mutasi akan selalu menghantui perasaan bagi yang kalah calonnya.

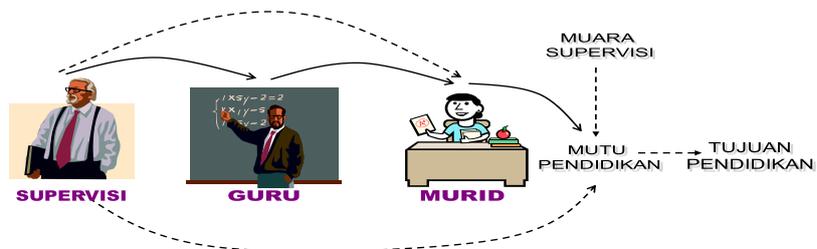
### **Peran Stratejik Pengawas**

Salah satu strategi yang sangat penting untuk memperbaiki kualitas guru adalah memperkuat posisi pengawas sebagai gurunya guru serta memberdayakannya secara optimal. Jabatan pengawas sangat urgen dalam membantu meningkatkan kemampuan profesional guru sekaligus berdampak pada peningkatan mutu sebagaimana telah dijabarkan dalam Permendiknas no 12 tahun 2007. Keenam kompetensi pengawas tersebut bersentuhan langsung dengan pengembangan kompetensi guru. Sedikitnya empat alasan utama diperlukannya pengawas oleh guru, yaitu: (1) guru adalah orang sedang menuju terdidik, dan sebagai orang yang sedang menuju terdidik dia harus belajar sambil mengajar (Adler, 1982), (2) tidak semua guru berada dalam keadaan *well trained and well qualifed* (Jacobson), (3) guru dituntut untuk menyesuaikan kemampuannya dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan (4) guru merupakan ujung tombak dan faktor kunci keberhasilan pendidikan di sekolah. Peter F. Oliva, 1984 dan Ben M. Harris (1985) menegaskan bahwa tugas utama seorang pengawas adalah membantu guru dalam hal: (1) merancang pembelajaran, (2) mengembangkan dan menyajikan materi, (3) mengevaluasi pembelajaran, (4) mengelola kelas, (5) mengembangkan dan mengevaluasi kurikulum, (6) program in-servis,

(7) membangun timwork, (8) mengevaluasi diri sendiri, dan (9) mengembangkan hubungan sekolah dengan masyarakat.

Guru sangat membutuhkan bimbingan dan bantuan dari pengawas untuk menanggulangi berbagai permasalahan dalam pembelajaran. Alfonso (1981) menegaskan bahwa perilaku siswa sangat dipengaruhi oleh perilaku mengajar guru, sedangkan perilaku mengajar guru sangat ditentukan oleh perilaku pengawas. Hal ini terlihat dari hubungan kerja seperti pada gambar berikut:

### PROSES SUPERVISI



Kemampuan dan keterampilan guru berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Glickman (1981) mengadopsi konsep Johari Window dalam memahami karakteristik guru sebagaimana gambar berikut:



Berdasarkan Jendela Johari tersebut, dapat diklasifikasi tingkat pemahaman guru terhadap dirinya baik aspek-aspek yang diketahui maupun aspek-aspek yang tidak diketahui pengawas (supervisor) tentang guru. Berdasarkan figur tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisor (pengawas) perlu: (1) menyadarkan guru, bahwa dia perlu pembinaan, maka harus dibina, (2) menyadarkan guru, bahwa dia memiliki keterbatasan, sehingga memerlukan bantuan orang lain (pengawas), (3) menyadarkan guru, bahwa dia harus belajar dari orang lain, (4) menyadarkan bagaimana pentingnya saling membantu dan perlunya saling membelajarkan.

Glickman (1990) juga merekomendasikan tentang cara menganalisis perilaku guru terutama dalam pembelajaran. Glickman menegaskan perilaku guru dipengaruhi dua aspek, yaitu *level of commitment* dan *level of abstraction*. Level komitmen merujuk kepada usaha dan penyediaan waktu dalam melaksanakan tugasnya, sedangkan level abstraksi merujuk pada kemampuan kognitif. Shehy (dalam Glickman, 1981) menyatakan level komitmen guru dilukiskan dalam tabel berikut:

Rendah	Tinggi
1. Sedikit perhatian terhadap siswanya 2. Sedikit waktu dan tenaga yang dikeluarkan 3. Perhatian utama mempertahankan jabatan	1. Tinggi perhatian terhadap siswanya 2. Banyak tenaga dan waktu digunakan 3. Bekerja sebanyak mungkin untuk orang lain

\*) Sumber Glickman 1981 *Developmental Supervision*

Tingkat abstraksi guru sangat penting pula untuk dipahami dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan. Harvey (dalam Glickman, 1981) melalui studinya menemukan bahwa guru yang tingkat perkembangan kognitifnya tinggi, akan berpikir lebih abstrak, imajinatif dan demokratis. Selain itu, mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, fleksibel, tanpa mengalami gangguan yang berarti. Sedangkan Galssber's (1989) menyimpulkan bahwa

