

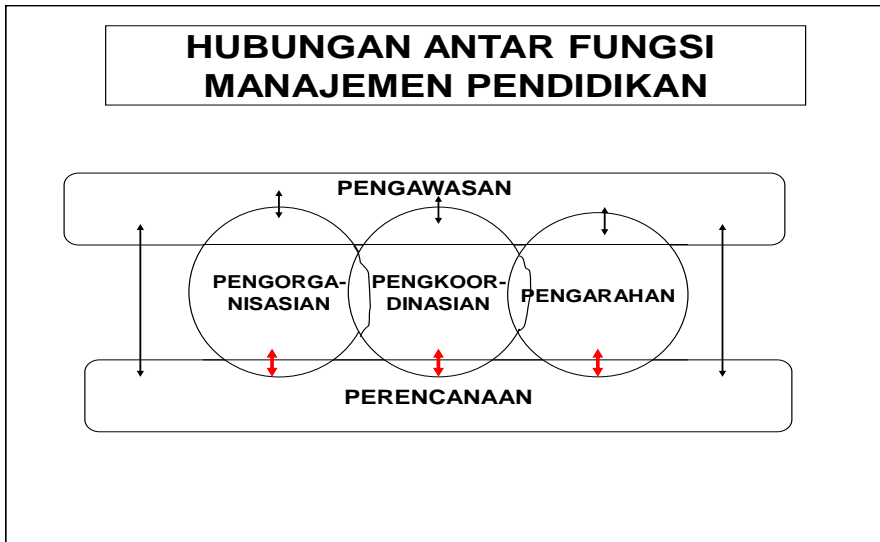
KONSEP DASAR SUPERVISI PEMBELAJARAN

A. Pengertian

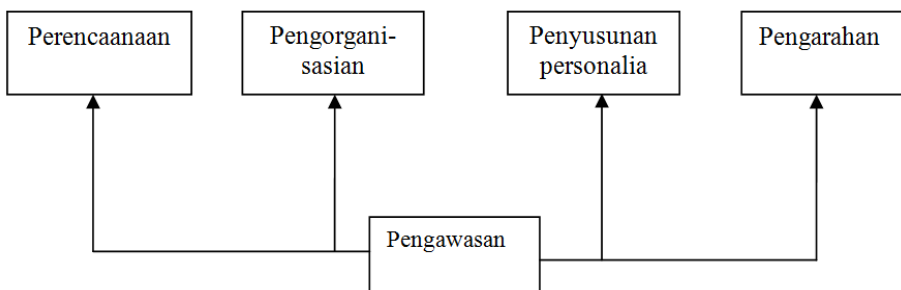
Pengawasan dan supervisi merupakan dua istilah yang merupakan terjemahan dari salah satu fungsi manajemen, yaitu fungsi "*controlling*". Terdapat dua pandangan yang berbeda terhadap makna kedua istilah ini. Di satu sisi ada yang berpendapat bahwa kedua istilah ini sama makna dan pendekatannya. Sedangkan di sisi lain ada yang mengatakan istilah pengawasan lebih bersifat otoriter atau direktif, sedangkan istilah supervisi lebih bersifat demokratis.

Istilah-istilah yang biasa digunakan di dalam lembaga pemerintah termasuk Kementerian Pendidikan Nasional adalah inspektorat, pengawas, penilik dan supervisor. Di tingkat pusat fungsi pengawasan dilaksanakan oleh Inspektur Jenderal, di tingkat Provinsi dan di tingkat Kabupaten/Kota disebut pengawas. Hanya saja dalam perkembangan terakhir istilah yang banyak digunakan adalah pengawas. Sedangkan orang-orang yang melakukan pengawasan disebut Pengawas/ Supervisor/ Penyelia.

Sekalipun berbagai istilah yang digunakan dalam menjalankan fungsi "*Controlling*", tetapi yang perlu dipahami adalah fungsi *controlling* (pengawasan) itu sendiri dan cara pendekatannya serta keterkaitannya dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Untuk itu, dalam rangka pengembangan wacana perlu dikemukakan secara ringkas tentang pengawasan yang memungkinkan prinsip-prinsip demokrasi berjalan di dalamnya. Keterkaitan antara pengawasan dengan fungsi-fungsi lainnya dapat dilihat pada gambar berikut, (Masaong, 2010).



Mengacu pada gambar di atas dapat ditegaskan bahwa fungsi-fungsi manajemen di samping dapat berjalan secara sendiri-sendiri sesuai dengan tugas dan fungsinya, akan tetapi lebih efektif jika berjalan secara sistemik. Hal ini penting sebab pengawasan bukan hanya dilaksanakan pada saat kegiatan sedang atau telah selesai dikerjakan, melainkan sejak perencanaan sampai pengawasan sudah harus dilaksanakan guna meminimalisir penyimpangan. Gambar berikut ini lebih mempertegas lagi keterkaitan antar fungsi-fungsi manajemen sebagai kesatuan yang utuh (sistemik) untuk mewujudkan tujuan organisasi.



Di dalam institusi pendidikan, pengawasan lebih ditekankan pada kegiatan akademik. Istilah yang lebih tepat digunakan adalah supervisi. Secara etimologis supervisi (*supervisi*) berasal dari bahasa Inggris yang

terdiri dari dua kata, yaitu *super* dan *vision*. *Super* berarti atas atau lebih, sedangkan *vision* berarti melihat atau meninjau. Dengan demikian supervisi dalam pengertian sederhana yaitu melihat, meninjau atau melihat dari atas, yang dilakukan oleh atasan (pengawas/kepala sekolah) terhadap perwujudan kegiatan pembelajaran. *Atas* bermakna orang-orang yang memiliki kelebihan dari segi pengetahuan, keterampilan dan pengalaman terhadap guru-guru, kepala sekolah dan staf.

Supervisi diartikan sebagai layanan yang bersifat membimbing, memfasilitasi, memotivasi serta menilai guru dalam pelaksanaan pembelajaran dan pengembangan profesinya secara efektif. Pengertian lain supervisi pembelajaran diartikan sebagai "*pelayanan yang disediakan oleh pemimpin untuk membantu guru-guru agar menjadi guru atau personal yang semakin cakap sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu pendidikan khususnya, agar mampu meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar di sekolah*" (Nawawi, 1981: 104).

Supervisi pembelajaran didefinisikan sebagai "*usaha manstimulir, mengkoordinir, dan membimbing pertumbuhan guru-guru di sekolah, baik secara individual maupun kelompok, dengan tenggang rasa dan tindakan-tindakan pedagogis yang efektif, sehingga mereka lebih mampu menstimulir dan membimbing pertumbuhan masing-masing siswa agar lebih mampu berpartisipasi di dalam masyarakat yang demokratis*" (Soetopo, 1982).

Supervisi pembelajaran diartikan sebagai "*usaha mendorong, mengkoordinir, dan menstimulir serta menuntun pertumbuhan guru-guru secara berkesinambungan di suatu sekolah baik secara individual maupun kelompok agar lebih efektif melaksanakan fungsi pembelajaran*". (Sergiovanni, 1988).

