

PENGAWAS SEKOLAH SEBAGAI PEMBERDAYA



**Oleh
Toyib, S.Pd. M.Pd.**

Website : <https://www.toyib.net/>

Youtube Channel : Toyib Kayong

BAB I

PENGAWAS SEKOLAH SEBAGAI PEMBERDAYA

A. Peran Pengawas Sekolah sebagai Pemberdaya

Peraturan Menteri PAN dan RB No. 21 Tahun 2010 pasal 5 menyatakan bahwa: “Tugas pokok Pengawas Sekolah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus”.

Sasaran pengawasan (supervisi) akademik adalah kinerja guru dalam pembelajaran sedangkan sasaran pengawasan (supervisi) manajerial yaitu kinerja kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan yang dipimpinnya. Sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP), supervisi akademik meliputi standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, dan standar penilaian; sedangkan supervisi manajerial meliputi standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan. Berdasarkan Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 “supervisi terhadap guru (akademik) dan tenaga kependidikan merupakan tugas kepala sekolah”. Oleh karena itu supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah adalah memastikan kepala sekolah melaksanakan supervisi terhadap guru dalam pembelajaran yang berpihak pada murid. Dalam melaksanakan supervisi ada beberapa model supervisi yang dapat dipertimbangkan oleh pengawas sekolah. Menurut Sahertian (2010) ada empat model supervisi, yaitu model konvensional, model ilmiah, model klinis, dan model artistik.

a. Model Supervisi yang Konvensional (Tradisional)

Model ini adalah model supervisi yang hanya untuk mengoreksi kesalahan orang lain yang dilakukan supervisor dalam membimbing, oleh karena itu model ini sangat bertentangan dengan prinsip dan tujuan supervisi pendidikan.

b. Model Supervisi yang Bersifat Ilmiah

Supervisi yang bersifat ilmiah memiliki ciri-ciri: dilaksanakan secara terencana dan kontinu, sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu, menggunakan instrumen pengumpulan data, dan ada sumber data yang objektif yang diperoleh dari keadaan yang riil.

c. Model Supervisi Klinis

Supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional. Supervisi klinis adalah proses membantu guru-guru memperkecil kesenjangan antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku mengajar yang ideal. Oleh karena itu supervisi klinis bertujuan membantu pengembangan profesional guru dalam pembelajaran melalui observasi dan analisis data secara objektif, teliti sebagai dasar

untuk usaha mengubah perilaku mengajar guru. Dalam konteks supervisi klinis ini, pengawas sekolah melakukan supervisi untuk memastikan kepala sekolah melaksanakan supervisi klinis yang memberdayakan guru.

d. Model Supervisi Artistik

Supervisor yang mengembangkan model artistik akan menampakan dirinya dalam relasi dengan guru-guru yang dibimbing sedemikian baiknya sehingga para guru merasa diterima. Adanya perasaan aman dan dorongan positif untuk berusaha maju. Sikap seperti mau belajar mendengarkan perasaan orang lain, mengerti orang lain dengan problema-problema yang dikemukakan, menerima orang lain sebagaimana adanya, sehingga orang dapat menjadi dirinya sendiri itulah supervisi artistik. Dalam supervisi artistik, pengawas sekolah menjalin hubungan yang baik dengan kepala sekolah untuk memastikan kepala sekolah melaksanakan supervisi artistik yang memberdayakan guru untuk maju.

Ilustrasi Implementasi Model Supervisi

Sebagai pengawas sekolah, Pak Badu ketika melakukan pengawasan ke sekolah binaan hanya mengkoreksi kesalahan tanpa memberi solusi. Sedangkan Bu Ina ketika melakukan pengawasan sudah membawa data yang telah diperoleh sebelumnya dan membawa perencanaan untuk menindaklanjuti permasalahan yang dihadapi oleh kepala sekolah; Bu Ina juga telah menyiapkan instrumen yang akan digunakan untuk mendampingi kepala sekolah.

Lain lagi dengan Bu Ani yang ketika melakukan pengawasan ke sekolah binaan, beliau mendengarkan permasalahan yang dikeluhkan oleh kepala sekolah, menganalisis akar masalahnya, kemudian memberi saran solusi untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh kepala sekolah. Sementara Pak Budi punya pengalaman lain ketika melakukan pengawasan ke sekolah binaan, beliau berkomunikasi secara akrab dengan kepala sekolah yang dibimbing, sehingga kepala sekolah merasa diterima; kepala sekolah merasa nyaman dan ada dorongan positif untuk maju.

