

PROTOTIPE SUPERVISI PENDIDIKAN DAN KINERJA KEPALA SEKOLAH/MADRASAH DALAM RANGKA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN

Wahyu Iskandar

Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Email: wiskandar921@gmail.com

Muhammad Yusuf

Pendidikan Bahasa Arab
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Email: elyusuf03@gmail.com

Annisa

Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan
Email: annisapasaribu123@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memperkenalkan Prototipe (contoh khas) supervisi pendidikan dan kinerja kepala sekolah dalam mengakomodir juga meningkatkan mutu pendidikan dalam pengembangan pembelajaran yang melingkupi Sekolah/Madrasa. Tulisan ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka yang mengambil beberapa referensi dari berbagai literatur. Hasil dari penelitian bahwa (1) supervisi pendidikan memiliki Konsep Dasar (defenitif, tujuan, prinsip sampai kepada teknik dalam rangka peningkatan mutu) (2) adapun langkah yang ditempuh dalam menjalankan kinerja kepala Sekolah/Mardrasah guna peningkatan mutu ditinjau dari tujuan dan unsur penilaian yang harus dicapai (3) metode dan prosedur pemberian nilai dalam penilaian kinerja kepala Sekolah/Madrasah dalam rangka peningkatan mutu

Kata kunci: supervisi, kinerja kepala sekolah, peningkatan mutu

ABSTRACT

This study aims to introduce Prototype (typical example) supervision of education and the performance of principals to accommodate also improve the quality of education in the development of learning that surrounds School/Madrasah. This paper taking a qualitative approach to literature study method that takes a few references from the literature. Results from studies that (1) supervision of education have Basic Concepts (defenitif, objectives,

principles to the techniques in order to improve the quality of) (2) As for the steps taken in the running performance of the principal School/ Madrasah in order to improve the quality in terms of objectives and elements of assessment must be achieved (3) methods and procedures in performance assessment scoring principals School/ Madrasah to improve quality.

Key Words: supervision, performance principal, quality improvement

PENDAHULUAN

Pemikiran serta gagasan baru yang kritis dalam bentuk menciptakan inovasi pendidikan memang sangat di butuhkan pada dewasa ini yaitu abad 21. Mengingat tuntutan itu timbul di permukaan sentralisasi pendidikan. Maka setiap elemen mulai dari masyarakat, praktisi, pelajar mahasiswa dan lainnya pada umumnya berharap agar selalu ada konseptor baru untuk menemukan pola baru manajemen pendidikan yang konstruktif di Indonesia. Pola baru manajemen dalam bidang pembangunan pendidikan pemerataan seperti yang segera totalitas dilaksanakan oleh para pimpinan lembaga guna meningkatkan sumber daya manusia (*human resources development*) yang bermutu. Oleh karenanya didalam hal ini yang paling berkepentingan terhadap pembangunan yang berkelanjutan (*sustainable development*) dalam bidang pendidikan pada dasarnya ada di tubuh para pimpinan sekolah (Syafaruddin, 2002, hlm. 1)

Pimpinan tertinggi di lembaga sekolah adalah kepala Sekolah/Madrasah, karenanya kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kemampuan (*ability*) dan pemahaman (*understanding*) serta kompetensi (*competence*) yang berkaitan dengan tugasnya di Lembaga. Salah satunya adalah menyusun program supervisi yang mampu meningkatkan mutu bagi lembaganya (Sahertian, 2008, hlm. 18). Supervisi adalah sejumlah aktivitas yang mengkoordinir kinerja kepala sekolah dalam menata kelola lembaga guna meningkatkan mutu dalam pembelajaran. Supervisi juga memiliki kepentingan (*interest*) dalam mengusahakan dan meningkatkan kemampuan profesional guru, dimana pada akhirnya akan berimplikasi terhadap peningkatan mutu dan hasil dari sebuah belajar mengajar (Suhardan, 2010).

Kepala sekolah juga berwenang dalam melaksanakan aktivitas dalam meningkatkan keterampilan seorang guru. Kepala Sekolah/Madrasah dalam menjalankan tugas dan kinerjanya tampaknya juga tidak bisa terlepas dari aktivitas pengawasan di sekolah (Sagala, 2013). Guna dalam rangka meningkatkan minat guru dalam mengajar, yaitu aktivitas yang bentuk dan sifatnya masih ranah cakupan kepemimpinan dalam mengelola pembelajaran, agar roda rencana pembelajaran sekolah berjalan dengan baik (Suhardan, 2010). Supervisi yang dilaksanakan oleh pimpinan tertinggi lembaga yaitu kepala sekolah sebagai professional pengawasan yang diberikan kepada guru-gurunya menuntut peningkatan mutu pembelajaran sebagai pembina dengan waktu yang dikehendakinya lebih banyak dari keadaan yang dijalannya (Suhardan, 2010). Sebagai seorang pemimpin disekolah ia menjalankan sekolah dengan mempengaruhi semua unsur yang menjadi bagian kelancaran seluruh program kegiatan sekolah. Agar segala urusan sekolah tertata dan dikelola secara administratif dengan penuh harap pemerintah untuk meningkatkan integritas dalam pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka yang mengandalkan sumber referensi berupa buku, dan artikel jurnal ilmiah yang berkaitan dengan substansi pokok permasalahan. Pembacaan data pemikiran para praktisi akademisi dengan menggunakan pendekatan konstruktif kritis dan interpretasi pada substansinya dengan *content analysis* (analisis isi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Serangkaian penjaminan mutu Sekolah/Madrasah dalam hal ini mengacu kepada Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009 pasal 7 terkait dengan penyelenggaraan satuan pendidikan harus memiliki supervisi, pengawasan, memfasilitasi, pengarahan, saran dan bimbingan (Ridwan, Pramuniati, & Mucktiany, 2015). Sekolah memiliki andil sebagai lembaga pendidikan juga alat dan sarana dalam merealisasikan layanan menempah ilmu dan reaktualisasi pengajaran. Sekolah tentu tidak hanya sebagai sarana *euporia* semata untuk berkumpul dan temu ramah antara (*theacher*) guru dan (*student*) siswa juga menyertakan warga sekolah didalamnya, melainkan sekolah suatu sistem yang dinamis dan memiliki kompleksitas didalamnya.

