P-ISSN 2656-4262 | E-ISSN 2807-6109
JURNAL ILMIAH NIZAMIA
Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama
Volume 04, No. 1, Januari 2022

PENINGKATAN STANDAR PROSES DI UPT SPF SMP NEGERI 29, 30, 31 BULUKUMBA MELALUI SUPERVISI AKADEMIK TAHUN PELAJARAN 2020/2021

IMPROVEMENT OF PROCESS STANDARDS AT UPT SPF SMP NEGERI 29, 30, 31 BULUKUMBA THROUGH ACADEMIC SUPERVISION FOR THE 2020/2021

M. Yusuf
Pengawas Sekolah Utama
Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kabupaten Bulukumba

Diterima : 01 Januari 2021
Direvisi : 08 Januari 2022
Disetujui : 09 Januari 2022

ABSTRACT

Optimizing supervisory duties on the managerial performance of the UPT SPF SMP Head is a form of support for the UPT SPF SMP head coached by using a directive and collaborative approach to contribute to continuing to provide good and quality services for the benefit of the advancement of education in Bulukumba Regency in particular and national education in general. This action research aims to describe the optimization of the directive and collaborative approach as managerial supervision at UPT SPF SMP Negeri 29, UPT SPF SMP Negeri 30 and UPT SPF SMP Negeri 31 Bulukumba in Bulukumba Regency. The subjects in this study were the head of UPT SPF SMPN 29 Bulukumba, UPT SPF SMPN 30 Bulukumba, and UPT SPF SMPN 31 Bulukumba in Bulukumba Regency in the even semester of the 2020/2021 academic year. The research was conducted at UPT SPF SMPN 29 Bulukumba, UPT SPF SMPN 30 Bulukumba and UPT SPF SMPN 31 Bulukumba in Bulukumba Regency. All UPT SPF SMP are supervised areas. The research was carried out from January to April 2021. Before the research was conducted, it was started by observing the managerial performance of the UPT SPF SMP Head using a check list on the entire UPT SPF SMP. One cycle consists of 2 (two) meetings conducted in 3 months. So there are 8 meetings in 4 months. The result of this research is that the performance of the Head of UPT SPF SMP in planning management has increased significantly through optimizing management supervision with group and individual techniques.

Keyword: Process Standards, Supervision, Academic

ABSTRAKSI

Optimalisasi tugas kepengawasan pada kinerja manajerial Kepala UPT SPF SMP merupakan salah satu bentuk dukungan kepala UPT SPF SMP binaan dengan menggunakan pendekatan direktif dan kolaboratif memberikan kontribusi untuk terus memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas bagi kepentingan kemajuan pendidikan Kabupatyen Bulukumba khususnya dan pendidikan nasional pada umumnya. Penelitian tindakan ini bertujuan untuk mendeskripsikan optimalisasi pendekatan direktif dan kolaboratif sebagai supervisi manajerial pada UPT SPF SMP Negeri 29, UPT SPF SMP Negeri 30 dan UPT SPF SMP Negeri 31 Bulukumba di Kabupaten Bulukumba. Subyek dalam penelitian ini adalah kepala UPT SPF SMPN 29 Bulukumba, UPT SPF SMPN 30 Bulukumba, dan UPT SPF SMPN 31 Bulukumba di Kabupaten Bulukumba semester genap Tahun Pelajaran 2020/2021. Penelitian dilaksanakan di UPT SPF SMPN 29 Bulukumba, UPT SPF SMPN 30

Bulukumba dan UPT SPF SMPN 31 Bulukumba di Kabupaten Bulukumba. Semua UPT SPF SMP merupakan wilayah binaan kepengawasan. Penelitian dilaksanakan dari bulan Januari s/d April 2021. Sebelum penelitian dilakukan diawali dengan pengamatan kinerja manajerial Kepala UPT SPF SMP menggunakan daftar cek pada keseluruhan UPT SPF SMP. Satu siklus terdiri dari 2 (dua) pertemuan yang dilakukan dalam 3 bulan. Sehingga terdapat 8 pertemuan dalam waktu 4 bulan. Hasil dari penelitian ini yaitu kinerja Kepala UPT SPF SMP dalam merencanakan manajemen meningkat secara signifikan melalui optimalisasi supervisi manajemen dengan teknik kelompok dan individual.