Selain model, dalam supervisi pendidikan dikenal juga pendekatan. Pendekatan yang digunakan dalam menerapkan supervisi modern didasarkan pada prinsi-prinsip psikologis. Menurut Glickman dalam Sahertian (2010) ada tiga pendekatan supervisi, yaitu pendekatan direktif, pendekatan nondirektif, dan pendekatan kolaboratif.

a. Pendekatan Langsung (*Direktif*)

Pendekatan *direktif* adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan *direktif* ini berdasarkan pemahaman terhadap psikologi behaviorisme. Prinsip behaviorisme ialah bahwa segala perbuatan berasal dari refleks, yaitu respons terhadap rangsangan/stimulus. Oleh karena guru ini mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bisa bereaksi. Supervisor dapat menggunakan penguatan (*reinforcement*) atau hukuman (*punishment*). Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor adalah: menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolak ukur, dan menguatkan.

b. Pendekatan Tidak Langsung (*Nondirektif*)

Pendekatan tidak langsung (*nondirektif*) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Pendekatan *nondirektif* ini berdasarkan pemahaman psikologis humanistik. Psikologi humanistik sangat menghargai orang yang akan dibantu. Oleh karena pribadi guru yang dibina begitu dihormati, maka ia lebih banyak mendengarkan permasalahan yang dihadapi guru-guru. Guru mengemukakan masalahnya supervisor mencoba mendengarkan, memahami, apa yang dialami guru-guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan *nondirektif* adalah: mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.

c. Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan *direktif* dan *non-direktif* menjadi pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama, bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Pendekatan ini didasarkan pada psikologi kognitif. Psikologi kognitif beranggapan bahwa belajar adalah hasil panduan antara kegiatan individu dengan lingkungan pada gilirannya nanti berpengaruh dalam pembentukan aktivitas individu. Dengan demikian pendekatan dalam supervisi berhubungan pada dua arah. Dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Perilaku supervisor adalah sebagai berikut: menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah, dan negosiasi.

Ilustrasi Implementasi Pendekatan Supervisi

Bu Ayu, sebagai pengawas sekolah memerintahkan kepala sekolah untuk selalu mengelola sekolah sesuai dengan standar nasional pendidikan (SNP). Ketika datang ke sekolah, Bu Ayu memeriksa dan menyampaikan kekurangan atau kesalahan berdasarkan hasil pemeriksaan tersebut.

Sedangkan Pak Bagus sebagai pengawas sekolah menyimak dengan seksama mengenai dua orang guru yang sering terlambat dari kepala sekolah. Walaupun Pak Bagus tahu cara penyelesaiannya, Pak Bagus tidak langsung menyampaikan kepada kepala sekolah, melainkan menanyakan secara detail tentang guru yang sering terlambat tersebut. Berdasarkan data tersebut Pak Bagus dan kepala sekolah berdiskusi untuk menemukan cara penyelesaian yang tepat. Kemudian kepala sekolah menindaklanjuti penyelesaian masalah berdasarkan hasil diskusi dengan pengawas sekolah.

Lain lagi dengan pengalaman Pak Joko, dalam membantu kepala sekolah mengatasi permasalahan guru yang sering terlambat, Pak Joko sebagai pengawas sekolah berdiskusi dengan kepala sekolah untuk menjadwalkan pertemuan dengan guru tersebut. Mereka menyepakati apa saja yang akan dibicarakan kepada guru yang sering terlambat dari perspektif peran seorang guru. Setelah itu Pak Joko dan Kepala sekolah mengadakan pertemuan bersama guru tersebut untuk membuat komitmen konsekwensi keterlambatan mereka secara administratif.

Berdasarkan tugas pokoknya, pengawas sekolah berperan sebagai pembina, pemantau, penilai, pembimbing dan pelatih. Sebagai pembina, pengawas sekolah melakukan pembinaan terhadap guru dan kepala sekolah. Ketika pengawas sekolah melakukan pembinaan terhadap guru, kepala sekolah wajib hadir karena yang akan mendampingi guru sehari-hari. Hal ini penting, agar hasil pembinaan pengawas sekolah terhadap guru ditindaklanjuti oleh kepala sekolah.

Sebagai pemantau, pengawas melakukan pemantauan keterlaksanaan pemenuhan delapan standar nasional pendidikan. Sebagai penilai, pengawas melakukan penilaian terhadap kinerja guru/kepala sekolah. Sebagai pembimbing dan pelatih, pengawas melakukan pembimbingan dan pelatihan berupa kegiatan pengawasan dalam peningkatan kemampuan guru/kepala sekolah untuk melaksanakan tugas pokoknya.

Pelaksanaan peran pengawas sekolah sebagai pembina, pemantau, penilai, pembimbing dan pelatih harus mampu memberdayakan sekolah. Menurut Wiles dan Bondi (1996) salah satu peran pengawas adalah memberdayakan orang, pengawas memerlukan sensitivitas pada fakta bahwa sekolah memiliki bermacam-macam masyarakat belajar.