Secara mendalam perlu dipahami bahwa sekolah adalah tempat mempelajari sejumlah materi pengetahuan. Sekolah juga dilihat sebagai organisatoris yang membutuhkan tata kelola oleh sumber daya manusia yang professional. Bahkan lebih luas dari itu, urgenitas dari pengelolaan sekolah dituntut harus mampu meracik tata kelola sumber daya manusia (SDM) yang berkompoten guna memberi hasil lulusan peserta didik yang berkapasitas (*capacity*) sesuai apa yang dibutuhkan masyarakat (Sagala, 2013, hlm. 70)

Perihal kalimat diatas mengindikasikan bahwa yang dibutuhkan dari seluruh pengelolaan lembaga yaitu peran sentral kepala sekolah untuk memajukan dan mengelola lembaga dengan baik secara administratif juga memiliki strategi manajemen secara kolektif bermuara kepada peningkatan mutu (Mulyasa, 2007). Maka dibutuhkan adanya supervisi dan kinerja kepala sekolah. Berbagai macam konsep supervisi dalam historisitasnya bermula diterapkannya supervisi secara tradisional yaitu yang dikenal sebagai *Super Vision*, yakni tugas untuk mendeteksi sebuah problem. Konseptualisasi ini dinilai dapat menakuti para pendidik dalam mengajar.

Ditegaskan pada sebelumnya mereka bekerja dengan tidak adanya kematangan dan kapasitas mengajar karena takut dipermasalahkan kinerjanya. Kemudian terekonstruksi supervisi dalam bentuk yang ilmiah yaitu sistematis yang berarti melaksanakan program teratur, berencana dan kontinu. Objektif yang berarti eksistensi data yang didapat adanya sebuah usaha observasi bukan dalam interpretasi personal. *Feedback* adanya umpan balik dalam pembelajaran karena adanya alat yang menjadi narahubung (Sahertian, 2008)

Supervisi Pendidikan

Secara terminologi supervisi menurut Bright adalah kegiatan yang mengkoordinasi, menstimulasi dan mengarahkan perkembangan guru. Sementara Neagley dan Evans mendefenisikan supervisi pendidikan adalah meningkatkan kualitas daya mengajar seorang guru dengan bantuan yang dilakukan oleh supervisi. Pada bagian lain Wiles mengungkapkan "*supervision*

is an assistance in the development of a better teaching-learning situation” yaitu supervisi juga melakukan pengembangan pengembangan didalam suatu situasi belajar yang meningkatkan produktivitas pendidikan yang produktif (Sahertian, 2008). Dengan kata lain bahwa supervisi juga berperan dalam memberikan layanan pembelajaran yang produktif yang diberikan oleh seorang pendidik. Hal ini berkaitan dengan dilakukannya kinerja kepala sekolah yang sistematis dan terukur dalam menjalankan rencana pengelolaan sekolah.

Bagian lain Arikunto menuturkan Kepala sekolah sebagai supervisor merujuk kepada regulasi Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010, yaitu seluruh warga sekolah mulai dari pendidik, staff dan lainnya adalah tanggung jawab kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan profesionalitas supervisi yang memberikan sarana dan arahan guna meningkatkan daya belajar mengajar. Supervisor juga memiliki fungsi memberikan pelayanan secara professional dan optimal kepada guru-guru dalam mengembangkan kualitas mengajar. Kegiatan supervisi dilakukan dengan cara sistematis dan struktural yang bermaksud dalam upaya melihat sejauh mana kinerja seorang guru dalam mengaktualisasikan perannya untuk meningkatkan kualitas peserta didik dalam belajar (Sahertian, 2008)

Perihal demikian dapat disimpulkan bahwa supervisi secara umum adalah pengawasan profesional dalam konteks pendidikan, dan dijalankan atas dasar tipologi keilmuan terkait bidang kerjanya dalam melayani warga sekolah. Juga menyelami tentang jalannya pelaksanaan pembelajaran yang lebih mendasar. Karena tujan supervisi bukan hanya sebagai pengawasan biasa, namun ada tolok ukur profesionalitas didalamnya.

Supervisi pendidikan tujuannya bukan hanya merencanakan dan meramu suatu teoritik, tetapi juga memberikan anjuran untuk diberikan kepada pendidik dan memperlihatkan esensial dari sebuah karakteristik yang ada didalam supervisi. Kemudian dalam mengetahui supervisi pendidikan tidak terlepas dari tugasnya yaitu sebagai instrument dalam mengukur juga menjamin atas terpenuhinya penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas dalam membantu guru untuk mengetahui peranannya sebagai seorang pendidik, membenahi cara guru untuk mengajar, dan ikut serta dalam membantu kepala sekolah dalam mengelola lembaga. Para ahli memiliki pandangan tersendiri terkait masing- masing tujuan supervisi. Seperti Glickman menuturkan bahwa tujuan supervisi pengajaran adalah membantu guru meningkatkan kapasitasnya dalam mengajar, dengan tujuan agar muridnya merasakan pembelajaran yang produktif dan inovatif yang diberikan oleh seorang pendidik (Sahertian, 2008)

Peeter. F. Olivias juga berpendapat bahwa dalam upaya memudahkan guru, supervisi harus memiliki aktivitas otonom seperti melakukan pelayanan yang sifatnya penting di dalam mengembangkan kapasitas dan kualitas yang ada pada seorang pendidik, agar pendidik juga bisa meintepretasi makna kurikulum dan mengembangkan program belajar atas inisiatif dan gagasan guru itu sendiri (Wahyudi, Thomas, & Setiyani, 2012). Sedangkan Nawawi melihat bahwa supervisi pendidikan memiliki tujuan dalam upaya meningkatkan kesadaran seorang guru dengan tujuan guru dengan sendirinya mampu menguasai seluruh aspek pembelajaran dengan niat yang mendalam untuk meningkatkan spirit peserta didik dalam belajar.