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan dapat disimpulkan beberapa aspek penting supervisi, yaitu:

1. Bersifat bantuan dan pelayanan kepada kepala sekolah, guru dan staf
2. Untuk pengembangan kualitas diri guru
3. Untuk pengembangan profesional guru
4. Untuk memotivasi guru

Aspek-aspek tersebut menuntut pengetahuan tentang konsep-konsep dan pendekatan supervisi yang ditunjang dengan kinerja serta akuntabilitas yang tinggi dari supervisor. Hal ini dimaksudkan agar

kegiatan supervisi sebagai layanan profesional dapat meningkatkan kompetensi guru dalam pembelajaran yang bermuara pula pada perwujudan hasil belajar peserta didik secara optimal.

Dewasa ini kegiatan supervisi oleh sebagian supervisor (pengawas) masih berorientasi pada pengawasan (kontrol) dan obyek utamanya adalah administrasi, sehingga suasana kemitraan antara guru dan supervisor kurang tercipta dan bahkan guru secara psikologis merasa terbebani dengan pikiran untuk dinilai. Padahal kegiatan supervisi akan efektif jika perasaan terbebas dari berbagai tekanan diganti dengan suasana pemberian pelayanan serta pemenuhan kebutuhan yang bersifat informal.

Aspek lain yang mengakibatkan kegiatan supervisi kurang bermanfaat menurut Semiawan (Imron, 1996) adalah bahwa sistem supervisi kurang memadai dan sikap mental dari supervisor yang kurang sehat. Kurang memadainya sistem supervisi dipengaruhi oleh beberapa aspek, antara lain: (1) supervisi masih menekankan pada aspek administratif dan mengabaikan aspek profesional, (2) tatap muka antara supervisor dan guru-guru sangat sedikit, (3) supervisor banyak yang sudah lama tidak mengajar, sehingga banyak dibutuhkan bekal tambahan agar dapat mengikuti perkembangan baru, (4) pada umumnya masih menggunakan jalur satu arah dari atas ke bawah, dan (5) potensi guru sebagai pembimbing kurang dimanfaatkan. Sedangkan dikaji dari sikap mental yang kurang sehat dari supervisor terlihat beberapa indikasi, yaitu; (1) hubungan profesional yang kaku dan kurang akrab akibat sikap otoriter dari supervisor, sehingga guru takut bersifat terbuka kepada supervisor, (2) banyak supervisor dan guru merasa sudah berpengalaman, sehingga merasa tidak perlu lagi belajar, (3) supervisor dan guru merasa cepat puas dengan hasil belajar siswa.

Temuan penelitian Semiawan yang dilaksanakan pada tahun 1996 tersebut, ternyata masih banyak pengawas yang belum mengalami perubahan sampai saat ini, terutama dari segi pendekatan/metode pelaksanaan supervisi. Hasil penelitian penulis (2012) menyimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi belum efektif meningkatkan kemampuan profesional guru dalam pembelajaran. Selain itu, tingkat pengetahuan pengawas tentang konsep-konsep supervisi pembelajaran modern perlu dioptimalkan. Dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Pendidikan

Nasional nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Pengawas dan Kualifikasi Akademik yang menjadi persyaratan utama pengawas profesional diharapkan posisi pengawas sebagai gurunya guru dan mitra kerja utama kepala sekolah dalam pengembangan sekolah semakin efektif.

Hasil wawancara penulis dengan beberapa pengawas dan hasil diskusi terhadap dengan guru-guru tentang pola pembinaan pengawas menunjukkan masih banyak pengawas yang mengalami kesulitan dalam menjalankan kompetensi mereka terutama Dimensi Penelitian dan Pengembangan serta Dimensi Supervisi Manajerial. Pemahaman pengawas terhadap standar kompetensi sebagaimana dipersyaratkan dalam permendiknas nomor 12 tahun 2007 ternyata masih banyak pengawas yang kurang memahaminya. Kondisi ini lebih diperparah lagi dengan mekanisme rekrutmen dan seleksi pengawas di era otonomi daerah yang belum mengacu pada standar kualifikasi pendidikan dan standar kompetensi tersebut.

B. Tujuan Supervisi Pembelajaran

Supervisi pembelajaran bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam proses dan hasil pembelajaran melalui pemberian layanan profesional kepada guru. Wiles (Imron,1996) mengatakan secara umum supervisi pembelajaran bertujuan untuk memberikan bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Sedangkan Nawawi (1981) mengatakan supervisi pembelajaran bertujuan untuk menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing guna membantu mereka melakukan perbaikan dan bila mana diperlukan untuk menunjukkan kekurangan-kekurangan untuk diperbaiki sendiri.

Glickman (dalam Sagala, 2010) mengatakan tujuan supervisi pembelajaran untuk membantu guru-guru belajar bagaimana meningkatkan kemampuan dan kapasitasnya, agar peserta didiknya dapat mewujudkan tujuan belajar yang telah ditetapkan. Feter F. Oliva (dalam Sagala, 2010) menegaskan tujuan supervisi pembelajaran adalah: (1) membantu guru dalam mengembangkan proses pembelajaran, (2)

mengembangkan kurikulum dalam kegiatan pembelajaran, dan (3) membantu guru dalam mengembangkan staf sekolah.

Sahertian dan Mataheru (1981) mengemukakan tujuan supervisi pembelajaran yaitu: (1) membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan; (2) membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar; (3) membantu guru menggunakan sumber-sumber pengalaman belajar; (4) membantu guru dalam memenuhi kebutuhan belajar peserta didik; (5) membantu guru menggunakan alat-alat, metode dan model mengajar; (6) membantu guru menilai kemajuan belajar peserta didik dan hasil pekerjaan guru itu sendiri; (7) membantu guru membina reaksi mental atau moral para guru dalam rangka pertumbuhan pribadi jabatannya; (8) membantu guru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diembannya; (9) membantu guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber belajar dari masyarakat; dan (10) membantu guru agar waktu dan tenaga dicurahkan sepenuhnya dalam membantu peserta didik belajar dan membina sekolah. Sedangkan Rivai (1987) mengemukakan tujuan supervisi pembelajaran sebagai berikut; (1) membantu guru/staf agar dapat lebih memahami hirarki tujuan-tujuan pendidikan dan fungsi sekolah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan itu; (2) membantu Guru agar dapat melayani peserta didik dengan efektif; (3) membantu kepala sekolah dan guru melaksanakan kepemimpinan secara efektif, demokratis dan Akuntabel; (4) menemukan kemampuan dan kelebihan tiap guru/staf dan memanfaatkan serta mengembangkan kemampuan itu dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuannya; (5) membantu guru meningkatkan kemampuan penampilannya di depan kelas; (6) membantu guru dalam masa orientasinya supaya cepat dapat menyesuaikan diri dengan tugasnya dan dapat mendayagunakan kemampuannya secara maksimal; (7) membantu guru menemukan kesulitan belajar murid-muridnya dan merencanakan tindakan-tindakan perbaikannya; (8) menghindari tuntutan-tuntutan terhadap guru/staf yang di luar batas atau tidak wajar, baik tuntutan itu datangnya dari dalam sekolah maupun dari luar (masyarakat).

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa tujuan utama supervisi pembelajaran adalah: (1)

membimbing dan memfasilitasi guru mengembangkan kompetensi profesinya, (2) memberi motivasi guru agar menjalankan tugasnya secara efektif, (3) membantu guru mengelola kurikulum dan pembelajaran berbasis KTSP secara efektif; (4) membantu guru membina peserta didik agar potensinya berkembang secara maksimal.