Menurut Tata Bahasa Baku Bahasa Indonesia dan KBBI “memberdayakan” berasal dari kata “daya” yang mendapat awalan ber- menjadi kata “berdaya” artinya memiliki atau mempunyai daya. *Daya* artinya kekuatan, berdaya berarti memiliki kekuatan. Kata “berdaya” apabila diberi awalan *pe-* dengan mendapat sisipan *-m-* menjadi “pemberdaya” artinya orang yang membuat orang/fihak lain menjadi berdaya atau mempunyai kekuatan. Kata “berdaya” apabila diberi awalan *pe-* dengan mendapat sisipan *-m-* dan akhiran *-an* menjadi “pemberdayaan” artinya upaya/proses untuk membangun daya atau kekuatan. Kata “berdaya” apabila diberi awalan *me-* dengan mendapat sisipan *-m-* dan akhiran *-kan* menjadi “memberdayakan” artinya membuat sesuatu menjadi berdaya atau mempunyai kekuatan.

Agar pengawas sekolah mampu melaksanakan perannya sebagai pemberdaya, maka pengawas sekolah harus berdaya, yaitu mempunyai daya atau kekuatan. Indikator pengawas sekolah berdaya dapat dilihat dari kategori: a. pengembangan diri dan orang lain; b. kepemimpinan pembelajaran; c. kepemimpinan manajemen sekolah; dan d. kepemimpinan pengembangan sekolah (Peraturan Dirjen GTK Nomor 6565/B/GT/2020). Berikut ini disajikan indikator kompetensi dari setiap kategori.

Kategori	Indikator Pengawas Sekolah Berdaya
Pengembangan diri dan orang lain	Pengawas sekolah aktif mengikuti program pengembangan diri yang diadakan di dalam maupun di luar program sekolah penggerak serta melakukan refleksi dan mengimplementasikan hasil belajarnya secara konsisten.
	Pengawas sekolah memfasilitasi proses pengembangan komunitas belajar, membuat rencana program pengembangan diri bagi kepala sekolah sesuai kebutuhan setiap individu, dan memberikan umpan balik secara berkala.
Kepemimpinan pembelajaran	Pengawas sekolah mendampingi kepala sekolah dalam melakukan refleksi peningkatan kesadaran guru untuk melakukan pengembangan diri secara aktif dan mandiri.
	Pengawas sekolah mendampingi kepala sekolah dalam proses refleksi penerapan pembelajaran untuk peningkatan kualitas belajar di satuan pendidikan dan dilakukan secara rutin dengan melibatkan murid dan orang tua.

Kepemimpinan manajemen sekolah	Pengawas sekolah memfasilitasi proses pengembangan program sekolah untuk menciptakan ekosistem belajar yang aman dan nyaman bagi guru dan murid dengan melibatkan seluruh komponen sekolah.
Kepemimpinan pengembangan sekolah.	Pengawas sekolah mendampingi kepala sekolah dalam membangun mekanisme pelibatan orang tua dan/atau komunitas untuk terlibat dalam mengambil peran pada proses pengembangan sekolah.

Sebagai pemberdaya, pengawas sekolah berupaya membuat kepala sekolah menjadi berdaya atau mempunyai kekuatan. Fokus pemberdayaan yang dilakukan oleh pengawas sekolah adalah kepala sekolah, dengan kepala sekolah berdaya diharapkan dapat memberdayakan guru, dan guru yang berdaya diharapkan dapat memberikan layanan pembelajaran yang berpihak pada murid sehingga murid berdaya dan potensinya berkembang. Pemberdayaan yang dilakukan oleh pengawas sekolah, kepala sekolah, dan guru semuanya bermuara pada sekolah menjadi berdaya. Indikator sekolah berdaya dapat dilihat dari lingkungan sekolah yang aman, nyaman, dan inklusif; hasil belajar murid meningkat; berpihak pada murid; kegiatan refleksi di sekolah membudaya.

B. Peran Pengawas secara Konkrit dalam Program Sekolah Penggerak

Dalam Kepmendikbudristek Nomor 162/M/2021 Tentang Program Sekolah Penggerak dinyatakan bahwa, upaya untuk melanjutkan dan mengembangkan kebijakan peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) menginisiasi Program Sekolah Penggerak. Program Sekolah Penggerak berupaya mendorong satuan pendidikan melakukan transformasi diri untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah, kemudian melakukan pengimbasan ke sekolah lain untuk melakukan peningkatan mutu serupa. Secara umum, Program Sekolah Penggerak bertujuan untuk mendorong proses transformasi satuan pendidikan agar dapat meningkatkan capaian hasil belajar peserta didik secara holistik baik dari aspek kompetensi kognitif maupun non-kognitif (karakter) dalam rangka mewujudkan profil pelajar Pancasila. Transformasi yang diharapkan tidak hanya terbatas pada satuan pendidikan, melainkan dapat memicu terciptanya ekosistem perubahan dan gotong royong di tingkat daerah dan nasional sehingga perubahan yang terjadi dapat meluas dan terlembaga.