(Sagala, 2013)

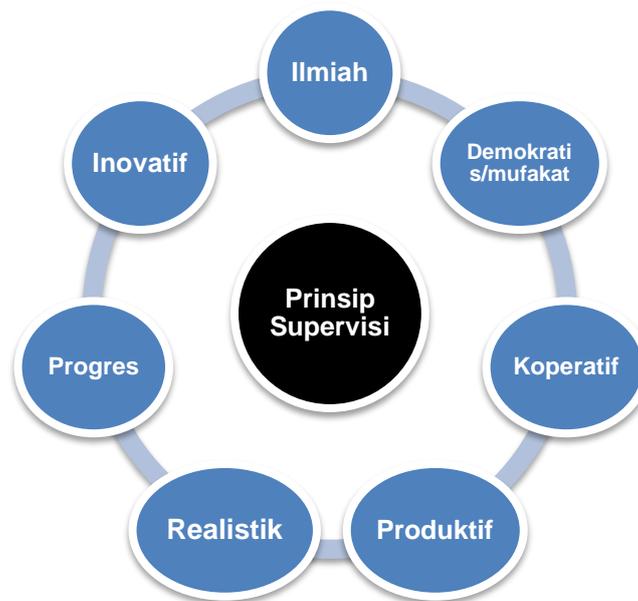
Gambar 1. Tiga Tujuan Supervisi

Berdasarkan gambar diatas menegaskan bahwa tujuan supervisi pendidikan adalah memberikan bantuan pendidik dalam mendesain dan mengelola pembelajaran juga mengasah keterampilan guru dalam meningkatkan kapasitas diri, guna mengaktualisasikan program pengajaran secara efektif dikelas.

Prinsip supervisi pendidikan antara lain adalah ilmiah yang berarti sistematis direncanakan secara tersusun teratur objektif, mufakat, kooperatif, produktif, realistik, progress, inovatif dan kreatif. Kemudian supervisi dilaksanakan secara demokratis yang berarti menghargai pendapat, harkat juga martabat manusia sebagai individu maupun bergolongan. Supervisi juga dilakukan dalam bentuk pengembangan kreatif mendorong keterampilan emosional sehingga menciptakan suasana yang kondusif yang membangun suasana kreativitas dengan kualitas yang barmutu dan terjamin. Juga pelaksanaan supervisi didasari oleh adanya keberagaman mengusahakan lingkungan belajar yang kolektif. Usaha yang dilakukan supervisor secara konstruktif dan menunjukkan sikap profesionalitas bukan hubungan pribadi. Supervisi juga harus progresif, berani merencanakan, berani melangkah maju, dilaksanakan dengan hirarki yang jelas dengan keadaan yang sebenarnya (Sagala, 2013).

Prinsip supervisi dipandang John lovvel dan Robert Alfonso bahwa prinsip supervisi adalah suatu sistem perilaku pengajaran yang berinteraksi dengan konseling sekolah, administrasi, dan sistem perilaku siswa dengan sikap kesehajaan dan kesederhanaan. Jika ditelaah lebih dalam prinsip supervisi pengajaran tersebut memberi makna bahwa supervisi dilaksanakan secara demokratis yang menghargai pihak lain, individu, kelompok dalam aktivitas pengajaran dan pembelajaran. Prinsip supervisi bukan hanya sekedar wacana namun sebagai suatu bahan acuan agar para warga pendidikan memiliki idealisme dalam membangun suatu lembaga sekolah. Prinsip juga harus melekat pada diri kepala sekolah yang menjadi pimpinan tertinggi dalam mengelola lembaga sekolah (Sagala, 2013).

Berikut ini merupakan gambaran prinsip supervisi yang perlu diperhatikan, yang terdiri dari 7 aspek.



(Sagala, 2013)

Gambar 2. Prinsip Supervisi

Tujuh aspek supervisi tersebut adalah: (1) ilmiah (*saintifik*), yaitu teratur dalam perencanaan, sistematis dan objektif; (2) mufakat, yaitu memberikan sepenuhnya hak dalam permusyawaratan; (3) kooperatif, yaitu melakukan kerjasama dalam analisa data; (4) produktif dan berketerampilan, yaitu mendorong ide dan gagasan guru dalam mengembangkan keterampilan mengajar; (5) realistik, yaitu sesuatu yang memperhitungkan segala sesuatu; (6) progres, yaitu aktivitas yang dilakukan memprioritaskan sebuah pengukuran; (7) menginovasi, yaitu pelaksanaan supervisi pendidikan selalu mengupayakan adanya perubahan dengan menemukan sebuah teknikalitas supervisi baru, guna memperbaiki peningkatan mutu (Sagala, 2013). Prinsip tersebut saling terkombinasi dan terlaksana dengan perencanaan dan tujuan supervisi sangat memungkinkan sehingga menghasilkan tata kelola dan manajemen lembaga yang sangat produktif.

Disamping tujuan supervisi, supervisi pengajaran dalam peningkatan mutu juga harus kita perhatikan. Terjadinya hubungan komunikasi yang terencana antara pendidik dengan peserta didik adalah reaktualisasi dari sebuah pendidikan, dalam menjalankan sebuah hubungan yang baik antara guru dan siswa, maka guru harus memiliki kemampuan dalam melihat perkembangan seorang peserta didik dengan khusus didalam kegiatan pembelajaran. Aktivitas dalam mengajar yang dilakukan oleh guru selalu mendapatkan rintangan juga problematika yang dihadapi guru dalam mengajar. Oleh karenanya terlepas dari sebuah problem maka pendidik perlu meminta arahan dari seorang tokoh dan ahli dalam bidang belajar mengajar, yaitu supervisor yang menjadi pengawas sekolah yakni diantaranya kepala sekolah, guru sejawat disekolah yang memiliki kemampuan dalam tugasnya sebagai supervisor. Seorang supervisor juga dapat menggunakan beberapa teknik supervisi dalam pembelajaran untuk mengupayakan peranan pendidik yang memiliki masalah dan rintangan dalam mengajar.

Pada kaitan ini belum maksimalnya kinerja seorang guru disebabkan oleh *rundown* supervisi yang belum terlaksana oleh kepala Sekolah/Madrasah yang belum tepat sasarannya, sehingga peran dan fungsi supervisi untuk mengontrol kinerja guru tidak terimplementasi, selain itu guru juga tidak memiliki motivasi kerja yang akurat. Kepuasan guru dengan pelaksanaan supervisi akan menjadikan dorongan kepala sekolah untuk meningkatkan lembaganya dengan lebih baik, maka kepala sekolah akan bekerja sepenuh hati dan bahagia. Kemudian dengan hal ini ia akan merasa terintervensi, yang akhirnya membuat kinerja guru tersebut meningkat. Sebagai implikasinya dari meningkatnya kinerja guru yang penuh harap adanya peningkatan prestasi dan semangat belajar peserta didik, hal yang demikian berarti meningkatkan pula kapasitas guru dalam mengajar dan menghasilkan kualitas lulusan terbaik disekolah tersebut (Auliya, Thomas, & Latifah, 2012).