Kata Kunci: Standar Proses, Supervisi, Akademik

PENDAHULUAN

Adaptasi sebagai bentuk respon terhadap perubahan yang ada perlu dilakukan dalam dunia pendidikan. Manajemen pengelolaan sekolah menjadi bagian penting yang harus beradaptasi dengan perubahan tersebut. Salah satu inovasi pendidikan telah diprogramkan belakangan ini, yaitu prakarsa inovatif manajemen. Prakarsa inovatif tersebut adalah, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Perkumpulan orangtua murid (Komite Sekolah), Kurikulum Berbasis Kompetensi, dan Pengantar Pelajaran Berbahasa Asing/*Bilingual Program*. Pimpinan sekolah. Sekolah jelas sangat diharapkan dapat mengemban tugas tersebut, sehingga kepimpinan dipandang sebagai faktor yang menentukan dalam mengimplementasikan perubahan.

Melalui MPMBS pengejawantahan konsep kebijakan "*Bottom Top"* diuraikan oleh para manajer atau kepala Sekolah dengan guru dan pemangku kebijakan dengan maksud untuk memberikan kemandirian sekolah dalam mengelola mana-jemen. Dengan demikian pengembangan sekolah diharapkan dapat menjadi semaksimal mungkin. Pelaksanaan MPMBS dipandu dengan Permen 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan. Standar pengelolaan oleh satuan pendidikan menurut SNP merupakan pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

Pengelolaan Sekolah melalui MPMBS harus disesuaikan dengan kebutuhan dan minat peserta didik, guru-guru, serta kebutuhan masyarakat setempat. Manajemen pendidikan merupakan alternatif srategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Reformasi pendidikan menuntut adanya cara berpikir dan bertindak yang berbeda dari yang telah ada dengan mengadakan diagnosis dan perubahan-perubahan pada sistem di wilayah yang mendukung terselenggaranya pendidikan[1].

Dalam hal ini manajemen sekolah merupakan salah satu bentuk perubahan sistem dan faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Manajemen sekolah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu manajemen dan proses manajemen.

Kinerja kepala Sekolah sebagai model manajerial menjadi hal yang sangat penting untuk mengoptimalkan fungsi dan pelayanan sekolah kepada masyarakat. Kemampuan manajerial yang tinggi akan membuat sekolah menjadi lembaga yang konsisten menjaga kualitas layanan kepada semua pihak yang berkepentingan atau pemangku kebijakan.

Kemampuan tersebut harus selalu dijaga, baik oleh Kepala UPT SPF SMP sendiri ataupun pihak lain sebagai kontrol. Untuk itu perlu dilakukan penilaian secara berkesinambungan untuk menjaga kinerja Kepala UPT SPF SMP. Kenyataan yang ada pada UPT SPF SMP di Kabupaten Bulukumba, tidak semua Kepala UPT SPF SMP memiliki kinerja manajerial yang baik. Pada prasiklus dilakukan pengukuran kinerja kepala Sekolah

[1] Banathy dalam Miarso,Yusufhadi. 2005. *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*, Prenada Media Rawamangun, Jakarta, *h* 726

sebagai model manajerial menggunakan instrumen kinerja manjerial (instumen dapat dilihat pada lampiran). Data ditampilkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Kinerja Kepala UPT SPF SMP dalam Manajerial pada Pengawasan Pembelajaran di Kabupaten Bulukumba Semester Genap Tahun Pelajaran 2020/2021

No	Aspek	Kondisi Kinerja Manajerial
1	*Engagemen*t	Cukup
2	*System Thinking*	Cukup
3	*Leading Learning*	Cukup
4	*Self Awareness*	Cukup

Berdasarkan data prasiklus di atas dapat dilihat bahwa predikat kinerja kurang terdapat pada UPT SPF SMPN 29 Bulukumba, UPT SPF SMPN 30 dan UPT SPF SMPN 31 Bulukumba. Setiap satuan pendidikan adalah organisasi belajar. Organisasi belajar melihat bahwa aspek kinerja kepala sekolah dalam manajerial terdiri dari empat hal: 1) *Engagement* (kemampuan mengaitkan); 2) *System Thinking* (Kemampuan berpikir sistemik); 3) *Leading Learning* (Kemampuan menjadi pembelajar yang terdepan); 4) *Self Awareness* (Kemampuan menyadari akan keadaan diri atau lembaga yang dipimpinnya). Pada UPT SPF SMPN 29 Bulukumba, UPT SPF SMPN 30 Bulukumba dan UPT SPF SMPN 31 Bulukumba semua aspek yang mendukung kinerja kepala sekolah sebagai model manajerial menunjukkan predikat kurang.