Sedangkan secara khusus Program Sekolah Penggerak bertujuan untuk:

1. meningkatkan kompetensi dan karakter yang sesuai dengan profil pelajar Pancasila;
2. menjamin pemerataan kualitas pendidikan melalui program peningkatan kapasitas kepala sekolah yang mampu memimpin satuan pendidikan dalam mencapai pembelajaran yang berkualitas;
3. membangun ekosistem pendidikan yang lebih kuat yang berfokus pada peningkatan kualitas; dan
4. menciptakan iklim kolaboratif bagi para pemangku kepentingan di bidang pendidikan baik pada lingkup sekolah, pemerintah daerah, maupun pemerintah.

Berdasarkan uraian di atas, peran konkrit pengawas sekolah adalah mendampingi sekolah untuk mewujudkan tujuan program sekolah penggerak. Untuk mencapai tujuan tersebut, sekolah penggerak mengembangkan kurikulum merdeka. Kurikulum merdeka merupakan penyempurnaan dari kurikulum sebelumnya. Adapun karakteristik kurikulum merdeka, yaitu sebagai berikut:

1. Pembelajarannya dirancang berbasis proyek untuk pengembangan *soft skills* dan karakter (iman, taqwa, dan akhlak mulia; gotong royong; kebhinekaan global; kemandirian; nalar kritis; kreativitas).
2. Fokus pada materi esensial sehingga ada waktu cukup untuk pembelajaran yang mendalam bagi kompetensi dasar seperti literasi dan numerasi.
3. Fleksibilitas bagi guru untuk melakukan pembelajaran yang sesuai dengan kemampuan murid (*teach at the right level*) dan melakukan penyesuaian dengan konteks dan muatan lokal.

Menurut Tatang Sunendar (2021), untuk mendukung program sekolah penggerak pengawas hendaknya menerapkan **4 AS** kepanjangan dari Kualitas, Cerdas, Tuntas, dan Ikhlas. Pengawas sebagai *decision support* otoritas pendidikan di kabupaten, provinsi bahkan nasional maka dalam melakukan tupoksinya hendaknya berkualitas dari sisi program, cerdas dalam menyikapi kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan, dikerjakan tuntas saat diberi tugas dan terakhir ihlas dalam menerima akibat yang kurang berkenan yang terkait penugasan.

C. Merefleksikan Diri untuk Bertransformasi menjadi Pengawas Pemberdaya

Sergiovani (Depdiknas, 2008) menyatakan bahwa: Tidak ada murid yang tidak berhasil dididik, yang ada adalah guru yang tidak berhasil **mendidik**. Tidak ada guru yang tidak berhasil dibina, yang ada adalah kepala sekolah yang tidak berhasil **memimpin**. Tidak ada kepala sekolah yang tidak berhasil memimpin sekolah, yang ada adalah pengawas sekolah yang tidak berhasil **membina**.

Pernyataan Sergiovani di atas menunjukkan penting dan strategisnya peran pengawas dalam ekosistem pendidikan. Menurut Tatang Sunendar (2021) dari tugas pokok dan kompetensi pengawas menunjukkan bahwa pengawas mempunyai peran strategis dalam memajukan pendidikan di Indonesia, namun peran tersebut kadang belum optimal dalam tataran implementasinya. Dalam setiap program yang dirintis baik oleh pusat maupun daerah hendaknya senantiasa menyertakannya, begitu juga proses pembinaan dan jenjang karier pengawas harus sejalan dengan peningkatan profesi guru dan kepala sekolah.

Begitu penting dan strategisnya peran pengawas dalam memajukan pendidikan, sehingga keberhasilan sekolah merupakan indikator kesuksesan pengawas dalam melaksanakan tugas memberdayakan sekolah binaannya. Demikian pula sebaliknya, salah satu faktor kegagalan sekolah merupakan indikator kegagalan pengawas dalam melaksanakan tugasnya.

Salah satu faktor penting penentu keberhasilan pengawas adalah responsif dan adaptif terhadap perubahan yang bergerak cepat. Perubahan terkini dalam bidang pendidikan adalah kebijakan merdeka belajar. Program sekolah penggerak merupakan salah satu episode merdeka belajar (episode tujuh).