Supervisor juga menggunakan teknik-teknik tertentu untuk membantu pendidik dalam menghadapi permasalahan yang ada pada pendidik dalam mengajar dan menyampaikan materi pelajaran. Seperti penggunaan model, strategi, penentuan bahan ajar juga alat peraga atau media pembelajaran. Kemudian untuk membantu pendidik mengatasi kesulitannya dalam menyusun dokumen dan mengimplementasikan kegiatan belajar, maka supervisor membutuhkan teknik-teknik supervisi yang sesuai dan tepat dalam mencari sebuah solusi dalam masalah tersebut. Teknik-teknik supervisi juga menggunakan teknik yang melihat masalah-masalah pokok yang dihadapi oleh seorang pendidik dalam kegiatan belajar mengajar yang sifatnya mengelaborasi dan menyusun rencana pembelajaran. Maka di dalam supervisi pengajaran apa saja yang ditawarkan dalam menyelesaikan masalah yang ada pada pendidik.



(Sagala, 2013)

Gambar 3. Teknik-Teknik Supervisi Bersifat Kelompok

Berdasarkan gambar tersebut, teknik-teknik supervisi yang bersifat kelompok yang pertama adalah tatap muka atau perkenalan. Secara

teknikalitas dilakukannya tatap muka oleh pengawas atau supervisor dengan guru yang akan dilatih (khususnya guru baru) dengan diperkenalkan suasana bekerja yang baru sebagai pendidik. Hal ini dibutuhkan pemantauan (*monitoring*) dalam pelaksanaannya (Suryosubroto, 2010). Orientasi ini menegaskan upaya seorang guru dalam mempertanggungjawabkan perannya sebagai pendidik dan tenaga kerja di suatu lembaga Sekolah/Madrasah (Sagala, 2013).

Teknik yang kedua yaitu pertemuan rutin. teknik ini merupakan upaya melaksanakan rapat guru (pertemuan rutin) secara teknis cukup banyak bentuknya, mulai dari perencanaan, melihat isu terbaru dalam pengembangan belajar, memunculkan ide segar, mewacanakan program terintegritas sampai kepada tahap evaluasi (Sagala, 2013). Pertemuan rutin ini diharapkan memberikan angin segar atau kebijakan solutif dan program terencana dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu. Dan tugas supervisor memberikan arahan dan pemahaman terkait *planning* (perencanaan) yang produktif juga rasional untuk menghasilkan ketercapaian yang efektif dalam program yang kolektif.

Teknik yang ketiga yaitu *training grup* (studi kelompok antar guru). Hal ini dilakukan oleh guru memberikan pembiasaan karakter dalam keterlibatannya pada pembelajaran. Upaya ini dibangun guna merefleksikan pembaharuan pembelajaran dengan pola-pola keterbaruan. Lebih singkatnya *training grup* membawa kepada kemartabatan seorang pendidik dalam personalnya. Kedekatan guru-guru akan berdampak positif dalam proses perencanaan lembaga. Hal ini juga mampu memupuk daya kreatifitas pendidik dalam meramu materi ajar. Kemasifan atas tindakan ini terjadi karena supervisor memberikan fasilitasnya dengan melakukan pemberdayaan yang efektif pada guru-guru (Sagala, 2013)

Teknik yang ke empat adalah *Grup Discussion* (diskusi antar kelompok). Agenda ini diharapkan memunculkan pertumpahan ide, gagasan, dan argumen guru-guru dalam pengakreditasian pemahaman yang ada pada guru, guna menampilkan suatu proses pembelajaran yang bermutu. Kegiatan positif ini menjadi bantuan bagi para supervisor untuk melihat dan menilai siapa saja guru yang berkompetensi dalam membidangi profesinya. Kegiatan ini juga mampu menyatukan pikiran guru-guru dalam menginisiasi kebijakan terencana dalam proses pengajaran (Sagala, 2013).

Teknik yang ke lima adalah *Workshop* (kegiatan mental). Kegiatan ini merupakan suatu percakapan ilmiah yang didasari oleh adanya permasalahan dan keterbatasan guru dalam membidangi profesinya. Permasalahan yang terjadi pada guru dalam kegiatan ini diharapkan mendapatkan pemecahannya atau sebuah solusi yang sentral untuk menjawab problem dari guru-guru (Sagala, 2013). Pada metode lain semaksimal mungkin supervisor menggelontorkan ide yang kemudian mengasah mentalitas guru sebagai prakarsa guru dalam menyelami kehidupan di dunia pendidikan. Bisa saja kegiatan ini dicirikan dengan adanya *mental activity* (kegiatan mental), pelatihan bermusyawarah, pengamatan dan praktiknya dalam memelihara kehidupan.

Teknik yang ke enam adalah *Sharing of Experience* (berbagi inspirasi pengalaman). Teknik ini merupakan kegiatan guru yang didasari dengan adanya tukar menukar pengalaman dan saling berbagi inspirasi dalam belajar

bersama. Banyak hal yang bisa dilakukan seorang guru dalam momentum pertemuan yang memuat pembelajaran bagi guru didalamnya. Guru bisa saja berbagi terkait pengalaman membuat silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran, dan menyiapkan media pembelajaran dan menyampaikan pengalaman kepada rekan rekan sejawat guru-guru. Dengan adanya tukar menukar pengalaman para guru akan bertambah pengetahuan dan pemahaman dalam dunia mengajar (Sagala, 2013).

Teknik yang ke tujuh adalah diskusi panel. Kegiatan ini secara teknis membentuk kelompok diskusi yang berkesan dalam bentuk hegemoni kepelatihan guru yang kemudian aktivitas didalamnya menampilkan hasil diskusinya di hadapan para hadirin dan partisipan. Pada diskusi ini membahas terkait dengan masalah yang ada di lembaga, contohnya kurangnya pemahaman guru dalam membuat silabus, penyusunan RPP dan bahan ajar. Selanjutnya yang terlibat dalam kelompok ini adalah para pengajar perguruan tinggi atau dosen, para ahli, staff, praktisi sampai kepada aktivis dan simpatisan pendidikan.

