

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam peningkatan kualitas pendidikan terutama dalam mengupayakan pengembangan sekolah dan perannya sebagai pelaksana delapan Standar Nasional Pendidikan. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah menetapkan 5 (lima) dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah/madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin satuan pendidikan. Kelima dimensi kompetensi tersebut meliputi dimensi kompetensi kepribadian, dimensi kompetensi manajerial, dimensi kompetensi supervisi akademik, dimensi kompetensi kewirausahaan, dan dimensi kompetensi sosial.

Lebih lanjut Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru Pasal 54 ayat 1 menyatakan bahwa “Beban kerja kepala satuan pendidikan sepenuhnya untuk melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.”

Kepala sekolah berperan sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya meningkatkan tanggung jawab dan otoritasnya dalam program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personel, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan program. Menurut Nur Kholis(2003, hal. 119-121) mengemukakan bahwa peran kepala sekolah memiliki banyak fungsi antara lain:

1. Sebagai *evaluator*, seorang kepala sekolah harus melakukan langkah awal, yaitu melakukan pengukuran seperti kehadiran, kerajinan dan pribadi para guru, tenaga kependidikan, administrator sekolah dan siswa.

2. Sebagai *manajer*, seorang kepala sekolah harus memerankan fungsi manajerial dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, mengerakkan dan mengoordinasikan.
3. Sebagai *administrator*, seorang kepala sekolah memiliki dua tugas utama. *Pertama*, sebagai pengendali struktur organisasi. *Kedua* melaksanakan administrasi substantif yang mencakup administrasi kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana, hubungan dengan masyarakat, dan administrasi umum.
4. Sebagai *supervisor*, seorang kepala sekolah berkewajiban untuk memberikan pembinaan atau bimbingan kepada para guru dan tenaga kependidikan.
5. Sebagai *leader*, seorang kepala sekolah harus mampu mengerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan.
6. Sebagai *inovator*, seorang kepala sekolah melaksanakan pembaruan-pembaruan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpin berdasarkan prediksi-prediksi yang telah dilakukan sebelumnya.
7. Sebagai *motivator*, maka kepala sekolah harus selalu memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan.

Lebih lanjut kepala sekolah sebagai pembina guru diharapkan dapat melakukan fungsi kepemimpinan mereka secara optimal baik sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator*, dan *motivator* atau sering disebut EMASLIM (Diknas, 2000: iv).

Berdasarkan uraian tersebut maka dipandang perlu untuk dilakukan usaha untuk mengoptimalkan peran kepala sekolah baik sebagai *leader* maupun sebagai *manager* seperti dinyatakan Bush dalam Middlewood (2010:132) “*There is recognition that schools require effective leaders and managers if they are to provide the best possible education for their students and learners*”.

Salah satu kompetensi kepala sekolah yang perlu mendapat perhatian adalah kompetensi supervisi. Kompetensi supervisi sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 dijabarkan sebagai berikut: 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; dan 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Neagley dan Evans dalam Rifaldi & Roesminingsih (2014, hal. 126) mengemukakan:

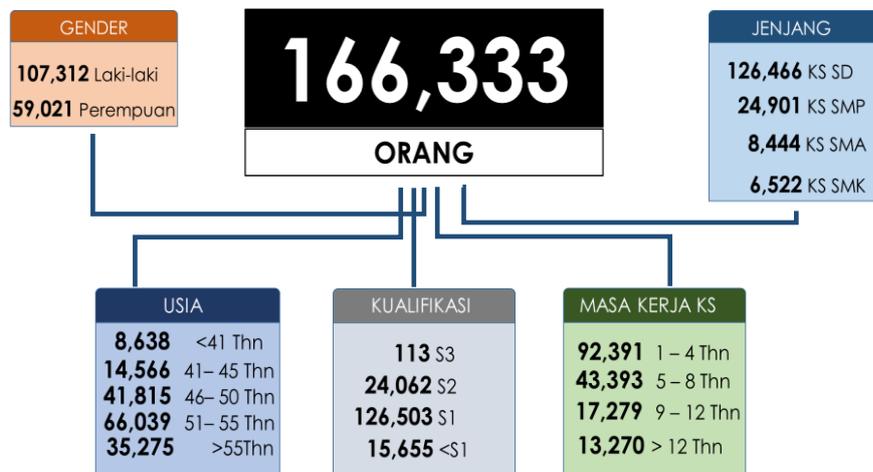
“The supervisory role of the principals in the small district is very important. As the educational leader of the school, the individual building principal is directly responsible to the chief administrator in administration and supervision. At least half of the principal’s time should be planned for teacher conferences, classroom visitations, action research, curriculum development and other supervisory activities.”