Demikianlah beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam supervisi, dirumuskan secara lebih spesifik dan terurai. Jika disimpulkan, semuanya mengandung pengertian *membantu*, *memfasilitasi*, *mendampingi*, *meningkatkan*. Semua tujuan itu berada dalam bidang *pendidikan dan pembelajaran*. Tidak ada kata-kata yang menyebutkan bahwa bantuan itu, umpamanya untuk kenaikan pangkat guru, pengembangan karier guru, atau kesejahteraan. Kenaikan pangkat, peningkatan karier dan kesejahteraan, semuanya itu termasuk dalam bidang permasalahan administrasi, khususnya administrasi personil. Herzberg (dalam Nurtain, 1987) menegaskan aspek administratif hanya bersifat penyehat (*hygiene factors*) bukan sebagai *motivation factor* dalam pengembangan profesi guru.

Agar kegiatan supervisi dapat bermanfaat secara efektif, maka kompetensi pengawas harus dapat dioptimalkan oleh pengawas (supervisor). Sagala (2010) mengemukakan bahwa untuk dapat menjalankan tujuan tersebut, pengawas dituntut memiliki kemampuan yang memadai untuk: (1) membina kepala sekolah dan guru-guru agar lebih memahami tujuan pendidikan serta peran sekolah dalam mewujudkannya; (2) memperbesar kesanggupan kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang berguna dan bermanfaat bagi masyarakat; (3) membantu kepala sekolah dan guru-guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitan-kesulitan belajar mengajar, serta menolong mereka merencanakan perbaikan-perbaikan; (4) meningkatkan kesadaran kepala sekolah dan guru serta warga sekolah lainnya terhadap tatakerja yang demokratis dan kooperatif, dengan meningkatkan kesadaran untuk menolong; (5) memperbesar ambisi guru-guru untuk meningkatkan mutu karyanya secara maksimal dalam bidang profesinya; (6) membantu kepala untuk mempopulerkan sekolah kepada masyarakat dalam pengembangan program-program pendidikan; (7) melindungi orang-orang yang disupervisi terhadap

tuntutan-tuntutan yang tidak wajar dan kritik-kritik yang sehat dari masyarakat; (8) membantu kepala sekolah dan guru-guru untuk dapat mengevaluasi aktivitas peserta didiknya; dan (9) mengembangkan *spirit the corps* guru-guru, yaitu adanya rasa kolegalitas antar guru-guru.

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa efektif tidaknya pencapaian tujuan supervisi pembelajaran sangat tergantung pada tingkat pemahaman pengawas terhadap standar kompetensinya itu sendiri yaitu: (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi supervisi akademik, (4) kompetensi evaluasi pendidikan, (5) kompetensi penelitian pengembangan, dan (6) kompetensi sosial.

C. Fungsi Supervisi Pembelajaran

Supervisi pembelajaran berfungsi untuk memperbaiki situasi pembelajaran melalui pembinaan profesionalisme guru. Briggs (dalam Sahertian, 1986:25) menyebutkan fungsi supervisi sebagai upaya mengkoordinir, menstimulir dan mengarahkan pertumbuhan guru-guru. Supervisi pembelajaran memiliki fungsi penilaian (*evaluation*) yaitu penilaian kinerja guru dengan jalan penelitian, yakni mengumpulkan informasi dan fakta-fakta mengenai kinerja guru dengan cara melakukan penelitian. Kegiatan evaluasi dan penelitian ini merupakan usaha perbaikan (*improvement*), sehingga berdasarkan data dan informasi yang mestinya sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja guru dalam pembelajaran (Sagala, 2010). Dalam pandangan penulis fungsi supervisi pembelajaran mencakup: (1) penelitian, (2) perbaikan, (3) pembinaan, (4) pengembangan, (5) koordinasi, (6) memotivasi, dan (7) penilaian.

Swearingen (1961) mengemukakan delapan fungsi utama supervisi pembelajaran, yaitu:

1. Mengkoordinir semua usaha sekolah
2. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
3. Memperluas pengalaman guru-guru/staf
4. Menstimulir usaha-usaha yang kreatif
5. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
6. Menganalisis situasi belajar mengajar
7. Memberikan pengetahuan dan skill kepada setiap anggota staf

8. Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan staf dan kemampuan mengajar guru.

D. Prinsip-prinsip Supervisi Pembelajaran

Pengawas dalam melaksanakan supervisi hendaknya senantiasa menerapkan prinsip-prinsip supervisi sebagai berikut:

1. Prinsip Ilmiah (*scientific*) dengan unsur-unsur:
 - a. Sistematis, berarti dilaksanakan secara teratur, berencana kontinyu.
 - b. Obyektif, artinya data yang didapat berdasarkan pada observasi nyata, bukan tafsiran pribadi.
 - c. Menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar.
2. Demokratis, menjunjung tinggi atas musyawarah.
3. Kooperatif/kemitraan, seluruh staf dapat bekerja bersama, mengembangkan usaha dalam "menciptakan" situasi pembelajaran dan suasana kerja yang lebih baik.
4. Konstruktif dan kreatif, membina inisiatif staf/guru serta mendorong untuk aktif menciptakan suasana agar setiap orang merasa aman dan dapat mengembangkan potensi-potensinya.

Selain prinsip-prinsip yang telah dikemukakan, Rivai (1981) membagi prinsip-prinsip supervisi atas dua bagian, yaitu prinsip positif dan prinsip negatif.

1. Prinsip-prinsip Positif

- a. Supervisi harus konstruktif dan kreatif
- b. Supervisi harus lebih berdasarkan sumber kolektif kelompok daripada usaha-usaha supervisi sendiri
- c. Supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi
- d. Supervisi harus dapat mengembangkan segi-segi kelebihan pada yang dipimpin
- e. Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada anggota-anggota kelompoknya

- f. Supervisi harus progresif
- g. Supervisi harus didasarkan pada keadaan yang riil dan sebenarnya
- h. Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya
- i. Supervisi harus obyektif dan sanggup mengadakan *self evaluation*.

2. *Prinsip-prinsip Negatif*

- a. Supervisi tidak boleh bersifat mendesak/direktif
- b. Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat/kedudukan atau atas dasar kekuasaan pribadi
- c. Supervisi tidak boleh dilepaskan dari tujuan pendidikan dan pengajaran (*the ultimate educative goals*)
- d. Supervisi tidak boleh terlalu banyak mengenai soal-soal yang mendetail mengenai cara-cara mengajar dan bahan pembelajaran
- e. Supervisi tidak boleh mencari-cari kesalahan dan kekurangan staf/guru
- f. Supervisi tidak boleh terlalu cepat mengharapkan hasil dan lekas kecewa.

Prinsip-prinsip positif dan negatif ini harus menjadi acuan utama pengawas dalam menjalankan kegiatan supervisi di sekolah agar kontribusi supervisi terhadap pembelajaran membuahkan hasil yang optimal. Realitas di lapangan masih ditemukan pengawas dalam menjalankan tugas-tugas pembimbingan justru cenderung pada implementasi prinsip negatif seperti: (1) lebih mengedepankan kekuasaan dari pada kemitraan sehingga komunikasi bersifat satu arah, (2) cenderung mencari-cari kesalahan sehingga menimbulkan rasa takut di kalangan guru, (3) cenderung cepat mengharapkan hasil dan mengutamakan nilai belajar daripada perbaikan proses pembelajaran, dan (4) lebih banyak bersifat administratif ketimbang pembinaan aspek akademik.