Teknik yang ke delapan adalah seminar. Kegiatan ini diharapkan memiliki pelatihan saintis oleh para guru. Kegiatan ilmiah ini juga dalam mempersembahkan racikan dalam bentuk karya ilmiah yang efektif berupa artikel, makalah, juga buah dari pengamatan riset lainnya, kegiatan seminar juga diharapkan mampu mengolah informasi juga mengupas tentang berbagai isu dalam dunia pendidikan mulai dari gagasan, ide, konseptual, dan temuan lainnya. Diskusi juga di mendorong guru agar peserta didik benar benar menjadi insan terpelajar (Sagala, 2013). Dalam praktiknya, seminar ini juga berkelompok mendengarkan ide-ide penting terkait isi laporan-laporan yang akan dibahas bersama dalam memajukan lembaga secara progresif (Sagala, 2013).

Teknik yang terakhir yaitu dengan simposium. Simposium adalah kebiasaan orang Yunani pada masa Yunani kuno yaitu meminimum sesuatu dalam sebuah jamuan kepada tamu. Dalam hal ini diartikan bahwa simposium berarti mengundang suatu pembicara dalam menyampaikan pikirannya terkait topik pendidikan atau topik yang berkaitan dengan implementasi cara mengajar yang baik dikelas. Pembicara yang diundang bisa dari para ahli dan praktisi pendidikan untuk menyampaikan pandangan singkat mereka terkait pendidikan (Sagala, 2013)

Kinerja Kepala Sekolah/Mardrasah: Tujuan dan Unsur Penilaian yang Harus Dicapai Dalam Peningkatan Mutu

Salah satu tujuan konsep dasar dalam penilaian kinerja kepala sekolah pada esensinya mengukur hasil capaian yang sudah dilakukan oleh pihak pimpinan sekolah (kepala sekolah). Kemudian setelah pengukuran selesai, hasil dari sebuah kinerja itu akan dijadikan umpan balik (*feedback*) juga pembenahan guna menjadi pelajaran dan pengamatan untuk pimpinan dimasa yang akan datang. Selanjutnya sebuah hasil ketercapaian kinerja kepala sekolah akan dijadikan data/dokumen yang terlegalitas sebagai acuan untuk data atau alat dalam menindaklanjuti pengambilan suatu keputusan, promosi, prestasi (penghargaan), mutasi kedudukan atau jabatan sampai kepada hukuman (Sagala, 2013).

Berdasarkan pemaparan diatas, adapun tujuan pengawas dalam menimbang sebuah penilaian kinerja adalah sebagai berikut: (1) menghasilkan sebuah data terkait pelaksanaan program inti, fungsinya adalah untuk mengetahui sejauh mana supervisor menjalankan tugasnya dan bertanggungjawab atas segala rencana dan program yang dilaksanakan; (2) mengetahui penentuan keterlibatan kepala sekolah terhadap kualitas kerjanya yang didasari oleh adanya misalkan penghargaan, prestasi lembaga dan promosi lembaga yang patut di apresiasi; (3) menentukan program dalam peningkatan kemampuan keprofesionalan pimpinan/kepala sekolah dalam aktualisasinya untuk meningkatkan produktivitas lembaga yang bermutu; (4) melakukan program yang diharapkan mampu memiliki umpan balik bagi pengembangan diri, pengembangan karir, kecakapan ilmiah, membuat karya serta prakarsa dalam keprofesionalan seorang pimpinan/kepala sekolah.

Senada dengan itu, komponen kinerja pimpinan/kepala sekolah juga mengacu kepada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standardisasi Kepala Sekolah, serta Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah dan Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010 tentang Cara/Teknis Program Kedudukan Guru Secara Fungsional (Sagala, 2013). Penilaian selanjutnya adalah mengukur kinerja kepala sekolah dalam pengembangan dan tata kelola lembaga dengan pihak lain dalam melaksanakan rencana kerjasama yang tujuannya menambah kualitas kinerja kepala sekolah. Dalam hal ini penilaian juga dilihat dari kepemimpinan pembelajaran dalam konteks penerapan di dalam sekolah oleh kepala sekolah, kepemimpinan pembelajaran terdiri atas indikator indikator sebagai berikut:

Tabel 1. Indikator Kepemimpinan Pembelajaran Yang Harus Dicapai Kepala Sekolah/Madrasah

Indikator Kepemimpinan Pembelajaran Yang Harus Dicapai Kepala Sekolah/Madrasah
Pelaksanaan/tindakan secara kolektif harus dilakukan sesuai dengan visi dan misi
Mengakomodir suatu konsep rumusan tujuan untuk mencapai standardisasi yang tinggi dalam pencapaian sekolah
Mengembangkan Sekolah/Madrasah dalam upaya menjadikan organisasi pembelajar
Menciptakan kultur dan iklim Sekolah/Madrasah yang kondusif dan inovatif
Menjadi contoh seorang pemimpin yang inspiratif
Memfasilitasi kerjasama dalam rangka mengkolaborasi warga sekolah
Mengelola secara optimal dan mengembangkan kurikulum pembelajaran sesuai dengan visi misi yang dicanangkan

(Sagala, 2013)

Sementara itu yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional mengacu kepada Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah yang komponen penilaiannya dilihat dari aspek etika sosial kepala sekolah guna melihat sejauh

mana kepribadian sosial pimpinan sekolah sebagai *leader* (pemimpin) yang mengakomodir jalannya visi dan misi yakni sebagai berikut:

Tabel 2. Indikator Kepribadian Kepala Sekolah Yang Harus Dicapai

Indikator Kepribadian Kepala Sekolah Yang Harus Dicapai
Memiliki budaya etik yang tinggi seperti, disiplin, berwibawa, santun, berakhlak, berbudi dan egaliter
Melakukan tupoksi dengan membumikan kultur yang jujur, terpercaya, konsistensi, bermutu dan ikhlas/tulus dalam mengemban tanggungjawab
Memiliki sikap transparan sebagai fungsional kepala sekolah
Bersikap teladan juga mempunyai kontrol emosional positif dalam memimpin
Partisipatif dalam kegiatan sosial masyarakat
Berjiwa peduli terhadap kepentingan apapun
Merekonstruksi hubungan Sekolah/Madrasah kepada lembaga eksternal guna memperkaya informasi dan gagasan baru yang bisa diaktualisasikan di Sekolah/Madrasah

Indikator-indikator diatas menjadi acuan dan penilaian kinerja kepala sekolah dalam mengupayakan kemajuan atau modernisasi lembaga madrasah/sekolah yang di pimpinnya, karenanya dalam melahirkan kepala sekolah yang professional yang terintegritas harus memiliki acuan diatas.