Pada sisi lain, dirasakan keluhan bahwa tugas-tugas kepengawasan belum terlak-sana dengan maksimal sebelumnya. Hal ini merupakan sebab akibat, bahwa belum optimalnya tugas-tugas kepengawasan membawa dampak penurunan kinerja Kepala UPT SPF SMP. Kepala merasa kurang termotivasi untuk memaksimalkan kinerjanya karena kurangnya pembinaan dari pengawas. Frekuensi kunjungan pengawas dirasakan masih rendah dan kurang dekat dengan sekolah binaannya.

Sekolah sebagai salah satu sarana pendidikan formal memerlukan banyak hal yang mendukung yaitu antara lain kepentingan dan kualitas yang baik dari Kepala UPT SPF SMP dan guru, peran aktif Dinas Pendidikan / Pengawas sekolah, peran aktif orang tua dan peran aktif masyarakat sekitar sekolah sebagai *stake holder* atau pemangku kebijakan melalui Komite sekolah. Pengawas dapat menerapkan beberapa pendekatan tertentu untuk melaksanakan supervisi manajerial. Dua pendekatan yang dapat digunakan secara maksimal adalah pendekatan direktif dan kolaboratif. Hanya saja teknik tersebut kurang digunakan secara intensif.

Optimalisasi tugas kepengawasan pada kinerja manajerial Kepala UPT SPF SMP merupakan salah satu bentuk dukungan kepala UPT SPF SMP binaan dengan menggunakan pendekatan direktif dan kolaboratif memberikan kontribusi untuk terus memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas bagi kepentingan kemajuan pendidikan Kabupatyen Bulukumba khususnya dan pendidikan nasional pada umumnya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1) Kepala UPT SPF SMPN 29 Bulukumba, UPT SPF SMPN 30 Bulukumba dan UPT SPF SMPN 31 Bulukumba masih menunjukan kinerja manajerial yang rendah;
2) Pada UPT SPF SMPN 29 Bulukumba, UPT SPF SMPN 30 Bulukumba dan UPT SPF SMPN 31 Bulukumba semua aspek yang mendukung kinerja kepala Sekolah sebagai model manajerial menunjukkan predikat kurang;
3) Keluhan bahwa tugas kepengawasan belum terlaksana dengan maksimal;
4) Belum optimalnya tugas kepengawasan membawa dampak penurunan kinerja Kepala UPT SPF SMP;
5) Kepala merasa kurang termotivasi untuk memaksimalkan kinerjanya karena kurangnya pembinaan dari pengawas;
6) Frekuensi kunjungan pengawas dirasakan masih rendah dan kurang dekat dengan sekolah binaannya;

Penelitian tindakan ini bertujuan untuk mendeskripsikan optimalisasi pendekatan direktif dan kolaboratif sebagai supervisi manajerial pada UPT SPF SMP Negeri 29, UPT SPF SMP Negeri 30 dan UPT SPF SMP Negeri 31 Bulukumba di Kabupaten Bulukumba, serta mengupayakan peningkatan kinerja kepala UPT SPF SMP Negeri 29 Bulukumba, UPT SPF SMP Negeri 30

Bulukumba dan UPT SPF SMP Negeri 31 Bulukumba di Kabupaten Bulukumba.

METODE PENELITIAN

Penelitian Tindakan Sekolah adalah penelitian tindakan yang terdiri dari siklus-siklus. Setiap siklus terdiri dari (1) *planning,* (2) *acting,* (3) *observing,* (4) *reflecting*.[2]

Perencanaan tindakan pada setiap siklus mempertimbangkan alokasi waktu yang ada, karena sebenarnya penggunaan siklus tidak terbatas, namun yang membatasi adalah ketercapaian tujuan. Sebagaimana disampaikan sebelumnya bahwa secara menyeluruh konsep supervisi yang digunakan adalah supervisi manajemen, selanjutnya supervisi manajemen tersebut dibagi dalam beberapa pendekatan, yaitu: 1) teknik kelompok, 2) teknik individual, Dengan demikian perbedaan tindakan dalam tiap siklus adalah pada jenis penggunaan teknik tersebut. Teknik yang dilakukan dalam siklus I adalah teknik kelompok, dan pada siklus II adalah teknik individu. Jika lebih dari dua siklus tujuan PTS belum tercapai maka sub teknik dari kedua teknik digunakan secara bervariasi.

Subyek dalam penelitian ini adalah kepala UPT SPF SMPN 29 Bulukumba, UPT SPF SMPN 30 Bulukumba, dan UPT SPF SMPN 31 Bulukumba di Kabupaten Bulukumba semester genap Tahun Pelajaran 2020/2021.