E. Tugas Supervisor (Pengawas)

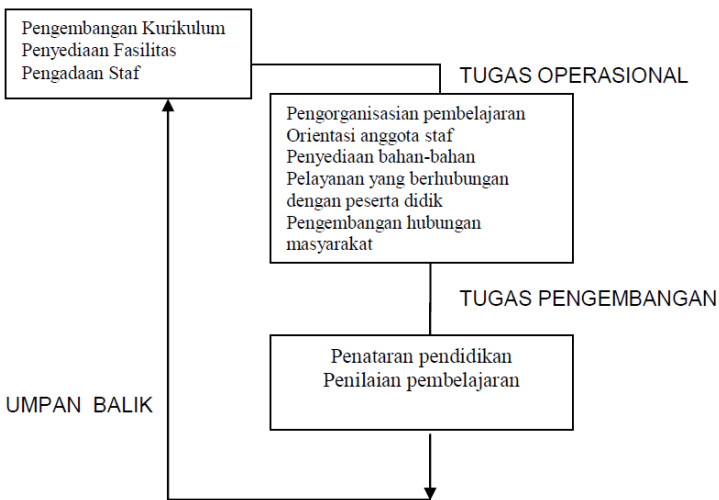
Untuk memberikan kejelasan dan pemahaman yang memadai, maka fungsi supervisi (pengawasan) pendidikan perlu dispesifikasi pada tugas-tugas dan kegiatan yang harus dilaksanakan sebagai tindak lanjut. Erat kaitannya dengan tugas dan kegiatan itu perlu ditelusuri

kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang supervisor (pengawas) agar tugas dan kegiatannya dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini penting agar pelayanan supervisi betul-betul dapat memperbaiki pembelajaran.

1. Tugas-tugas Supervisor Pembelajaran

Ben M. Harris (1985) mengemukakan tugas supervisor diklasifikasi atas sepuluh bidang tugas sebagai berikut; (1) pengembangan kurikulum, (2) pengorganisasian pengajaran, (3) pengadaan staf, (4) penyediaan fasilitas, (5) penyediaan bahan-bahan, (6) penyusunan penataran pendidikan, (7) pemberian orientasi anggota-anggota staf, (8) berkaitan dengan pelayanan murid khusus, (9) pengembangan hubungan masyarakat, dan (10) penilaian pengajaran. Kesepuluh tugas yang telah dikemukakan Harris dapat dikategorikan ke dalam *tugas-tugas pendahuluan*, *tugas operasional* dan *tugas pengembangan*. Tugas ini diilustrasikan Harris di halaman berikut:

TUGAS PENDAHULUAN



*) Adaptasi dari Harris, 1985

Mengacu pada pendapat Harris dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya tugas pengawas sangat luas dan kompleks, namun dalam pelaksanaannya harus lebih terfokus pada pengembangan kemampuan guru, sebab mereka merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan

di sekolah. Oleh karena itu, umpan balik setelah pelaksanaan supervisi mutlak diperlukan agar guru bisa mengetahui kelebihan dan kelemahannya, sehingga mereka dengan segera dapat memperbaikinya.

2. Tugas Supervisi Menurut Jon Wiles dan Joseph Bondi

Tugas supervisi pembelajaran menurut Jon Wiles dan Joseph Bondi sebagaimana dikutip Nurtain (1989) adalah: (a) tugas administratif, (2) tugas yang berkaitan dengan kurikulum, dan (3) tugas yang berkaitan dengan pembelajaran. Ketiga aspek tersebut dijelaskan secara ringkas berikut ini.

a. Administrasi

Tugas pengawas yang berkaitan dengan aspek administratif antara lain:

- 1) Menyusun dan menetapkan prioritas tujuan umum
- 2) Menetapkan standar dan mengembangkan kebijakan
- 3) Mengadakan rencana jangka panjang
- 4) Mendesain struktur organisasi
- 5) Mengidentifikasi dan mengamankan sumber-sumber
- 6) Memilih personalia dan staf
- 7) Mengadakan fasilitas yang adekuat
- 8) mengamankan dana yang diperlukan
- 9) Mengorganisasikan pembelajaran
- 10) Memajukan hubungan sekolah dan masyarakat

b. Kurikulum

Tugas pengawas yang berhubungan dengan kurikulum antara lain:

- 1) Menetapkan tujuan khusus pengajaran
- 2) Survai kebutuhan dan melakukan riset
- 3) Mengembangkan program dan merencanakan perubahan
- 4) Menghubungkan program pada berbagai pelayanan khusus
- 5) Memilih bahan dan mengalokasikan sumber
- 6) Orientasi dan penukaran staf pengajar dengan yang baru
- 7) Menyarankan modifikasi dalam fasilitas
- 8) Memperkirakan kebutuhan anggaran untuk pembelajaran
- 9) Mempersiapkan program pembelajaran
- 10) Mengembangkan dan menyebarluaskan uraian program sekolah

c. Pembelajaran

Tugas pengawas yang berkaitan dengan pembelajaran mencakup:

- 1) Mengembangkan rencana pembelajaran (silabus dan RPP)
- 2) Menilai program pembelajaran (silabus dan RPP)
- 3) Memprakarsai program baru
- 4) Mendesain kembali organisasi pengajaran
- 5) Menyampaikan sumber-sumber pengajaran
- 6) Menasehati dan membantu guru-guru
- 7) Menilai fasilitas dan mengatur modifikasi
- 8) Mengedarkan dan menggunakan dana
- 9) Melaksanakan dan mengoordinasikan program penataran
- 10) Merujuk pada hasil penelitian dan kebutuhan masyarakat.

F. Proses Kepemimpinan dalam Supervisi

Beberapa studi kepemimpinan mengemukakan untuk dapat memelihara dan mengandalkan perubahan dalam penyelenggaraan organisasi sekolah mencakup: penilaian, penentuan prioritas, penyusunan desain, penetapan alokasi sumber-sumber, koordinasi dan pengarahan (Harris, 1985; Masaong, 2010) Proses ini diaplikasikan di sekolah dengan menganalisis kebutuhan peserta didik, penentuan prioritas terhadap kebutuhan untuk menjamin perhatian pada sesuatu yang dianggap urgen, mendisain urutan kegiatan secara selektif, menetapkan alokasi jumlah tenaga, waktu dan uang dalam urutan prioritas serta mengarahkan semua tindakan sesuai dengan kebutuhan yang diprioritaskan. Proses ini akan berakhir dan kembali pada proses penilaian awal pelaksanaan sebagai langkah awal perencanaan sekolah. Keenam proses kepemimpinan dalam supervisi ini secara lebih operasional diuraikan sebagai berikut:

1. Penilaian

Seorang pemimpin harus melakukan penilaian untuk mengetahui apakah program yang telah disusun sudah berjalan sesuai yang diharapkan. Tahapan-tahapan yang harus dilakukan menurut Harris (1985) mencakup:

- Penganalisisan; melihat dengan penuh perhatian dan pandangan yang analitis dan kritis
- Peninjauan kembali; lakukan peninjauan kembali atau memeriksa secara kritis program yang dilakukan
- Pengukuran kemampuan/penampilan
- Perbandingan kemampuan/penampilan.