Metode Dan Prosedur Pemberian Nilai Dalam Penilaian Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Dalam Rangka Peningkatan Mutu

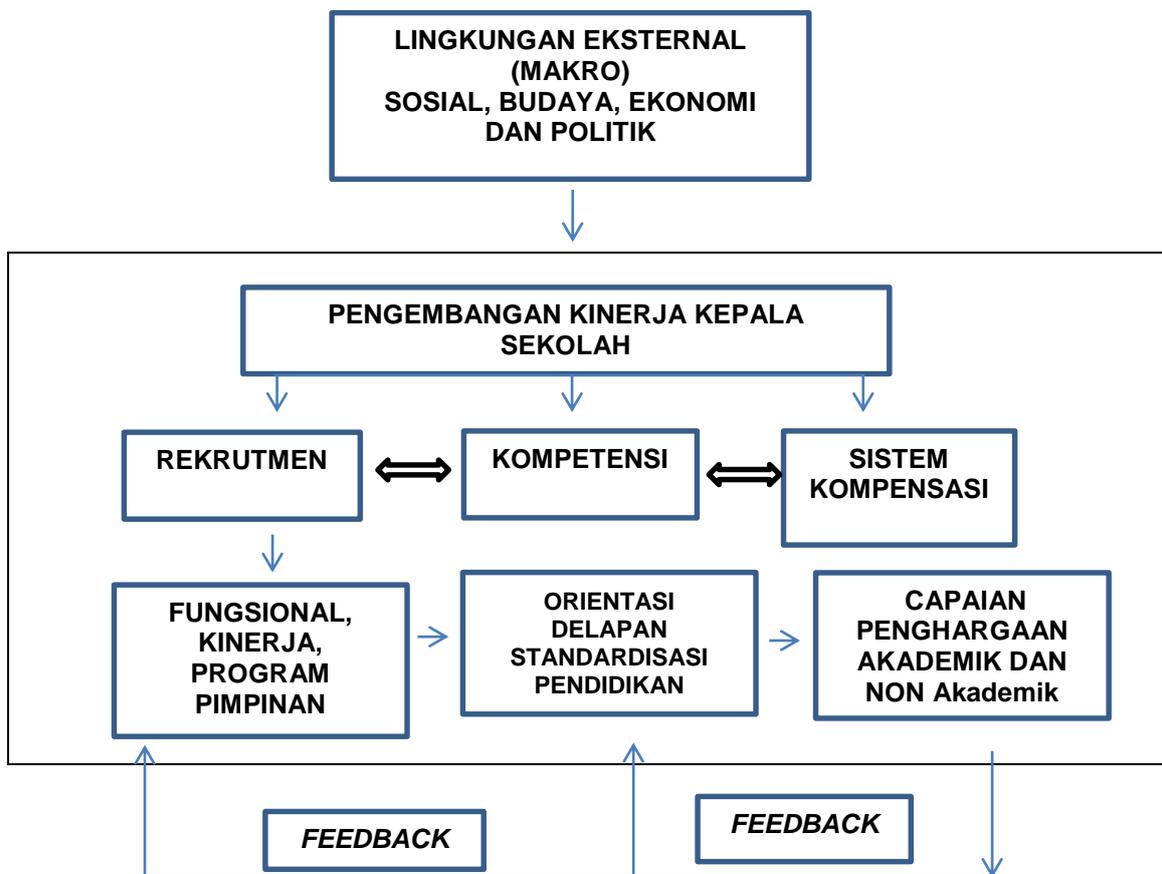
Lembaga tertinggi dalam menjalankan reaktualisasi sebuah proses pendidikan tidak dipungkiri lagi institusi sekolahlah yang paling terdepan. Dalam pandangan luas bahwa sekolah juga yang akan memberikan ruang ilmu pengetahuan dalam pembelajaran. Dalam hal ini seyogyanya pimpinan atau kepala sekolah yang memiliki peran penting dalam merencanakan program pengajaran. Sampai saatnya program itu berjalan dengan baik dan benar.

Menurut Elmore, Friesen, dan Jacobsen dalam perannya kepala sekolah harus melakukan hal sebagai berikut: (1) berpartisipasi pada pembelajaran sebanyak minimal 91 %; (2) memberi pengarahan kepada seluruh pengajar dalam rangka melaksanakan pembelajaran dengan evaluatif sebanyak minimal 91 %; (3) perencanaan merencanakan program pengajaran dalam bidang pengembangan kualitas kurikulum, perhatian terhadap kondisi kelas, pedagogi, sampai kepada penilaian umpan balik pada aktivitas belajar mengajar minimal 75 %; (4) menginformasikan terkait isu, peraturan dan perkembangan terbaru kepada para pendidik guna meningkatkan praktik pembelajaran yang mutakhir dalam keseharian pengajaran sebanyak 64 %; (5) tata kelola sumber daya 60%; (6) merencanakan penentuan harapan dan tujuan secara efektif 55%; dan (7) erawat lingkungan belajar dan meningkatkan kualitas pembelajaran sebanyak 50% (Wahyudi dkk., 2012).

Peran sentral kepala sekolah diharapkan mampu membangun dan mengembangkan kualitas pembelajaran. Dalam prosedur penilaian lainnya kinerja kepala sekolah dilihat dari komponen prosedur yaitu: (1) penilaian input, yaitu kemampuan berkompetensi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam

melaksanakan pekerjaannya, dan orientasi penilaiannya dilihat dari objek individu karakteristik dari kepala sekolah itu sendiri; (2) penilaian proses, yaitu penilaian yang berfokus pada prosedural pelaksanaan pekerjaan atas segala kinerja pimpinan lembaga atau kepala sekolah dimana orientasinya bermuara kepada fungsi juga komitmen kepala sekolah; (3) penilaian output, yakni melihat sejauhmana program kerja pokok kepala sekolah terhadap capaian kegiatan fungsi pokok yang telah terlaksana. Harapannya adanya sebuah perubahan mutu kearah yang lebih baik dalam kinerja warga sekolah seperti staff, pengajar dan lainnya.