Pendapat di atas mengemukakan bahwa peran pengawasan sangat penting, terutama dalam penggunaan waktu seorang supervisor dalam mengadakan kunjungan kelas, penelitian tindakan kelas, pengembangan kurikulum dan aktivitas supervisi lainnya. Sebagai pemimpin pendidikan di sekolah, kepala sekolah merupakan seorang individu yang bertanggung jawab langsung kepada kepala pemerintah dalam administrasi dan pengawasan. Setidaknya setengah dari waktu kepala sekolah harus direncanakan untuk melakukan kegiatan supervisi.

Lebih lanjut Mohammed (2016) menjelaskan dalam organisasi apapun, pengawasan adalah dasar dimana berdasarkan tujuan tercapai dan digunakan untuk menjaga standar dan meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran bagi guru dan siswa. Namun, banyak kepala sekolah atau administrator kekurangan atau memiliki pengetahuan yang tidak memadai untuk mengelola dan mengawasi sekolah mereka secara efektif yang tidak dapat dikaitkan dengan pengawasan yang tidak baik di pihak kepala sekolah.

Kondisi dan situasi yang ada menjadi sebab masing-masing kepala sekolah memiliki perbedaan dalam penguasaan kompetensi yang disyaratkan. Spencer and Spencer dalam Somantrie (2010) menyatakan, “*A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and/or superior performance in a job or situation.*” Kompetensi (*competence or competency*) merupakan prasyarat tertentu yang harus dipenuhi oleh seseorang sebelum melakukan sesuatu pekerjaan. Seseorang dapat dikatakan kompeten (*competent*) dalam pekerjaan tertentu apabila kompetensi dalam dirinya dikembangkan lebih lanjut sesuai dengan konteks pekerjaan untuk meraih kinerja yang optimal (*optimum performance*). Sementara itu McClelland menyatakan bahwa *competency comprises of knowledge, skill, and attitude*. Kompetensi diartikan sebagai kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki seseorang untuk meraih kinerja yang berkualitas. Lebih lanjut dikemukakan bahwa untuk memiliki kompetensi, seseorang perlu mempelajarinya baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang. Seperti yang dikatakan McClelland dalam Somantrie (2010:685), “*Competence can be learned and developed over time.*” Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar.