2. Penentuan Prioritas

Penentuan prioritas mencakup tujuan umum, tujuan khusus dan kegiatan-kegiatan dalam urutan yang penting. Penyusunan tujuan umum yang meliputi:

- a. Melakukan spesifikasi tujuan-tujuan khusus
- b. Memilih alternatif-alternatif dan
- c. Penetapan prioritas

3. Penyusunan Disain

Proses perencanaan atau penyusunan *outline* suatu sistem perubahan yang efektif melalui:

- a. Pengorganisasian; penetapan personil dan tugas-tugas yang harus dikerjakan setiap unsur.
- b. Pemikiran; menghimpun berbagai pemikiran dengan mengkombinasikan atau mengaplikasikan ide-ide baru dalam mewujudkan program yang telah disusun.
- c. Persiapan; mengatur fasilitas penunjang yang diperlukan oleh setiap unsur dan personil yang terlibat
- d. Pengsistimatisan; pengaturan ke dalam satu sistem, pengaturan sesuai dengan metodenya.
- e. Penyusunan program.

4. Pengalokasian Sumber-sumber

Proses pengalokasian sumber-sumber untuk dapat digunakan lebih efisien dilakukan dengan cara:

- a. Pemberian dan penetapan sumber-sumber sesuai dengan kebutuhan program
- b. Pendistribusian sumber-sumber di antara personalia atau program
- c. Pemerataan sumber-sumber menurut proporsi suatu divisi/bagian
- d. Penunjukan sumber-sumber untuk maksud yang spesifik

- e. Penetapan personalia untuk maksud-maksud atau program-program yang spesifik.

5. Pengkoordinasian

Koordinasi sangat penting dijalankan agar dapat mensinergikan antara manusia dengan waktu, bahan-bahan dan fasilitas sehingga semua unsur dapat menjalankan tugas secara optimal. Tahapan-tahapan yang perlu dilakukan antara lain:

- a. Pengorganisasian; membawa sesuatu ke dalam tindakan bersama agar tindakan itu berjalan lancar dan dalam bentuk yang kongkrit.
- b. Pengharmonisan; membawa sesuatu ke dalam persesuaian atau keserasian
- c. Penyesuaian; membawa bagian-bagian pada kedudukan yang benar atau ke hubungan yang lebih efektif
- d. Penjadwalan; penetapan jadwal waktu dan urutan kejadian dan penetapan hubungan-hubungan.

6. Pengarahan

Proses mempengaruhi praktek pelaksanaan agar cocok dengan perubahan yang tepat dan esensial mencakup:

- a. Penunjukan, penetapan melalui surat keputusan
- b. Penentuan; peletakan aturan tindakan sebagai tuntunan atau arahan
- c. Pengaturan; penetapan atau penyesuaian waktu, jumlah, derajat atau harga
- d. Pembimbingan; pengaturan dan penentuan
- e. Pengspesifikasian prosedur-prosedur
- f. Memutuskan alternatif-alternatif.

Tahapan-tahapan ini hendaknya dilakukan dalam pelaksanaan supervisi pembelajaran. Kaitannya dengan kepemimpinan, kepala sekolah/pengawas melakukan pembinaan baik yang berhubungan dengan kegiatan akademik maupun yang berkaitan dengan supervisi manajerial.

G. Kompetensi Pengawas Pendidikan

Setiap pekerjaan profesional menuntut adanya standar kompetensi yang dipersyaratkan agar tugas-tugas profesi berjalan secara efektif. Sebagai profesi maka seorang pengawas dituntut memiliki pendidikan khusus yang tinggi dan rangkaian latihan intensif yang panjang tentang kesupervisian. Profesi pengawas harus dipahami pula sebagai pekerjaan yang menuntut ketekunan dengan jaminan kesejahteraan dan penghargaan yang memenuhi standar-standar penggajian.

Pengawas sebagai pekerjaan profesi mempunyai persyaratan jenjang dan jenis pendidikan yang harus dilalui dan dipenuhi agar memiliki kemampuan yang mumpuni untuk menjalankan tugas-tugas kepengawasan secara efektif. Wiles dan Bondi (dalam Nurtain, 1989) menegaskan pengawas profesional dituntut memenuhi kompetensi khusus sebagai: (1) pengembang tenaga pendidik dan kependidikan, (2) pengembang kurikulum, (3) spesialis pembelajaran, (4) mediator dan penghubung orangtua siswa, guru, staf dan stakeholder sekolah lainnya, (5) pengembang staf, (6) seorang administrator, (7) manajer perubahan, dan (8) seorang evaluator.

Ben Harris (1985) mengklasifikasi kompetensi pengawas pendidikan atas 9 aspek yaitu: (1) pengembangan kurikulum, (2) penyediaan bahan-bahan, (3) pengadaan staf pengajar, (4) pengorganisasian pembelajaran, (5) pelayanan murid, (6) penyusunan penataran dan pelatihan pendidikan, (7) pengembangan hubungan sekolah dengan masyarakat, (8) penyediaan fasilitas pembelajaran, dan (9) penilaian pembelajaran. Kedua pendapat ini penulis rangkum dan menjabarkannya secara garis besar sebagai berikut:

1. Bidang Pengembangan Kurikulum

- a. Penyusunan tujuan pembelajaran
- b. Pembuatan disain unit
- c. Pengembangan dan pengadaptasian kurikulum

2. Penyediaan Bahan-bahan

- a. Penilaian dan pemilihan bahan-bahan pembelajaran
- b. Produksi bahan-bahan pembelajaran
- c. Penilaian penggunaan sumber-sumber belajar

3. Pengadaan Staf Pengajar

- a. Pengembangan rencana staf
- b. Pendaftaran dan pemilihan personalia
- c. Penetapan personalia

4. Pengorganisasian Pembelajaran

- a. Revisi struktur yang ada
- b. Pengasimilasian program
- c. Pemantauan struktur baru

5. Pelayanan Murid Khusus

- a. Pelayanan penganalisisan dan pengamanan
- b. Orientasi dan pendayagunaan personalia khusus
- c. Pelayanan jadwal
- d. Penilaian pendayagunaan jadwal

6. Penyusunan Penataran Pendidikan

- a. Supervisi model klinik
- b. Perencanaan pertumbuhan individual
- c. Mendisain materi latihan
- d. Mengadakan persidangan latihan
- e. Latihan peranan kepemimpinan
- f. Penilaian kebutuhan penataran
- g. Pengembangan rencana induk
- h. Penulisan suatu usulan proyek
- i. Mendisain suatu paket belajar sendiri
- j. Mendisain seri program latihan

7. Pengembangan Hubungan Masyarakat

- a. Pemberian informasi pada masyarakat
- b. Pengikutsertaan masyarakat
- c. Pendayagunaan pendapat masyarakat

8. Penyediaan Fasilitas Pembelajaran

- a. Pengembangan fasilitas khusus pendidikan
- b. Perencanaan perbaikan kembali
- c. Penghapusan fasilitas

9. Penilaian Pembelajaran

- a. Pengamatan dan penganalisisan pembelajaran
- b. Mendesain suatu daftar pertanyaan
- c. Wawancara secara mendalam
- d. Penganalisisan dan penginterpretasian data