Dengan responsif dan adaptif terhadap perubahan, secara tidak langsung pengawas telah melakukan transformasi diri. Transformasi adalah sebuah proses perubahan secara berangsur-angsur sehingga sampai pada tahap akhir, perubahan yang dilakukan dengan cara memberi respon terhadap pengaruh unsur eksternal dan internal

yang akan mengarahkan perubahan dari bentuk yang sudah dikenal sebelumnya melalui proses menggandakan secara berulang-ulang atau melipatgandakan. Transformasi berasal dari kata berbahasa Inggris yaitu transform yang artinya mengendalikan suatu bentuk dari satu bentuk ke bentuk yang lain. Transformasi adalah perubahan yang terjadi dari keadaan yang sebelumnya menjadi baru dan lebih baik.

Dalam konteks pengawas sekolah, transformasi peran pengawas sekolah dari pengendali yang bersifat administratif menjadi pemberdaya yang memberdayakan sekolah untuk mencapai standar kinerja yang berfokus pada peningkatan pembelajaran murid. Oleh karena itu pengawas sekolah bukan hanya sebagai supervisor, tetapi juga sebagai *coach*, *trainer*, *mentor*, dan fasilitator yang dapat memberdayakan sekolah. Sebagai supervisor, pengawas melakukan supervisi akademik dan supervisi manajerial terhadap sekolah binaannya. Sebagai *coach*, pengawas menghantarkan *coachee* (guru dan kepala sekolah) untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Sebagai *trainer*, pengawas memberikan training atau pelatihan kepada guru dan kepala sekolah untuk meningkatkan skill layanan pembelajaran yang berpusat pada murid. Sebagai *mentor*, pengawas membagikan pengalamannya untuk membantu *mentee* (guru dan kepala sekolah) mengembangkan dirinya. Sebagai fasilitator, pengawas membantu/memberi kemudahan kepada guru dan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya.

BAB II

PENDEKATAN SUPERVISI

Selain model, dalam supervisi pendidikan dikenal juga pendekatan. Pendekatan yang digunakan dalam menerapkan supervisi modern didasarkan pada prinsip-prinsip psikologis. Menurut Glickman dalam Sahertian (2010) ada tiga pendekatan supervisi, yaitu pendekatan direktif, pendekatan nondirektif, dan pendekatan kolaboratif.

a. Pendekatan Langsung (*Direktif*)

Pendekatan *direktif* adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan *direktif* ini berdasarkan pemahaman terhadap psikologi behaviorisme. Prinsip behaviorisme ialah bahwa segala perbuatan berasal dari refleksi, yaitu respons terhadap rangsangan/stimulus. Oleh karena guru ini mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bisa bereaksi. Supervisor dapat menggunakan penguatan (*reinforcement*) atau hukuman (*punishment*). Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor adalah: menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolak ukur, dan menguatkan.

b. Pendekatan Tidak Langsung (*Nondirektif*)

Pendekatan tidak langsung (*nondirektif*) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Pendekatan *nondirektif* ini berdasarkan pemahaman psikologis humanistik. Psikologi humanistik sangat menghargai orang yang akan dibantu. Oleh karena pribadi guru yang dibina begitu dihormati, maka ia lebih banyak mendengarkan permasalahan yang dihadapi guru-guru. Guru mengemukakan masalahnya supervisor mencoba mendengarkan, memahami, apa yang dialami guru-guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan *nondirektif* adalah: mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.

c. Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan *direktif* dan *non-direktif* menjadi pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama, bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Pendekatan ini didasarkan pada psikologi kognitif. Psikologi kognitif beranggapan bahwa belajar adalah

hasil panduan antara kegiatan individu dengan lingkungan pada gilirannya nanti berpengaruh dalam pembentukan aktivitas individu. Dengan demikian pendekatan dalam supervisi berhubungan pada dua arah. Dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Perilaku supervisor adalah sebagai berikut: menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah, dan negosiasi.

BAB III

PERAN PENGAWAS SECARA KONKRIT DALAM PROGRAM SEKOLAH PENGGERAK

Dalam Kepmendikbudristek Nomor 162/M/2021 Tentang Program Sekolah Penggerak dinyatakan bahwa, upaya untuk melanjutkan dan mengembangkan kebijakan peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) menginisiasi Program Sekolah Penggerak. Program Sekolah Penggerak berupaya mendorong satuan pendidikan melakukan transformasi diri untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah, kemudian melakukan pengimbasan ke sekolah lain untuk melakukan peningkatan mutu serupa. Secara umum, Program Sekolah Penggerak bertujuan untuk mendorong proses transformasi satuan pendidikan agar dapat meningkatkan capaian hasil belajar peserta didik secara holistik baik dari aspek kompetensi kognitif maupun non- kognitif (karakter) dalam rangka mewujudkan profil pelajar Pancasila. Transformasi yang diharapkan tidak hanya terbatas pada satuan pendidikan, melainkan dapat memicu terciptanya ekosistem perubahan dan gotong royong di tingkat daerah dan nasional sehingga perubahan yang terjadi dapat meluas dan terlembaga.