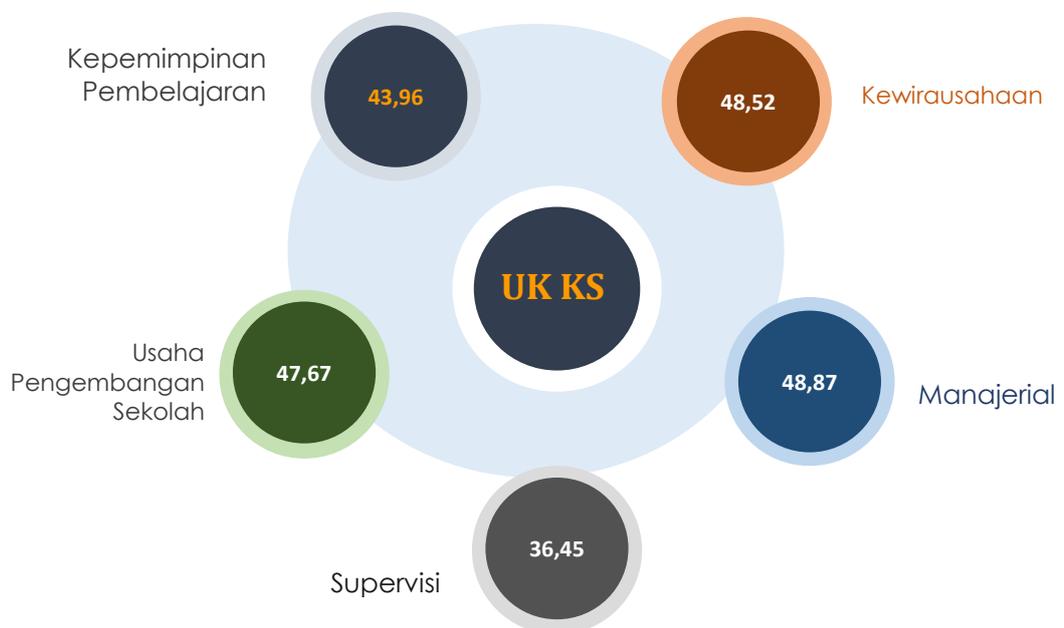
Untuk mengetahui kondisi penguasaan kompetensi seorang kepala sekolah harus dilakukan pemetaan kompetensi kepala sekolah melalui Uji Kompetensi Kepala Sekolah (UKKS). UKKS dimaksudkan untuk mengetahui peta penguasaan kepala sekolah pada dimensi kompetensi kewirausahaan, manajerial, supervisi, usaha pengembangan sekolah, dan kepemimpinan pembelajaran. Hasil Uji Kompetensi Kepala Sekolah (UKKS) tahun 2015 kepada sebanyak 166.333 orang kepala sekolah yang merupakan 62,62% dari total kepala sekolah sebanyak 265.635 orang yang disampaikan Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan dalam Kebijakan KSPS Pembelajaran di Region Makassar menunjukkan bahwa dari lima dimensi kompetensi kepala sekolah menunjukkan kompetensi supervisi paling lemah. Secara rinci paparan hasil UKKS tersebut sebagai berikut.



Gambar 1.1.1

Peserta UKKS Tahun 2015

Sedangkan hasil nilai rata-rata pada setiap dimensi kompetensi pada Uji Kompetensi Kepala Sekolah Tahun 2015 dinyatakan dalam gambar berikut:



Gambar 1.1.2

Nilai Rata-Rata Per Dimensi

Mencermati hasil UKKS Tahun 2015 di atas yang menunjukkan rendahnya capaian nilai kepala sekolah yang rendah pada kompetensi supervisi penulis mengidentifikasi beberapa permasalahan terkait hal tersebut diantaranya pelaksanaan diklat yang kurang optimal, belum optimalnya pemanfaatan sumber belajar, kinerja kepala sekolah yang belum optimal, serta faktor lingkungan sekolah yang belum mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi kepala sekolah. Dalam penelitian ini peneliti tidak akan meneliti keseluruhan faktor yang terkait dengan rendahnya kompetensi supervisi kepala sekolah pada UKKS tahun 2015 akan tetapi akan mengkhususkan kepada faktor sumber belajar berupa modul yaitu pemanfaatan modul Supervisi Akademik yang telah digunakan di dalam Diklat Calon Kepala Sekolah.

Upaya meningkatkan hasil uji kompetensi kepala sekolah pada dimensi kompetensi supervisi perlu dilakukan secara terus menerus baik melalui diklat penyiapan untuk para calon kepala sekolah maupun diklat penguatan yang ditujukan untuk para kepala sekolah *existing*. Diklat penyiapan calon kepala sekolah yang selanjutnya disebut Diklat Calon Kepala Sekolah (CKS) berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah merupakan penyiapan kompetensi calon Kepala Sekolah untuk memantapkan wawasan, pengetahuan, sikap, nilai, dan keterampilan dalam memimpin sekolah. LPPKS sebagai lembaga penyelenggara diklat CKS telah mengembangkan 12 (dua belas) modul pembelajaran sebagai sumber belajar untuk menunjang pelaksanaan Diklat Calon Kepala Sekolah.

Dalam proses pembelajaran dan pemberian pengalaman belajar pada diklat, peserta didik tidak hanya berinteraksi dengan tenaga pengajar sebagai salah satu sumber, tetapi mencakup interaksi dengan semua sumber belajar yang memungkinkan dipergunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Hal ini sebagaimana dinyatakan Hasan (2014) bahwa kegiatan utama diklat ditandai oleh adanya interaksi dan komunikasi yang sangat terencana antara dua komponen pendidikan yang utama yaitu pengajar/fasilitator dan peserta diklat dengan sumber belajar.