Penelitian dilaksanakan di UPT SPF SMPN 29 Bulukumba, UPT SPF SMPN 30 Bulukumba dan UPT SPF SMPN 31 Bulukumba di Kabupaten Bulukumba. Semua UPT SPF SMP merupakan wilayah binaan kepengawasan.

Penelitian dilaksanakan dari bulan Januari s/d April 2021. Sebelum penelitian dilakukan diawali dengan pengamatan kinerja manajerial Kepala UPT SPF SMP menggunakan daftar cek pada keseluruhan UPT SPF SMP. Satu siklus terdiri dari 2 (dua) pertemuan yang dilakukan dalam 3 bulan. Sehingga terdapat 8 pertemuan dalam waktu 4 bulan.

Indikator tujuan dirumuskan untuk memudahkan peneliti melihat ketercapaian tujuan tiap siklus dalam menunjang pencapaian tujuan penyelesaian masalah dan kinerja yang diharapkan yaitu peningkatan kinerja Kepala UPT SPF SMP dalam merencanakan manajemen. Indikator keberhasilan dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 2. Lama Tindakan dan Indikator Keberhasillan PTS

Lama Tindakan (siklus)	Aspek Kinerja manajemen	Indikator Keberhasilan	Maks
8 pertemuan	1) *Engagement* 2) *System Thinking* 3) *Leading Learning* 4) *Self Awareness*	Sekurang-kurangnya 3 dari empat aspek manajerial Kepala UPT SPF SMP mencapai predikat baik	100% dari jumlah Kepala UPT SPF SMP bermasalah

Data yang dikuantifikasikan dianalisis dengan presentase dan diinterpretasikan untuk memperoleh gambaran atau diagram mengenai hasil dari penelitian yang dilakukan. Setiap temuan dalam data penelitian diinterpretasikan dengan mengacu pada teori yang ada dan ketentuan-ketentuan praktis yang telah disepakati mengenai situasi manajemen yang lebih baik pada manajemen berikutnya.

Data kinerja Kepala UPT SPF SMP yang berbentuk kuantitatif dianalisis menggunakan statistik deskriptif. Data dikuantifikasikan secara kuantitatif kemudian dikonversikan menjadi predikat atau atribut kinerja yang meliputi: 1) predikat butir; 2) predikat aspek; dan 3) predikat rata-rata kinerja. Perhitungan untuk menentukan ketiga atribut tersebut dapat dilihat pada lampiran perhitungan predikat kinerja. Data kualitatif dianalisis secara kuantitatif, dengan cara melakukan kodifikasi hasil pengamatan ke dalam angka-angka sehingga angka-angka hasil pengolahan tersebut kembali dapat dideskripsikan. Untuk mempermudah pemahaman data yang telah diolah tersebut ditampilkan dalam bentuk bagan atau grafik histogram.

[2] Arikunto, Suharsimi; Suhardjono dan Supardi. 2006. *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Bumi Aksara

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

1. Siklus I

a. Perencanaan

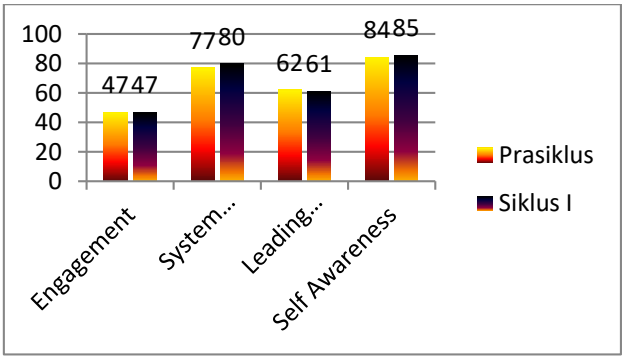
Perencanaan dilakukan sebagai berikut: 1) Mengumpulkan Kepala UPT SPF SMP dalam forum binaan; 2) Mengadakan tanya jawab terhadap Kepala UPT SPF SMP secara individual maupun kelompok tentang kesulitan yang dihadapi Kepala UPT SPF SMP dalam pembuatan administrasi/persiapan mengajar guru; 3) Mengelompokkan Kepala UPT SPF SMP sesuai dengan masalah/kesulitan yang dihadapinya; 4) Melaksanakan kegiatan kunjungan sekolah terhadap beberapa orang kepala sekolah sesuai jadwal pelajaran untuk mengetahui keterlaksanaan manajemen yang telah disusun; 6) Mengadakan pertemuan dengan Kepala UPT SPF SMP secara berkelompok yang bermasalah, untuk membahas kelebihan dan kekurangan Kepala UPT SPF SMP dalam pengelolaan manajerial sesuai dengan perencanaan; 7) Mengadakan refleksi terhadap kekurangan Kepala UPT SPF SMP dalam melaksanakan pengelolaan sekolah; 8) Melaksanakan kegiatan poin 3, 4, dan 5, sampai prosentase kekurangan Kepala UPT SPF SMP dalam melaksanakan pengelolaan menjadi minimun, dengan kata lain kinerja manajerial meningkat sesuai tuntutan standar pengelolaan.