Melihat begitu vitalnya capaian strategis pimpinan sekolah dengan tujuan membina seluruh kinerjanya maka berdasarkan kerangka berfikir penelitian upaya yang harus dicapai selanjutnya para pimpinan harus meningkatkan pelaksanaan organisatoris yang efektif (Syafaruddin & Asrul, 2017, hlm. 18). Memperhatikan sosial budaya politik di internal dan eksternal lembaga yang dipimpinnya sesuai dengan segala tujuan yang diharapkan sekolah, yakni meningkatkan mutu pembelajaran, merawat segala kemajuan pendidikan dan melayani segala kebutuhan masyarakat dalam mencerdaskan segala kehidupan bangsa. Hal ini juga berpengaruh terhadap perwujudan tercapainya hasil pencapaian yang efektif dalam menjalankan roda kepemimpinan lembaga sekolah. Adapun tugas selanjutnya yang harus dilakukan oleh kepala sekolah adalah seperti gambar dibawa sebagai berikut:



Gambar 4. Pengembangan Kinerja Kepala Sekolah

Setelah kerangka berfikir dalam pengembangan kinerja kepala Sekolah/Madrasah sudah terkonsep, selanjutnya kepala Sekolah/Madrasah juga memiliki instrument dalam ketercapaian kinerjanya yakni sebagai berikut:

Tabel 3. Penilaian Kepala Sekolah/Madrasah Dengan Rekapitulasi Dan Indikator Kinerja Yang Harus Dicapai Dalam Rangka Peningkatan Mutu

No	FUNGSIONAL POKOK	ELEMEN FUNGSIONAL POKOK	INDEKS KINERJA
1	Fungsi tata kelola / managerial	9	38
2	Pelaksanaan supervisi	3	12
	JUMLAH	12	50

Selanjutnya penilaian kinerja kepala Sekolah/Madrasah melalui pengukuran dengan 12 unsur fungsional pokok dan 50 nilai pencapaian indikator yang harus terlaksana. Hal ini perlu diketahui agar para pimpinan lembaga Sekolah/Madrasah mampu melaksanakan tanggung jawabnya sebagai supervisor juga hal ini menjadi penentu terhadap semua kinerja kepala Sekolah/ Madrasah apakah sudah efektif menjalankan program supervisi. Tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Unsur Komponen Fungsional Pokok Dan 50 Nilai Pencapaian Indikator Yang Harus Terlaksana

No	UNSUR FUNGSIONAL POKOK	NILAI PENCAPAIAN INDIKATOR YANG HARUS DILAKSANAKAN
1	Mengkonseptori rencana Sekolah/Madrasah tingkatannya dalam	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan RKJM dan RKTS/RKAS dengan mengkombinasi program internal juga eksternal atas dasar evaluatif yang berjalan sesuai dengan kelengkapan SNP yang dilakukan oleh kepala sekolah 2. Perumusan visi dan misi guna mengkonstruksikan pelaksanaan RKJM dan RKTS/RKAS yang dilakukan oleh kepala sekolah 3. Adanya sebuah kebijakan dalam mencapai tujuan lembaga dengan indikator yang mumpuni oleh kepala sekolah 4. Membuat kelengkapan strategi sesuai dengan agenda evaluasi oleh kepala sekolah
2	Optimalisasi segala sumber kekuatan Sekolah/Madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interdisiplin dalam penggunaan waktu untuk bekerja bagi kepala sekolah.

No	UNSUR FUNGSIONAL POKOK	NILAI PENCAPAIAN INDIKATOR YANG HARUS DILAKSANAKAN
		<ol style="list-style-type: none"> 2. Memperhatikan kepada setiap kewirausahaan lembaga dengan menimbang segala kestabilan 3. Pemanfaatan efisiensi sumber daya Sekolah/Madrasah yang dilakukan oleh kepala sekolah 4. Sebagai warga terdidik hendaknya kepala sekolah menjadi tauladan bagi lembaganya
3	Menata kelola secara produktif lembaga Sekolah/Madrasah sesuai dengan organisatoris yang berlaku	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan keterbaruan setiap rencana program Sekolah/Madrasah guna meningkatkan integritas lembaga 2. Unggul dan berketerampilan untuk memprakarsai tim kerja lembaga sehingga meningkatkan pencapaian produktivitas kinerja 3. Penerapan pengelolaan pembelajaran sesuai dengan pembaruan dan kemutakhiran yang berkembang 4. Berkemampuan untuk mengupayakan peningkatan prestasi juga melakukan pelatihan yang meningkatkan potensi akademik disekolah
4	Menciptakan suasana lingkungan Sekolah/Madrasah yang kreatif dan menginovasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diharapkan kepala sekolah memiliki konsep untuk meningkatkan mutu dalam prestasi akademik juga nonakademik 2. Memperhatikan kelengkapan sarana prasarana guna merangsang potensi peserta didik yang kreatif dan inovatif 3. Memperhatikan fasilitas guna melancarkan kegiatan yang produktif di sekolah 4. Memberikan ruang kesempatan bagi peserta didik untuk bisa mengikuti lomba di internal dan eksternal Sekolah/Madrasah
5	Optimalisasi warga Sekolah/Madrasah seperti guru, staf dan lainnya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diharapkan kepala Sekolah/Madrasah mampu membuat program yang mendorong perkembangan bagi para pendidik 2. Membuat program binaan kepada sumber daya manusia (SDM) Sekolah/Madrasah guna meningkatkan integritas keilmuan 3. Membuat pembinaan kompetensi dan