Pelaksanaan diklat sebagai salah satu upaya untuk membekali dan mengembangkan sumber daya manusia pendidikan tidak bisa dilepaskan dari keberadaan modul sebagai *instrumental input* dari sistem pembelajaran untuk mendukung proses pembelajaran dalam sebuah diklat. Modul adalah komponen dari program diklat. Definisi modul menurut Russell (1974) adalah “*an instructional package dealing with a single conceptual unit of subject matter*”. Modul adalah paket instruksional yang berurusan dengan satu unit konseptual materi pelajaran. Modul, sebagai unit mandiri, menawarkan variasi dan kemampuan beradaptasi dengan proses pembelajaran. Modul dapat digunakan oleh individu atau kelompok kecil pembelajar dalam berbagai situasi. Modul juga menjembatani pengalaman belajar multimedia sehingga peserta dapat melihat atau mendengar tentang konsep yang mereka pelajari.

Dasar pemikiran untuk konsep modul pengajaran memiliki dasar yang kuat dalam belajar teori. Modul memperhitungkan gaya belajar individu, fleksibel untuk memenuhi kebutuhan pelajar variabel dan menempatkan tanggung jawab maksimum pada pelajar. Modul juga menyediakan partisipasi aktif oleh pelajar, memperkuat teorema yang kita pelajari dengan melakukan.

Materi diklat dapat diatur dalam format modular untuk meningkatkan penggunaannya serta menjangkau audiens yang tidak menerima teknik kelompok, atau audiens yang jadwal kerjanya bertentangan dengan pertemuan tradisional, yang melekat adalah peran baru bagi instruktur sebagai sumber daya dan fasilitator pembelajaran.

Modul juga dapat diartikan sebagai paket program pembelajaran mengenai suatu bahasan tertentu yang dipelajari oleh peserta diklat dengan bantuan minimal dari instruktur/fasilitator untuk mencapai kompetensi/tujuan instruksional yang telah ditentukan. Penggunaan modul dapat mengkondisikan kegiatan pembelajaran agar lebih terencana, mandiri, tuntas dan dengan hasil (*output*) yang jelas. Penggunaan modul sebagai bahan ajar diharapkan dapat menjadi salah satu jalan keluar keterbatasan waktu pelaksanaan diklat yang singkat.

Penyusunan modul menurut Purwanto, Rahadi, dan Lasmono (2007) bertujuan untuk memudahkan peserta diklat dalam mempelajari bahan

belajar sehingga menguasai pengetahuan atau keterampilan atau kompetensi tertentu, memudahkan peserta diklat agar dapat mempelajarinya secara individu atau secara mandiri, membimbing dan mengarahkan proses belajar dalam diklat serta meningkatkan kesiapan (*readiness*) peserta diklat agar mereka dapat belajar secara lebih terarah, dan terprogram, sehingga proses belajar (proses diklat) menjadi lebih efektif dan efisien.

Hasilkajian literatur berupa jurnal, sejauh ini banyak penelitian yang berkenaan dengan analisis, penilaian, maupun evaluasi untuk menilai berbagai penggunaan ataupun pemanfaatan bahan ajar ataupun media pembelajaran di sekolah (Husain, 2014; Ani, 2011; Rosidah, 2013; Lilawati, 2017; Darwati, 2011; Rachmawati, 2012). Penelitian lain yang mengaitkan modul untuk kompetensi memungkinkan mengatur pembelajaran dengan cara yang fleksibel. Tujuan dari sistem diklat yang bergerak menuju sistem diklat modular adalah dengan penggunaan peningkatan fleksibilitas proses diklat (*Qualifications and Vocational Education and Training Development Center*, 2012). Sedangkan Pusat Eropa untuk Pengembangan Pelatihan Keterampilan Kerja (Cedefop) (2015) dalam makalahnya menyajikan temuan dari studi penyelidikan mengenai peran modul dan unit di VET (*Vocational Education and Training*) di 15 negara Uni Eropa. Penelitian selanjutnya oleh Gubaydullina, Myrzagaliyeva, Nagymzhanova, & Aurenova, (2016) mengenai pendekatan modern untuk desain pedagogis program pendidikan modular pendidikan tinggi Kazakhstanyang membahas tentang kesesuaian hasil pelatihan dengan kompetensi yang hendak dicapai.