Sedangkan secara khusus Program Sekolah Penggerak bertujuan untuk:

1. meningkatkan kompetensi dan karakter yang sesuai dengan profil pelajar Pancasila;
2. menjamin pemerataan kualitas pendidikan melalui program peningkatan kapasitas kepala sekolah yang mampu memimpin satuan pendidikan dalam mencapai pembelajaran yang berkualitas;
3. membangun ekosistem pendidikan yang lebih kuat yang berfokus pada peningkatan kualitas; dan
4. menciptakan iklim kolaboratif bagi para pemangku kepentingan di bidang pendidikan baik pada lingkup sekolah, pemerintah daerah, maupun pemerintah.

Berdasarkan uraian di atas, peran konkrit pengawas sekolah adalah mendampingi sekolah untuk mewujudkan tujuan program sekolah penggerak. Untuk mencapai tujuan tersebut, sekolah penggerak mengembangkan kurikulum merdeka. Kurikulum merdeka merupakan penyempurnaan dari kurikulum sebelumnya. Adapun karakteristik kurikulum merdeka, yaitu sebagai berikut:

1. Pembelajarannya dirancang berbasis proyek untuk pengembangan *soft skills* dan karakter (iman, taqwa, dan akhlak mulia; gotong royong; kebhinekaan global; kemandirian; nalar kritis; kreativitas).
2. Fokus pada materi esensial sehingga ada waktu cukup untuk pembelajaran yang mendalam bagi kompetensi dasar seperti literasi dan numerasi.
3. Fleksibilitas bagi guru untuk melakukan pembelajaran yang sesuai dengan kemampuan murid (*teach at the right level*) dan melakukan penyesuaian dengan konteks dan muatan lokal.

Menurut Tatang Sunendar (2021), untuk mendukung program sekolah penggerak pengawas hendaknya menerapkan **4 AS** kepanjangan dari Kualitas, Cerdas, Tuntas, dan Ikhlas. Pengawas sebagai *decision support* otoritas pendidikan di kabupaten, provinsi bahkan nasional maka dalam melakukan tupoksinya hendaknya berkualitas dari sisi program, cerdas dalam menyikapi kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan, dikerjakan tuntas saat diberi tugas dan terakhir iklas dalam menerima akibat yang kurang berkenan yang terkait penugasan.

DAFTAR PUSTAKA

Sahertian, Piet A. (2010). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sergiovani T.J. dan Starratt, R.J. (1993). *Supervision Human Perspectives*. New York: McGraw Hill Book Company.

Sunendar, Tatang. (2021). *Pengawas Sekolah dan Sekolah Penggerak*. <http://beritadisdik.com/news/unggulan/pengawas-sekolah-dan-sekolah-penggerak>

Suwithi, Ni Wayan, et al. (2016). *Supervisi Akademik*. Jakarta: Direktorat Jenderal GTK, Kemdikbud.

Rahman, Asfah M., et al. (2016). *Supervisi Manajerial*. Jakarta: Direktorat Jenderal GTK, Kemdikbud.

----- (2008). *Metode dan Teknik Supervisi*. Jakarta: Depdiknas.

----- (2017). *Panduan Kerja Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kemdikbud.

RUJUKAN

1. Permendiknas No. 12 Tahun 2007 Tentang Standar Pengawas Sekolah/ Madrasah.
2. Permen PAN & RB No. 21 Tahun 2010 sebagaimana telah diubah dengan Permen PAN & RB No. 14 Tahun 2016 Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya.
3. Permendikbud No. 143 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya.
4. Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 Tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah.
5. Kepmendikbudristek Nomor 162/M/2021 Tentang Program Sekolah Penggerak.
6. Kepmendikbudristek Nomor 56/M/2022 Tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam rangka Pemulihan Pembelajaran.
7. Peraturan Dirjen GTK Nomor 6565/B/GT/2020 Tentang Model Kompetensi dalam Pengembangan Kompetensi Guru.