b. Pelaksanaan

Ketiga langkah supervisi manajemen digabungkan dengan pendekatan individual dilakukan sebagai berikut: 1) pengawas mengadakan pertemuan pertama dengan Kepala UPT SPF SMP untuk dapat bertemu secara khusus dengan Kepala UPT SPF SMP. Pertemuan awal dilakukan pada tanggal 11 Januari 2021 . Hasil pertemuan menyepakati observasi dokumen dan konteks keterlaksanaan manajerial. Berikutnya bersama-sama dengan pengawas yang mengadakan observasi. Kemudian untuk kelas paralel diobservasi oleh teman sejawat; 2) Melakukan tindakan dengan pendekatan individual, pada pertemuan kedua; 3) Melaksanakan pengamatan pasca tindakan siklus I pada pertemuan ketiga.

c. Pengamatan

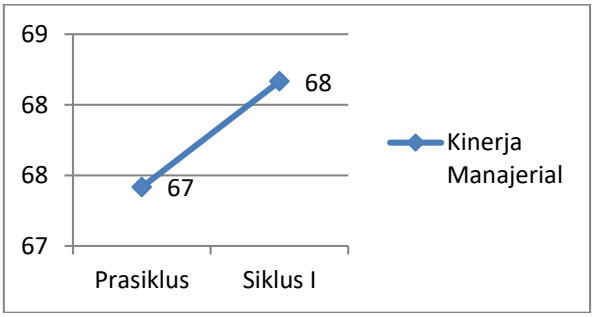
Penilaian kinerja kepala Sekolah sebagai model manajerial diperoleh dalam bentuk analisis setiap aspek yang membentuk kinerja manajerial Kepala UPT SPF SMP. Hasil analisis aspek ditampilkan sebagai berikut:



Gambar 2. Peningkatan Rata-rata Skor Jawaban Tiap Aspek dari Prasiklus ke Siklus I

Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan bahwa faktor *engagement* belum mengalami peningkatan, tetap 47. Faktor *System Thinking* meningkat dari 77 ke 80. Faktor *leading learning* turun dari 62 ke 61, dan faktor *self awareness* meningkat dari 84 ke 85.

Ketika keseluruhan skor aspek dijumlahkan, maka diperoleh jumlah rata-rata dari setiap UPT SPF SMP. Rata-rata jumlah tersebut ditampilkan pada gambar di bawah ini.



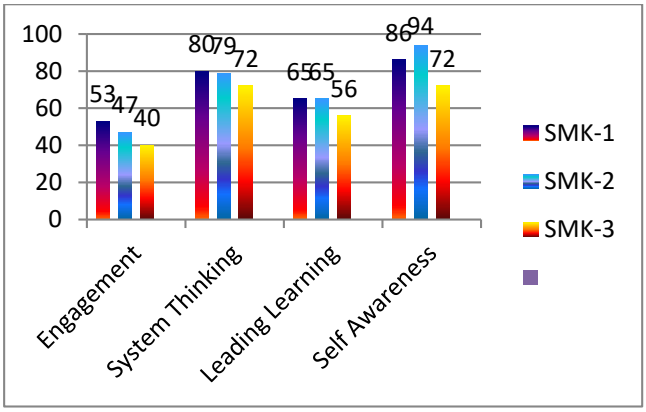
Gambar 3. Peningkatan Kinerja Manajemen Kepala dari Prasiklus ke Siklus I

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat terjadi peningkatan rata-rata jumlah keseluruhan UPT SPF SMP dari prasiklus ke siklus I. Prasiklus, rata-rata menunjukkan 67 meningkat menjadi 68 pada siklus I.