Mempertimbangkan kajian urgensi modul sebagai sumber belajar yang telah digunakan di dalam proses pembelajaran diklat meningkatkan ketertarikan penulis untuk menganalisis secara mendalam pemanfaatan modul Supervisi Akademik dalam pembelajaran pada diklat Calon Kepala Sekolah. Analisis menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) daring adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan, dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab-musabab, duduk perkaranya, dan sebagainya) (<https://kbbi.web.id/analisis>)

1.2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan kajian di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan secara umum penelitian sebagai berikut: “Bagaimanakah pemanfaatan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah?”

Adapun pertanyaan penelitian yang peneliti hendak ajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana karakteristik modul yang digunakan pada Diklat Calon Kepala Sekolah?
2. Bagaimana rencana pembelajaran melalui pemanfaatan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah?
3. Bagaimana langkah-langkah pemanfaatan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah?
4. Bagaimana respon peserta diklat terhadap modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah?
5. Bagaimana peserta diklat memanfaatkan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah?
6. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pemanfaatan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah?

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan umum penelitian yakni menganalisis pemanfaatan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah.

Sedangkan tujuan khusus penelitian ini adalah:

1. Menjelaskan karakteristik modul yang digunakan pada Diklat Calon Kepala Sekolah.
2. Mendeskripsikan rencana pembelajaran melalui pemanfaatan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah.

3. Mengeksplorasi dan mendeskripsikan langkah-langkah pemanfaatan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah.
4. Mendeskripsikan respon peserta diklat terhadap modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah.
5. Mengeksplorasi dan mendeskripsikan aktivitas peserta diklat dalam memanfaatkan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah.
6. Mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi pemanfaatan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah.

1.4. MANFAAT PENELITIAN

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait. Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Secara teoretis

Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat berkontribusi dalam bidang kajian pengembangan kurikulum khususnya memperkuat pemahaman mengenai pembelajaran melalui modul. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan teoritik dan verifikasi tentang perlunya pengembangan bahan pembelajaran dalam implementasi kurikulum pendidikan non formal.

2. Secara praktis

- a. Bagi Peneliti

Serangkaian proses penelitian yang dimulai dari persiapan hingga tahap pelaporan hasil penelitian dapat melatih keterampilan peneliti dalam menganalisis pemanfaatan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pemahaman peneliti tentang pengembangan dan penerapan modul pembelajaran ke dalam berbagai konteks dan situasi kediklatan.

- b. Bagi LPPKS

Analisis pemanfaatan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah yang dihasilkan dalam penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah

(LPPKS) untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan Diklat Calon Kepala Sekolah. Selain itu hasil penelitian ini juga dapat digunakan untuk merancang pelatihan terhadap fasilitator Diklat Calon Kepala Sekolah (*Master Trainer*) dalam memfasilitasi pembelajaran dengan memanfaatkan modul Diklat Calon Kepala Sekolah.

c. Bagi Calon Kepala Sekolah

Kajian tentang proses kegiatan belajar mengajar dengan memanfaatkan modul Supervisi Akademik pada Diklat Calon Kepala Sekolah dapat meningkatkan kompetensi supervisi sebagaimana dinyatakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rekomendasi dalam menganalisis modul pembelajaran lainnya pada Diklat Calon Kepala Sekolah untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah lainnya.

1.5. Sistematika Penulisan

Penelitian ini diawali oleh bab I yang berisi tentang pendahuluan. Pada bab ini, peneliti menjabarkan tentang latar belakang dari penelitian yang kemudian dirumuskan menjadi rumusan masalah. Bab II akan menguraikan variabel dalam judul dengan menggunakan literatur yang penulis dapat melalui studi pustaka. Bab III akan menjelaskan mengenai metode penelitian yang akan dilakukan untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan penelitian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya. Bab ke IV membahas tentang temuan-temuan yang diperoleh peneliti dari metode penelitian yang digunakan disertai dengan pembahasan. Pada bagian terakhir bab V akan memberikan kesimpulan yang disertai dengan rekomendasi dari peneliti.