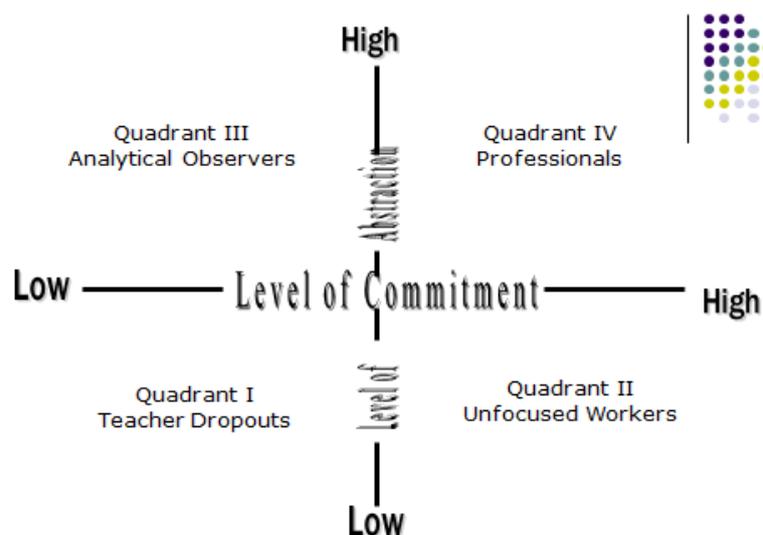
guru yang tingkat abstraknya tinggi memiliki daya dan gaya mengajar yang relatif fleksibel, lebih super serta mampu menggunakan berbagai macam model pembelajaran. Sebaliknya, guru yang tingkat abstraknya rendah, hanya mampu menemukan satu alternatif saja, dan kadangkala bingung menghadapi masalah-masalah dalam pembelajaran.

Glickman (1981) melukiskan tingkat abstraksi guru dalam satu kontinum, yang bergerak dari rendah, sedang sampai tinggi seperti berikut:

RENDAH	SEDANG	TINGGI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bingung menghadapi masalah</li> <li>- Tidak mengetahui cara bertindak bila menghadapi masalah</li> <li>- Suka meminta petunjuk</li> <li>- Responsinya terhadap masalah biasa saja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dapat mencegah masalah</li> <li>- Dapat menafsirkan satu atau dua kemungkinan pemecahan masalah</li> <li>- Sulit merencanakan pemecahan masalah secara komprehensif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dalam menghadapi masalah selalu dapat mencari alternatif permasalahan</li> <li>- Dapat menggeneralisasikan berbagai alternatif pemecahan masalah</li> </ul>

\*) Sumber Glickman 1981 *Developmental Supervision*

Perpaduan antara *level of commitment* dan *level of abstraction* dapat dianalisis perilaku guru dalam menjalankan tugas-tugas profesinya sehingga akan menjadi landasan yang kuat dalam mengambil kebijakan. Kombinasi kedua level ini ditemukan empat kuadran perilaku atau gaya mengajar guru seperti terlihat pada figur berikut:



Berdasarkan figur di atas dapat diketahui gaya atau kategori guru, sehingga memudahkan memilih pendekatan yang tepat

1. Guru yang drop out, mempunyai tingkat komitmen rendah dan tingkat abstraksi yang rendah. Menghadapi guru seperti ini supervisor dapat menggunakan pandangan direktif
2. Guru yang kerjanya tak terarah (*unfokused worker*) tingkat komitmen kerjanya tinggi tetapi tingkat berpikirnya rendah. Tipe guru seperti ini supervisor dapat menggunakan pandangan *collaborative*.
3. Guru yang pengamat analisis (*analytical observer*) tingkat abstraksinya tinggi tetapi rendah tingkat komitmennya. Pandangan yang dapat digunakan supervisor adalah *collaborative* dengan titik tekan negosiasi.
4. Guru profesional, yaitu tingkat komitmen dan tingkat abstraksinya tinggi. Pandangan yang dapat digunakan oleh supervisor adalah *nondirective*.

Melalui pemahaman terhadap kategori guru diharapkan pembinaan kemampuan profesional guru-guru akan semakin efektif, sehingga tujuan pendidikan yaitu terwujudnya sumber daya manusia (SDM) yang bermutu tinggi dapat dicapai.

## **Penutup**

Makalah ini disusun dengan harapan berkontribusi secara konseptual dan praktis dalam menyusun strategi mempercepat peningkatan mutu pendidikan. Setiap komponen dalam sistem pendidikan (kepala sekolah, pengawas, guru dan fasilitas) memiliki posisi dan peran penting untuk mewujudkan pendidikan bermutu. Oleh karena itu, pengelolaan dan inovasi pendidikan akan efektif jika perubahan dilakukan secara totalitas sistem bukan dengan pola partial sistem.

## Daftar Rujukan

- BSNP, 2006. *Panduan Penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Jenjang Pendidikan Dasar dan menengah*. Jakarta: BSNP
- Depdiknas. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI nomor 12 Tahun 2007 Tentang Standar Kompetensi Pengawas*.
- Dunn, KJ Dunn – (1978) *Teaching students through their individual learning styles: A practical approach*. - Reston Pub. Co
- Heinich, Robert, dkk. 1982. *Instructional Media and the Technologies of Instruction*. New York: John Wiley & Sons
- Joni, T. Rakaa (1980). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: P3G
- Glickman C.D, 1981. *Developmental Supervision*, Alexandria ASCD
- Glickman C.D, 1990. *Developmental Supervision*, Alexandria ASCD
- Haris, Ben M, 1985. *Supervisory Behavior in Education*. New Jersey Prentice Hall
- Hariwung, A I 1980, *Supervisi Pendidikan*. Jakarta Depdikbud, P2LPTK
- Imron Ali, 1996 *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta Pustaka Jaya
- Nawawi, Hadari 1986 *Administrasi Pendidikan* Jakarta Gunung Agung
- Nurtain. H 1980 *Supervisi Pengajaran (Teori dan Praktek)* Jakarta Depdikbud
- Sutopo, Hendiyat 1982. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* Jakarta Bina Aksara