(Adaptasi Ben M. Harris, 1985)

H. Kompetensi Pengawas Pendidikan di Indonesia

Kompetensi supervisor/pengawas pendidikan di Indonesia telah ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah. Peraturan Menteri tersebut menegaskan tentang kualifikasi pengawas dan kompetensi pengawas. Dalam buku ini sengaja dikemukakan secara utuh kualifikasi dan standar kompetensi pengawas setiap jenjang dengan harapan Dinas pendidikan dan Pemerintah Daerah dapat merekrut pengawas sesuai standar yang telah ditetapkan. Selain itu, masih banyak pengawas di daerah-daerah yang belum memahami persis kompetensi yang sesuai Permendiknas. Secara rinci kualifikasi dan kompetensi pengawas disajikan sebagai berikut:

1. Kualifikasi Pengawas

- a. Kualifikasi Pengawas Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) dan Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut:
 - Berpendidikan minimal sarjana (S1) atau Diploma empat (D-IV) kependidikan dari perguruan tinggi terakreditasi
 - 1) Guru TK/RA bersertifikat pendidik sebagai guru TK/RA dengan pengalaman kerja minimal delapan tahun di TK/RA atau kepala sekolah TK/RA dengan pengalaman kerja minimal 4 tahun, untuk menjadi pengawas TK/RA;
 - 2) Guru SD/MI bersertifikat pendidik sebagai guru SD/MI dengan pengalaman kerja minimal 8 tahun di SD/MI atau kepala sekolah SD/MI dengan pengalaman kerja minimal 4 tahun, untuk menjadi pengawas SD/MI.
 - Memiliki pangkat minimal penata, golongan ruang III/c;

- Berusia setinggi-tingginya 50 tahun, sejak diangkat sebagai pengawas satuan pendidikan
 - Memenuhi kompetensi sebagai pengawas satuan pendidikan yang dapat diperoleh melalui uji kompetensi dan atau pendidikan dan pelatihan fungsional, pada lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah; dan
 - Lulus seleksi pengawas satuan pendidikan.
- b. Kualifikasi Pengawas Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah, dan Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK) adalah sebagai berikut:
- Berpendidikan minimal magister (S2) atau Diploma empat (D-IV) kependidikan dari perguruan tinggi terakreditasi
 - 1) Guru SMP/MTs bersertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs dengan pengalaman kerja minimal delapan tahun di SMP/MTs atau kepala sekolah SMP/MTs dengan pengalaman kerja minimal 4 tahun, untuk menjadi pengawas SMP/MTs sesuai dengan rumpun mata pelajarannya;
 - 2) Guru SMA/MA bersertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA dengan pengalaman kerja minimal 8 tahun di SMA/MA atau kepala sekolah SMA/MA dengan pengalaman kerja minimal 4 tahun, untuk menjadi pengawas SMA/MA.
 - 3) Guru SMK/MAK bersertifikat pendidik sebagai guru SMK/MAK dengan pengalaman kerja minimal 8 tahun di SMK/MAK atau kepala sekolah SMK/MAK dengan pengalaman kerja minimal 4 tahun, untuk menjadi pengawas SMK/MAK.
 - Memiliki pangkat minimal penata, golongan ruang III/c;
 - Berusia setinggi-tingginya 50 tahun, sejak diangkat sebagai pengawas satuan pendidikan;
 - Memenuhi kompetensi sebagai pengawas satuan pendidikan yang dapat diperoleh melalui uji kompetensi dan atau

pendidikan dan pelatihan fungsional, pada lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah; dan

- Lulus seleksi pengawas satuan pendidikan.

2. Kompetensi Pengawas

- a. Kompetensi Pengawas TK/RA dan SD/MI Menurut Permendiknas No. 12 tahun 2007.

Dimensi Kompetensi	Kompetensi
Kepribadian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki tanggung jawab sebagai pengawas satuan pendidikan 2. Kreatif dalam bekerja dan memecahkan masalah baik yang berkaitan dengan kehidupan pribadinya maupun tugas-tugas jabatannya 3. Memiliki rasa ingin tahu akan hal-hal baru tentang pendidikan dan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang menunjang tugas pokok dan tanggung jawabnya 4. Menumbuhkan motivasi kerja pada dirinya dan pada <i>stakeholder</i> pendidikan
Manajerial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai metode, teknik, dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah 2. Menyusun program pengawasan berdasarkan visi-misi-tujuan dan program pendidikan di sekolah 3. Menyusun metode kerja dan instrumen yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan di sekolah 4. Menyusun laporan hasil-hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah

	<ol style="list-style-type: none"> 5. Membina kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan bimbingan dan konseling di sekolah 6. Mendorong guru dan kepala sekolah dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah 7. Memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah
Supervisi Akademik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI 2. Memahami konsep, prinsip, teori/teknologi, karakteristik dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/pembimbingan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI 3. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI berdasarkan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP 4. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa melalui bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI 5. Membimbing guru dalam menyusun

	<p>rencana pelaksanaan pembelajaran/ bimbingan untuk pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan (di kelas, dan/atau di lapangan) untuk mengembangkan potensi siswa pada tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI 7. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI 8. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran/ bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI
<p>Evaluasi Pendidikan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan dan pembelajaran/ bimbingan di sekolah 2. Membimbing guru dalam menentukan aspek-aspek yang penting dinilai dalam pembelajaran/ bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI 3. Menilai kinerja kepala sekolah, guru dan staf dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI 4. Memantau pelaksanaan pembelajaran/ bimbingan dan hasil belajar siswa serta

	<p>menganalisisnya untuk perbaikan mutu pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di SD/MI 6. Mengolah dan menganalisis data hasil penilaian kinerja kepala sekolah, kinerja guru dan staf sekolah
<p>Penelitian Pengembangan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai berbagai pendekatan, jenis, & metode penelitian dalam pendidikan 2. Menentukan masalah kepengawasan yang penting diteliti baik untuk keperluan tugas pengawasan maupun untuk pengembangan karirnya sebagai pengawas 3. Menyusun proposal penelitian pendidikan baik proposal penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif 4. Melaksanakan penelitian pendidikan untuk pemecahan masalah pendidikan, dan perumusan kebijakan pendidikan yang bermanfaat bagi tugas pokok dan tanggung jawabnya 5. Mengolah dan menganalisis data hasil penelitian pendidikan baik data kualitatif maupun kuantitatif 6. Menulis karya tulis ilmiah (KTI) dalam bidang pendidikan dan atau bidang pengawasan dan memanfaatkannya untuk perbaikan mutu pendidikan 7. Menyusun pedoman/panduan dan atau buku/modul yang diperlukan untuk