DAFTAR ISTILAH

LAMPIRAN

ISTILAH	KETERANGAN
Pengawas sekolah	Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan. (Permen PAN & RB No. 21 Tahun 2010)
Pengawasan	Kegiatan Pengawas Sekolah dalam menyusun program pengawasan, melaksanakan program pengawasan, mengevaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru. (Permen PAN & RB No. 21 Tahun 2010)
Pemberdaya	Orang yang membuat orang/fihak lain menjadi berdaya atau mempunyai kekuatan.
Pembinaan	Kegiatan pengawas sekolah dalam melakukan pembinaan terhadap guru dan kepala sekolah.
Pemantauan	Kegiatan pengawas sekolah dalam melakukan pemantauan keterlaksanaan pemenuhan delapan standar nasional pendidikan.
Penilaian	Kegiatan pengawas sekolah dalam melakukan penilaian terhadap kinerja kepala sekolah dan guru.
Pembimbingan dan pelatihan	Kegiatan pengawas sekolah dalam melakukan pembimbingan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan guru/kepala sekolah.
Supervisi	Kegiatan pengawas sekolah dalam melakukan supervisi akademik dan supervisi manajerial terhadap sekolah binaannya.
<i>Coaching</i>	Kegiatan pengawas sekolah dalam menghantarkan <i>coachee</i> (guru dan kepala sekolah) untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
<i>Training</i>	Kegiatan pengawas sekolah dalam memberikan training atau pelatihan kepada guru dan kepala sekolah untuk meningkatkan skill layanan pembelajaran yang berpusat pada murid.
<i>Mentoring</i>	Kegiatan pengawas sekolah dalam membagikan pengalamannya untuk membantu <i>mentee</i> (guru dan kepala sekolah) mengembangkan dirinya.
Fasilitasi	Kegiatan pengawas sekolah dalam membantu/memberi kemudahan kepada guru dan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya.
Transformasi	Perubahan yang terjadi dari keadaan yang sebelumnya menjadi baru dan lebih baik.

**LAMPIRAN BERBAGAI VIDEO DOKUMENTASI KEGIATAN
PENGAWAS SEKOLAH SEBAGAI PEMBERDAYA DI SEKOLAH PENGGERAK ANGKATAN 1**

**Nama Pelatih Ahli PSP Angkatan 1 : Toyib, S.Pd., M.Pd.
LAPORAN PENDAMPINGAN PA BULAN OKTOBER 2021**

NO	JENIS KEGIATAN	WAKTU KEGIATAN	PESERTA	MATERI	CAPAIAN/HASIL	Link Room
1	Penguatan Komite Pembelajaran (PKP)	SESI 1 Rabu 27 November 2021 08.00 – 12.00 WIB	Kepala Sekolah SDN 01 Delta Pawan Pengawas Sekolah Guru	Refleksi Kompetensi dan Pembuatan Rencana Belajar	https://drive.google.com/drive/folders/17C1BtzFWbU1WmM6BR4-0shZmS9eXELa9?usp=sharing	https://meet.google.com/vki-mkwe-szw
		SESI 2 Rabu 27 November 2021 13.00 – 17.00 WIB	Kepala Sekolah SDN 11 Delta Pawan Pengawas Sekolah Guru		https://drive.google.com/drive/folders/1daY5Qdthq88wl931cFdP4eF96N6FdCi9?usp=sharing	
		Kepala Sekolah SDN 14 Delta Pawan Pengawas Sekolah Guru	https://drive.google.com/drive/folders/1SaYgEZ7J9kogYtpjgmPfCf2HcsrF9d56?usp=sharing			

			Kepala Sekolah TK. St. Theresia Pengawas Sekolah Guru		https://drive.google.com/drive/folders/1QACsrDefDX7KfPj0AfQWS464XxG_38TV?usp=sharing	
2	Forum Pokja Manajemen Operasional (PMO) Level Sekolah	Kamis 28 November 2021 08.00 – 09.30 WIB	Kepala Sekolah SDN 01 Delta Pawan Pengawas Sekolah Guru	Capaian, Target, Hambatan dan Solusi	https://docs.google.com/spreadsheets/d/13jluKCftHVKEUH5jF6AcfuiEF13_nhFk/edit?usp=sharing&oid=110914944483638707095&rtopof=true&sd=true	https://meet.google.com/vki-mkwe-szw
		Kamis 28 November 2021 10.00 – 11.30 WIB	Kepala Sekolah SDN 11 Delta Pawan Pengawas Sekolah Guru		https://drive.google.com/drive/folders/1zqe7CjwjkecdIUv6urTCFs4MANHBedza?usp=sharing	https://meet.google.com/hr-whkv-dre