d. Refleksi

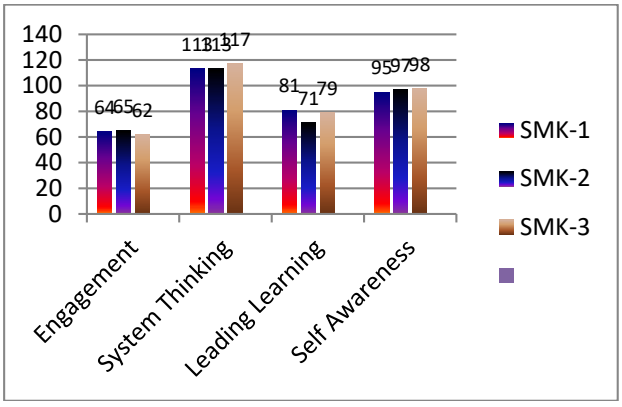
Menganalisis aspek, indikator apa saja yang lemah dari sebuah pengelolaan lembaga merupakan hal yang sangat penting bagi seorang Kepala UPT SPF SMP dalam sebelum mengimplementasikan kegiatan manajerial. Berdasarkan hasil analisis tersebut langkah perbaikan yang dilakukan menjadi lebih efektif dan efisien. Analisis ketercapaian tujuan

tindakan salah satunya dipetakan menurut pencapaian kinerja manajerial tiap aspek pada setiap UPT SPF SMP. Perhatikan perolehan kinerja manajerial keseluruhan UPT SPF SMP pada saat prasiklus di bawah ini.



Gambar 4. Sebaran Skor Jawaban Tiap UPT SPF SMP Pada Prasiklus

Menurut gambar di atas, kemampuan kinerja maanajerial tiap UPT SPF SMP pada keseluruhan aspek adalah sama rendah. Perbedaan skor terjadi karena beda jumlah butir yang mengukur masing-masing aspek. Kemudian keseluruhan UPT SPF SMP diberi tindakan yang sama, dan hasilnya ditampilkan pada gambar di bawah ini.



Gambar 5. Sebaran Skor Jawaban Tiap UPT SPF SMP Pada Siklus I

Menurut gambar di atas, setiap aspek mengalami perubahan skor yang lebih tinggi. Tetapi perubahan tersebut berbeda antar UPT SPF SMP dan antar aspek. Hal ini wajar, mengingat kemampuan personal setiap Kepala UPT SPF SMP adalah tidak sama. Adanya gambaran sebaran aspek ini memudahkan peneliti untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang mana yang memerlukan penekanan dan menjadi agenda pada siklus berikutnya.

Sebaran aspek kemampuan manajerial selanjutnya dianalisis dengan cara memberikan predikatnya. Sebaran predikat didasarkan pada peroleh skor dari setiap aspek pada setiap UPT SPF SMP. Sebaran predikat tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5. Sebaran Predikat Aspek Kinerja Manajemen Siklus I

No	Aspek	Predikat Aspek Kinerja Manajerial		
		UPT SPF SMPN 29 BK	UPT SPF SMPN 30 BK	UPT SPF SMPN 31 BK
1	*Engagement*	Baik	Baik	Baik
2	*System Thinking*	Baik	Baik	Baik
3	*Leading Learning*	Cukup	Cukup	Baik
4	*Self Awareness*	Baik	Cukup	Cukup

Melalui cara analisis penyebaran predikat, perkembangan kemampuan manajerial Kepala tiap UPT SPF SMP dapat dipantau kemudian pengawas memberikan penekanan lebih pada kemampuan manajerial yang paling rendah. Masih banyak aspek-aspek dalam merencanakan manajerial yang baik yang masih berada pada predikat Cukup**.** Predikat cukup terdapat pada aspek *leading learning* dan *self awareness* di semua UPT SPF SMP Predikat *engagement* dan *System thinking* telah mencapai predikat baik, kecuali aspek *engagement* pada UPT SPF SMPN 29 yang hanya mencapai perubahan dari cukup menjadi predikat baik. Hasil identifikasi inilah yang digunakan untuk menentukan prioritas binaan pada siklus II.

Perlakuan yang diberikan kepada Kepala UPT SPF SMP ketika supervisi manajerial dilakukan adalah menggunakan pendekatan kelompok. Dalam hal ini, tidak semua anggota kelompok atau Kepala-Kepala UPT SPF SMP tersebut memahami semua informasi yang terkait dengan pengembangan perangkat manajerial sesuai dengan tuntutan K 13. Para Kepala UPT SPF SMP harus mendapatkan perlakuan secara individu sehingga terjadi pelayanan secara individual dan secara terbuka menanyakan hal-hal yang mungkin dianggapnya

tidak enak atau kurang nyaman terkait dengan citra dirinya.