	<p>melaksanakan tugas pengawasan di sekolah</p> <p>8. Memberikan bimbingan kepada guru tentang penelitian tindakan kelas, baik perencanaan maupun pelaksanaannya di sekolah</p>
Kompetensi Sosial	<p>1. Bekerja sama dengan berbagai pihak dalam rangka peningkatan kualitas diri untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya</p> <p>2. Aktif dalam kegiatan asosiasi pengawas satuan pendidikan</p>

b. Kompetensi Pengawas SMP/MTs dan SMA/MA

Dimensi Kompetensi	Kompetensi
Kepribadian	<p>1. Memiliki tanggung jawab sebagai pengawas satuan pendidikan</p> <p>2. Kreatif dalam bekerja dan memecahkan masalah baik yang berkaitan dengan kehidupan pribadinya maupun tugas-tugas jabatannya</p> <p>3. Memiliki rasa ingin tahu akan hal-hal baru tentang pendidikan dan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang menunjang tugas pokok dan tanggung jawabnya</p> <p>4. Menumbuhkan motivasi kerja pada dirinya dan pada stakeholder pendidikan</p>
Manajerial	<p>1. Menguasai metode, teknik, dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah yang sejenis</p> <p>2. Menyusun program pengawasan berdasarkan visi-misi-tujuan dan program pendidikan di sekolah yang</p>

	<p>sejenis</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Menyusun metode kerja dan instrumen yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan di sekolah yang sejenis 4. Menyusun laporan hasil-hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah yang sejenis 5. Membina kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan bimbingan dan konseling di sekolah yang sejenis 6. Mendorong guru dan kepala sekolah dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah yang sejenis 7. Memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah yang sejenis
Supervisi Akademik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis 2. Memahami konsep, prinsip, teori/teknologi, karakteristik dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/pembimbingan tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis 3. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis berdasarkan

	<p>standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa melalui mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis 5. Membimbing guru dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran/ bimbingan untuk tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis 6. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan (di kelas, dan/atau di lapangan) untuk tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis 7. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran tiap bidang pengembangan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis 8. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran/ bimbingan tiap bidang pengembangan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis
Evaluasi Pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan dan

	<p>pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Membimbing guru dalam menentukan aspek-aspek yang penting dinilai dalam pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis 3. Menilai kinerja kepala sekolah, guru dan staf sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran tiap-tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis 4. Memantau pelaksanaan pembelajaran/bimbingan dan hasil belajar siswa serta menganalisisnya untuk perbaikan mutu pembelajaran/bimbingan tiap-tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis 5. Membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran/bimbingan tiap-tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis 6. Mengolah dan menganalisis data hasil penilaian kinerja kepala sekolah, kinerja guru dan staf sekolah menengah yang sejenis
<p>Penelitian Pengembangan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai berbagai pendekatan, jenis, & metode penelitian dalam pendidikan

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Menentukan masalah kepengawasan yang penting diteliti baik untuk keperluan tugas pengawasan maupun untuk pengembangan karirnya sebagai pengawas 3. Menyusun proposal penelitian pendidikan baik proposal penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif 4. Melaksanakan penelitian pendidikan untuk pemecahan masalah pendidikan, dan perumusan kebijakan pendidikan yang bermanfaat bagi tugas pokok dan tanggung jawabnya 5. Mengolah dan menganalisis data hasil penelitian pendidikan baik data kualitatif maupun kuantitatif 6. Menulis karya tulis ilmiah (KTI) dalam bidang pendidikan dan atau bidang pengawasan dan memanfaatkannya untuk perbaikan mutu pendidikan 7. Menyusun pedoman/panduan dan atau buku/modul yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengawasan di sekolah 8. Memberikan bimbingan kepada guru tentang penelitian tindakan kelas, baik perencanaan maupun pelaksanaannya di sekolah
Kompetensi Sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja sama dengan berbagai pihak dalam rangka peningkatan kualitas diri untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya 2. Aktif dalam kegiatan asosiasi pengawas satuan pendidikan

c. Kompetensi Pengawas SMK/MAK

Dimensi Kompetensi	Kompetensi
Kepribadian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki tanggung jawab sebagai pengawas satuan pendidikan 2. Kreatif dalam bekerja dan memecahkan masalah baik yang berkaitan dengan kehidupan pribadinya maupun tugas-tugas jabatannya 3. Memiliki rasa ingin tahu akan hal-hal baru tentang pendidikan dan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang menunjang tugas pokok dan tanggung jawabnya 4. Menumbuhkan motivasi kerja pada dirinya dan pada stakeholder pendidikan
Manajerial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai metode, teknik, dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah kejuruan 2. Menyusun program pengawasan berdasarkan visi-misi-tujuan dan program pendidikan di sekolah menengah kejuruan 3. Menyusun metode kerja dan instrumen yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan di sekolah menengah kejuruan 4. Menyusun laporan hasil-hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah menengah kejuruan 5. Membina kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan bimbingan dan konseling di sekolah menengah kejuruan

	<ol style="list-style-type: none"> 6. Mendorong guru dan kepala sekolah dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah menengah kejuruan 7. Memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah menengah kejuruan
Supervisi Akademik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan 2. Memahami konsep, prinsip, teori/teknologi, karakteristik dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/ pembimbingan tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan 3. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan berdasarkan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar dan prinsip pengembangan KTSP 4. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/ metode/teknik pembelajaran/ bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa melalui mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan 5. Membimbing guru dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran/

	<p>bimbingan untuk tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan (di kelas, dan/atau di lapangan) untuk tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan 7. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran tiap bidang pengembangan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan 8. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran/ bimbingan tiap bidang pengembangan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan
<p>Evaluasi Pendidikan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan dan pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan 2. Membimbing guru dalam menentukan aspek-aspek yang penting dinilai dalam pembelajaran/ bimbingan tiap bidang pengembangan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan 3. Menilai kinerja kepala sekolah, guru dan staf sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya untuk

	<p>meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran tiap tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Memantau pelaksanaan pembelajaran/ bimbingan dan hasil belajar siswa serta menganalisisnya untuk perbaikan mutu pembelajaran/bimbingan tiap-tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan 5. Membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran/ bimbingan tiap-tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah kejuruan 6. Mengolah dan menganalisis data hasil penilaian kinerja kepala sekolah, kinerja guru dan staf sekolah menengah kejuruan
<p>Penelitian Pengembangan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menguasai berbagai pendekatan, jenis, & metode penelitian dalam pendidikan 2. Menentukan masalah kepengawasan yang penting diteliti baik untuk keperluan tugas pengawasan maupun untuk pengembangan karirnya sebagai pengawas 3. Menyusun proposal penelitian pendidikan baik proposal penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif 4. Melaksanakan penelitian pendidikan untuk pemecahan masalah pendidikan, dan perumusan kebijakan pendidikan yang bermanfaat bagi tugas pokok dan tanggung jawabnya

	<ol style="list-style-type: none"> 5. Mengolah dan menganalisis data hasil penelitian pendidikan baik data kualitatif maupun kuantitatif 6. Menulis karya tulis ilmiah (KTI) dalam bidang pendidikan dan atau bidang pengawasan dan memanfaatkannya untuk perbaikan mutu pendidikan 7. Menyusun pedoman/panduan dan atau buku/modul yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengawasan di sekolah 8. Memberikan bimbingan kepada guru tentang penelitian tindakan kelas, baik perencanaan maupun pelaksanaannya di sekolah
Kompetensi Sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja sama dengan berbagai pihak dalam rangka peningkatan kualitas diri untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya 2. Aktif dalam kegiatan asosiasi pengawas satuan pendidikan