		Jum'at 29 November 2021 08.00 – 09.30 WIB	Kepala Sekolah TK. St. Theresia Pengawas Sekolah Guru		https://drive.google.com/drive/folders/1zqe7CjwjkecdIUv6urTCFs4MANHBedza?usp=sharing	https://meet.google.com/kew-vhdm-ida
		Jum'at 29 November 2021 10.00 – 11.30 WIB	Kepala Sekolah SDN 14 Delta Pawan Pengawas Sekolah Guru		https://docs.google.com/spreadsheets/d/1dqW-yXbZcSpIsZ5C3-5msc_8jPK9DQ5h/edit?usp=sharing&ouid=110914944483638707095&rtpof=true&sd=true	https://meet.google.com/azd-nvhn-gmu
3	Pendampingan Kepala Sekolah (Coaching)	Jum'at 29 November 2021 13.00 – 14.30 WIB	Kepala Sekolah TK. St. Theresia Sr. Anastasia	1. Pembelajaran Paradigma Baru 2. Hasil Lokakarya 0 3. Aksi Nyata 4. Praktik Kepemimpinan Pembelajaran	https://drive.google.com/drive/folders/15IJVgGHHJV8K52mRrwEVGlwRSimFzT2A?usp=sharing	https://meet.google.com/fnz-bxdy-xcv
		Jum'at 29 November 2021 14.30 – 16.00 WIB	Kepala Sekolah SDN 14 Delta Pawan Jumira, S.Pd.		https://drive.google.com/drive/folders/15IJVgGHHJV8K52mRrwEVGlwRSimFzT2A?usp=sharing	https://meet.google.com/vkz-cdpm-tej

		Jum'at 29 November 2021 16.00 – 17.30 WIB	Kepala Sekolah SDN 11 Delta Pawan Budiana, S.Pd.SD.		https://drive.google.com/drive/folders/15IJVgGHHJV8K52mRrwEVGlwRSimFzT2A?usp=sharing	https://meet.google.com/gec-kocr-hkz
		SABTU 30 November 2021 10.00 – 11.30 WIB	Kepala Sekolah SDN 01 Delta Pawan Abdul latif, S.Pd., SD.		https://drive.google.com/drive/folders/15IJVgGHHJV8K52mRrwEVGlwRSimFzT2A?usp=sharing	https://meet.google.com/mef-mtaf-zow

**LAPORAN PENGUATAN KP 3
BULAN APRIL 2022**

Link video : <https://drive.google.com/file/d/1CXuzQLSasfJORy2DuY6zpoq4i-dQ6IT8/view?usp=sharing>

NO	SEKOLAH	HARI/TANGGAL	LINK VIDEO
1	TK. ST. THERESIA	RABU, 23 – 03- 2022	https://drive.google.com/file/d/15d-JLFTyKLOuLV8i4BhOy_W1dig6NjjL/view?usp=sharing
2	SDN 01 DELTA PAWAN	RABU, 23 – 03- 2022	https://drive.google.com/file/d/1YqEiYaBREQl442Z5Xq7GwFzKJLYZaxZR/view?usp=sharing
3	SDN 11 DELTA PAWAN	SENIN, 28 – 03- 2022	https://drive.google.com/file/d/1aGkpNX_wLawlqU1UOs8FuyEsZHBn50UO/view?usp=sharing
4	SDN 14 DELTA PAWAN	SENIN, 28 – 03- 2022	https://drive.google.com/file/d/10A6j8RtHripoEqvtcRAno_fB2abbxnjd/view?usp=sharing

NO	JENIS KEGIATAN	LINK VIDEO
1	COACHING DENGAN KEPALA SEKOLAH SDN 14 DELTA PAWAN	https://youtu.be/1nDKlwy3Yp4
2	PMO DENGAN KEPALA SEKOLAH SDN 11 DELTA PAWAN	https://youtu.be/eZ3-UxMCK0E
3	Monitoring Ujian Sekolah Hari Ketiga di SDN 17 Delta Pawan Ketapang	https://youtu.be/5x6ioP0Hy9g

**LAPORAN PENGUATAN KP 4
BULAN JUNI 2022**

LINK GMEET : <https://meet.google.com/ysb-fyge-srj>

NO	WAKTU	HARI/TANGGAL	LINK VIDEO
1	PAGI 08.00 – 10.30 WIB	JUMAT, 10 – 06- 2022	https://drive.google.com/file/d/1Dc1tyzmAicxq5LjZN7de22Mu-P83KxdE/view?usp=sharing
2	SIANG 13.00 – 15.30 WIB	JUM'AT, 10 – 06- 2022	https://drive.google.com/file/d/1tvFFziitaghmr_guwnVueMwqmOXaq4bW/view?usp=sharing
LINK LEMBAR KERJA			https://bit.ly/TUGAS_PKP4

LAPORAN FPKD 1

WAKTU : 18 SD 19 NOVEMBER 2021
TEMPAT : HOTEL ASTON KETAPANG
MODA : LURING
DOKUMEN

1. RTL :

https://drive.google.com/drive/folders/1MckWHk-SV0QjB4kDWfk_sW3bz_XQziUQ?usp=sharing

2. DOKUMENTASI