2. Siklus II

a. Perencanaan

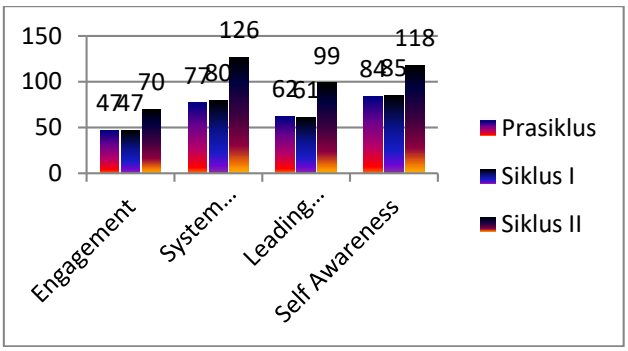
Perencanaan tindakan pada siklus II diawali dengan kegiatan: 1) melakukan pertemuan dengan Kepala UPT SPF SMP yang masih mendapatkan predikat kinerja cukup, 2) melakukan pembinaan secara individual terkait dengan kelengkapan dan kesempurnaan dokumen manajerial. Aspek-aspek manajerial yang menjadi sasaran pembinaan adalah aspek *leading learning* dan *self awareness*. Belum runtutnya penyusunan perangkat manajerial berdampak pada kekosongan penyusunan instrumen penilaian yang seharusnya menjadi bagian integral dari perangkat manajerial. Hal ini sesuai dengan data kelengkapan dokumen pada siklus I, masih banyak Kepala UPT SPF SMP yang belum melengkapi bukti fisik pengelolaan sekolah.

b. Pelaksanaan

Pelaksanaan teknik individual dilakukan lima langkah diterapkan oleh peneliti terhadap para Kepala UPT SPF SMP yang kinerjanya masih rendah adalah sebagai berikut: 1) pada pertemuan keseluruhan seperti yang direncanakan, masing-masing Kepala UPT SPF SMP diberi kesempatan untuk menyampaikan permasalahan dan kendala yang dihadapi terkait dengan hasil kinerja pada siklus I. Pada fase ini peneliti hanya sama sekali mendengarkan dan mencatat beberapa hal yang bersifat penting; 2) setelah semua Kepala UPT SPF SMP tersebut selesai menyampaikan permasalahan dan kendala yang dihadapi, peneliti memberikan respon. Pada fase ini respon yang diberikan Kepala UPT SPF SMP adalah penguatan dalam pernyataan apresiatif terhadap upaya yang mereka lakukan; 3) Penjelasan disertai dengan penyajian beberapa data terkait;

c. Pengamatan

Pengamatan dan penilaian terhadap kelengkapan dokumen dan kesempurnaanya komponenya ditampilkan pada tabel dan gambar berikut.



Gambar 6. Peningkatan Rata-rata Skor Jawaban Tiap Aspek dari Prasiklus, Siklus I, Siklus II

Menurut gambar di atas, setiap aspek menunjukan peningkatan skor. Bahkan peningkatan skor tersebut terjadi secara linier. Aspek *Engagement* meningkat dari 47 menjadi 70. Aspek *System Thinking* meningkat dari 77 ke 80 dan 126. Aspek *Leading Learning* meningkat dari 62 ke 99. Aspek *Self Awareness* meningkat dari 84 ke 85 dan ke 118.

Skor pencapaian tersebut selanjutnya dikonversikan ke predikat tiap aspek. Sebaran pencapaian predikat aspek kemampuan manajerial ditampilkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 6. Sebaran Predikat Aspek Kinerja Manajemen Siklus II

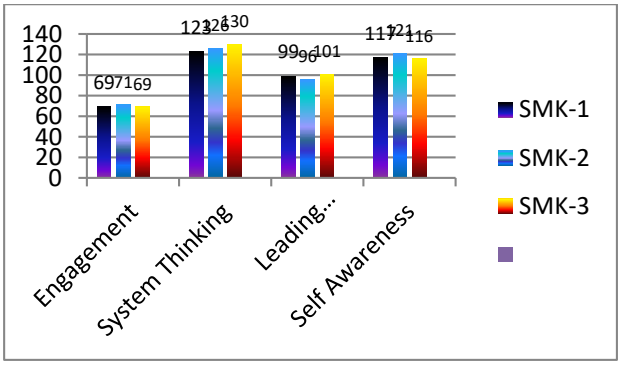
No	ASPEK	Predikat Aspek Kinerja Manajemen			
		UPT SPF SMPN 29	UPT SPF SMPN 30	UPT SPF SMPN 31	Keterangan
1	*Engagement*	Baik	Baik	Baik	
2	*System Thinking*	Baik	Baik	Baik	
3	*Leading Learning*	Baik	Baik	Baik	
4	*Self Awareness*	Baik	Baik	Baik	