No	UNSUR FUNGSIONAL POKOK	NILAI PENCAPAIAN INDIKATOR YANG HARUS DILAKSANAKAN
		<p>mengkonsep rencana peningkatan mutu bagi pegawai administrasi</p> <p>4. Melakukan pemantauan dan penilaian perkembangan warga Sekolah/Madrasah sesudah segala program pelatihan dilaksanakan</p>
6	Pengelolaan kualitas peserta didik lama maupun peserta didik yang baru	<p>1. Mengembangkan kompetensi peserta didik juga mengelola rencana penerimaan peserta didik</p> <p>2. Membuat program daya potensi diri kepada peserta didik.</p> <p>3. Merencanakan agenda untuk pengembangan pembiasaan potensi diri dari penanaman nilai juga memfasilitasinya</p> <p>4. Optimalisasi pengembangan karya, potensi dan prestasi di kalangan pendidik, staff sampai ke peserta didik</p>
7	Pengelolaan terhadap kurikulum dan aktivitas pengajaran merujuk pada arah Pendidikan Nasional	<p>1. Diharapkan kepala sekolah harus mampu mengaktualisasikan prinsipil yang ada di kurikulum terbaru yaitu K13 sebagai upaya untuk menerapkan keterbaruan kurikulum</p> <p>2. Penerapan sistem akademik yang terjamin juga pengendalian kurikulum yang terukur.</p> <p>3. Peningkatan integritas dan efektivitas kinerja pendidik dan tim lainnya yang bersangkutan dengan pembelajaran</p> <p>4. Mengkonstruksikan layanan belajar sehingga dengan mudah para pendidik untuk mentrasfer keilmuannya kepada peserta didik</p> <p>5. Mengkolaborasi dan mengkombinasi pengembangan kompetensi guna meningkatkan integritas iklim akademik</p>
8	Pengelolaan SDM (Sumber Daya Manusia) Sekolah/Madarasah dengan prinsipil yang mengedepankan keefektifan juga efesiensi	<p>1. Pengelolaan administrasi yang terjamin melalui sistem digital yang berkembang</p> <p>2. Melengkapi sarana prasarana dengan pengelolaan yang efektif</p> <p>3. Mengelola sistem administrasi warga Sekolah/Madrasah dengan pembinaan yang bermutu</p> <p>4. Mengedepankan sikap transparansi, efesiensi dan akuntabel dalam mengelola keuangan</p>

No	UNSUR FUNGSIONAL POKOK	NILAI PENCAPAIAN INDIKATOR YANG HARUS DILAKSANAKAN
9	Pemanfaatan digital teknologi untuk mengelola Sekolah/Madrasah	5. Mengelola dan memberi arahan kepada setiap staf yang bekerja dibidang administrasi 6. Pengelolaan pustaka yang baik guna meningkatkan kapasitas daya literasi warga Sekolah/Madrasah 7. Membuat laboratorium yang memadai 1. Penggunaan teknologi informatika digital dalam pengembangannya 2. Totalitas penerapan pembelajaran menggunakan digital informatika teknologi guna membentuk transliterasi siswa yang bermutu 3. Pengembangan sistem laboratoruim dan pustaka dengan menggunakan teknologi informasi yang baik
10	Meningkatkan integritas pendidik dengan menerapkan program supervisi profesionalitas pendidik	1. Menelaah permasalahan yang terjadi di dalam pengelolaan akademik Sekolah/Madrasah 2. Capaian yang terstruktur dan penargetan yang gemilang 3. Pengembangan supervisi yang produktif guna meningkatkan integritas Sekolah/Madrasah
11	Pelaksanaan supervisi yang produktif dalam pengembangan akademik guru melalui pendekatan yang efektif	1. Melaksanakan kegiatan positif seperti konferensi dan pertemuan guna mendafta setiap tujuan supervisi yang telah dilaksanakan 2. Membuat program rekonsiliasi terhadap suatu keadaan yang genting dan melakukan pencatatan yang kredibel dalam melihat permasalahan yang menimpah lembaga Sekolah/Madrasah 3. Reflektifitas terhadap segala program tujuan guna menganalisa sebuah hasil riset dan observasi yang dilakukan 4. Menjadi fasilitator dalam merancang pembenahan sebuah permasalahan yang terjadi di kalangan para pendidik
12	Melakukan evaluasi setiap rancangan dan rencana program yang telah dilaksanakan guna melihat perkembangan terpenuhinya standarisasi supervisi	1. Penyusunan segala pembenahan dalam bentuk pengayaan, soal-soal, remedialisasi dengan bekerjasama oleh para pendidik 2. Pengecekan ulang atas pelaksanaan perbaikan rekomendasi tindak lanjut

No	UNSUR FUNGSIONAL POKOK	NILAI PENCAPAIAN INDIKATOR YANG HARUS DILAKSANAKAN
		yang di inisiasi oleh kepala Sekolah/Madrasah dan guru
		3. Menginisiasi program pengembangan dalam membina para pendidik guna melihat baik buruknya pelaksanaan supervisi
		4. Mengumpulkan data guna menjadi bukti dan perbendaharaan alat untuk pembenahan dan perbaikan program supervisi kepala Sekolah/Madrasah

SIMPULAN

Sekolah/Madrasah merupakan institusi paling depan dalam menjalankan proses pendidikan. Oleh karenanya didalam melaksanakan program pengajaran semestinya harus ada kualitas mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh supervisor dan kepala sekolah. Maka dari itu berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa: (1) supervisi pendidikan memiliki Konsep Dasar (*defenitif, tujuan, prinsip sampai kepada teknik dalam rangka peningkatan mutu*); (2) adapun langkah yang ditempuh dalam menjalankan kinerja kepala Sekolah/Mardrasah guna peningkatan mutu ditinjau dari tujuan dan unsur penilaian yang harus dicapai; (3) dalam rangka peningkatan mutu dilihat sejauh mana metode dan prosedur pemberian nilai dalam penilaian kinerja kepala Sekolah/Madrasah tercapai dalam pelaksanaannya.

REFERENSI

- Auliya, U. U., Thomas, P., & Latifah, L. (2012). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru. *Economic Education Analysis Journal*, 1(2), 8–13.
<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/524>
- Mulyasa, E. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Yang Professional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ridwan, A. S., Pramuniati, I., & Mucktiany, A. (2015). *Penjaminan Mutu Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sagala, S. (2013). *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sahertian, P. A. (2008). *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikandalam Rangka Pengembangansumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suhardan, D. (2010). *Supervisi Profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Suryosubroto. (2010). *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Syafaruddin. (2002). *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Grasindo.
- Syafaruddin, & Asrul. (2017). *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Cita Pustaka Media.

Wahyudi, A., Thomas, P., & Setiyani, R. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Economic Education Analysis Journal*, 1(2), 1–8.
<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/520>