Mengacu pada permendiknas nomor 12 tahun 2007 tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang pengawas profesional dituntut memiliki 6 kompetensi dasar, yaitu: (1) kompetensi kepribadian mencakup 4 sub kompetensi, (2) kompetensi manajerial terdiri dari 7 sub kompetensi, (3) kompetensi supervisi akademik terdiri dari 8 sub kompetensi, (4) kompetensi evaluasi pendidikan mencakup 6 sub kompetensi, (5) kompetensi penelitian pengembangan meliputi 8 sub kompetensi, dan (6) kompetensi sosial terdiri dari 2 sub kompetensi. Dengan demikian pengawas profesional dituntut memiliki sebanyak 35 sub kompetensi. Keenam kompetensi ini penulis mengkaji dan menganalisis berdasarkan tingkat kecerdasan yang diharapkan dari pengawas baik yang berkaitan dengan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional maupun kecerdasan spiritual. Hasil kajian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

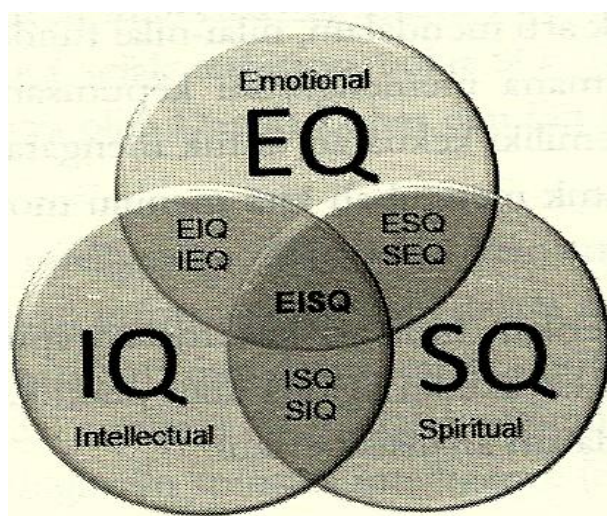
Multiple Intelligence dan Profesionalisme Pengawas (Permendiknas: No. 12 Tahun 2007)

Ranah Kecerdasan	Kompetensi Pengawas Pendidikan						Jml	%
	Kepribadian	Supervisi Manajerial	Supervisi Akademik	Evaluasi Pendidikan	Penelitian Pengembangan	Sosial		
Intelektual	2	8	7	6	7	-	30	48%
Emosional	4	5	4	3	5	2	24	39%
Spiritual	1	-	4	2	-	2	8	13%

Mengacu pada tabel tersebut menunjukkan bahwa seorang pengawas profesional dituntut memiliki kemampuan intelektual (pengetahuan) sebesar 48%, kecerdasan/kematangan emosional sebesar 39% dan kecerdasan spiritual sebanyak 13%. Hasil kajian ini menunjukkan pula bahwa dalam melakukan rekrutmen dan seleksi pengawas harus mempertimbangkan aspek kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan spiritualnya. Hal ini penting karena dengan sinergi ketiga kecerdasan secara optimal akan menghasilkan pengawas yang profesional, memiliki motivasi tinggi, komitmen yang kuat, visioner, amanah, inovator dan pantang menyerah dalam melakukan pembinaan terhadap guru-guru. Daniel Goleman dalam bukunya *Emotional Intelligence* menegaskan paling tinggi kecerdasan intelektual berkontribusi terhadap kinerja seseorang sebesar 20% saja. Sir Francis Crick (dalam Masaong, 2012) melalui penelitiannya menyimpulkan untuk bisa berpikir terfokus (konsentrasi) dalam melakukan pekerjaan kita harus mampu:

1. Memadukan gelombang *gamma* (γ) pada otak kiri dan gelombang *beta* (β) pada otak kanan.

2. Perpaduan antara gamma (γ) dan beta (β) yang persis pada frekuensi 40Hz maka akan menjadi kunci pengetahuan pengawas yang optimal.
3. Gamma (γ) terkait dengan persepsi dan kesadaran; bekerja untuk meningkatkan memori, memonitor dan menghubungkan semua panca indra dan proses berpikir dalam satu kesatuan yang utuh untuk keseimbangan kecerdasan otak. Sedangkan gelombang beta (β) berkaitan dengan kemampuan berjalan, bekerja dan aktivitas sehari-hari. Mekanisme dan sinergi kecerdasan otak dapat dilihat pada gambar berikut.



Ditinjau dari segi tingkat pemahaman dan pengimplementasian kompetensi pengawas, sesuai hasil penelitian penulis menunjukkan pula aspek yang sangat penting diperhatikan yaitu tingkat pemahaman pengawas terhadap keenam kompetensi tersebut masih sangat kurang terutama yang berkaitan dengan kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi serta kompetensi penelitian dan pengembangan. Hasil penelitian penulis sejalan dengan nilai Uji Kompetensi Awal (UKA) pengawas dengan capaian secara nasional rata-rata 31% sangat rendah dari skor ideal 100%. Pengawas yang sejatinya berfungsi sebagai “gurunya guru” dengan tugas utama membina dan mengembangkan kompetensi guru justru tingkat kemampuannya lebih rendah daripada

guru. Dengan kompetensi seperti ini, mengindikasikan bahwa pengawas selama ini dalam melakukan supervisi hanya lebih banyak bersentuhan dengan aspek administratif ketimbang aspek akademik. Kedatangan supervisi ke sekolah kurang berkontribusi terhadap perbaikan pembelajaran dan penguatan kompetensi guru.

DAFTAR RUJUKAN

- Depdiknas. 2007. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI nomor 12 Tahun 2007 Tentang Standar Kompetensi Pengawas.
- Glickman C.D, 1981. *Developmental Supervision*, Alexandria ASCD
- Gorton, Richard A, 1976. *School Administration*. Debuque, Iowa Wm C Brown Company Publishers
- Haris, Ben M, 1975. *Supervisory Behavior in Education*. New Jersey Prentice Hall
- Hariwung, A I 1980, *Supervisi Pendidikan*. Jakarta Depdikbud, P2LPTK
- Hersey Paul & Blanchard K 1992. *Management Of Organizational Himpunan Perundang-undangan Republik Indonesia tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Nuansa Aulia.
- Imron Ali, 1996 *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta Pustaka Jaya
- Maisyaroh, dkk. 2006. *Supervisi Pendidikan dan Pengajaran*. Malang: UM.
- Masaong A.K. 2010. *Supervisi Pendidikan; untuk Pendidikan yang Lebih Baik*. Bandung: MQS Publishing.
- Masaong A.K. 2012. *Supervisi Pendidikan, Cetakan 2*. Gorontalo: Sentra Media.
- Nawawi, Hadari 1986 *Administrasi Pendidikan* Jakarta Gunung Agung
- Nurtain. H 1980 *Supervisi Pengajaran (Teori dan Praktek)* Jakarta Depdikbud
- Owens, Robert G 1981 *Organizational Behavior in Education* Englewood Cliffs. New Jersey Prentice-Hall, Inc
- Sagala, S. 2010. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung. Alfabeta.
- Sutopo, Hendiyat 1982. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* Jakarta Bina Aksara
- Swearingen, 1961. *Supervision of Instruction*. New York: Prentice Hall Engliwood Cliff
- Sergiovanni, T.J. dan Strratt R.J. 1983. *Supervision: Human Perspective*. New York: McGraw-Hill Book Co.