Menurut tabel di atas, semua aspek kinerja manajerial pada semua UPT SPF SMP menunjukan predikat baik. Perbedaan rata-rata jumlah skor dari tiap UPT SPF SMP adalah hal yang wajar, namun perbedaan rata-rata tersebut semuanya masuk dalam kategori predikat baik.

d. Refleksi

Pada siklus II, kelengkapan komponen dokumen perangkat manajerial menunjukan peningkatan. Rata-rata aspek pada tiap Kepala

UPT SPF SMP meningkat dari siklus I ke siklus II.

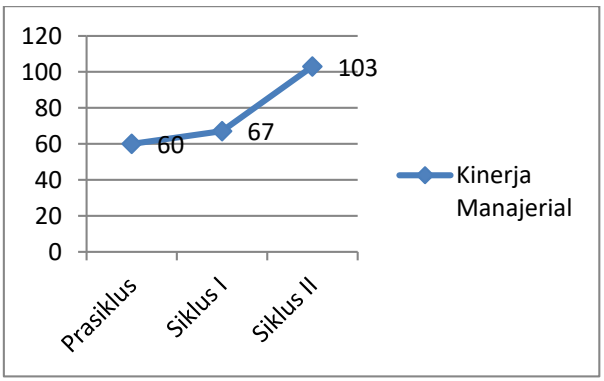


Gambar 7. Sebaran Skor Jawaban Tiap UPT SPF SMP Siklus II

Menurut gambar di atas, hanya terdapat perbedaan jumlah skor yang tipis antar Kepala UPT SPF SMP. Dengan demikian peningkatan kinerja manajerial hampir sama pada semua UPT SPF SMP. Pada aspek *engagement* Kepala UPT SPF SMPN 30 mendapatkan skor paling tinggi, diikuti Kepala UPT SPF SMPN 29 seterusya Kepala UPT SPF UPT SPF SMPN 31 dengan skor yang sama.

Pada aspek *system thinking* Kepala UPT SPF SMPN 31 mendapatkan skor paling tinggi, diikuti Kepala UPT SPF SMPN 30, kemudian terrendah Kepala UPT SPF SMPN 29. Pada aspek *leading learning* Kepala UPT SPF SMPN 31 mendapatkan skor paling tinggi, diikuti Kepala UPT SPF SMPN 29, kemudian terendah Kepala UPT SPF SMPN 30. Pada aspek *self awareness* Kepala UPT SPF SMPN 30 mendapatkan skor paling tinggi, diikuti Kepala UPT SPF SMPN 29, kemudian terendah Kepala UPT SPF SMPN 31. Bulukumba.

Pembinaan melalui teknik individual memberikan dampak terhadap upaya para Kepala UPT SPF SMP untuk melengkapi komponen dokumen perangkat manajerialnya. Keberhasilan tersebut juga dibuktikan dengan perubahan predikat kinerja dari prasiklus sampai dengan siklus II. Peningkatan tersebut tampak jelas pada gambar di bawah ini.



Gambar 8. Peningkatan Kinerja Manajemen Kepala dari Prasiklus, Siklus I. Siklus II

Persentase predikat kinerja berbanding terbalik antara prasiklus dengan siklus I. Pada prasiklus predikat dari 60% menjadi 67% dan meningkat sampai 103. Dengan demikian predikat baik dan sangat baik mencapai 100%, persentase pencapaian telah mencapai indikator keberhasilan penelitian yang direncanakan sebelumnya. Peningkatan kinerja Kepala UPT SPF SMP dalam merencanakan manajerial tidak saja didukung dengan ketepatan metode supervisi yang dilakukan, tetapi karena ketepatan analisis terhadap sasaran komponen perangkat manajerial yang harus diperbaiki.

B. Pembahasan

1. Pelaksanaan Optimalisasi Supervisi Manajemen

Bagaimanapun pengawasan memiliki peran penting untuk memantau pelaksanaan program kerja yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagai salah satu dari fungsi manajemen, pengawasan merupakan kontrol terhadap kegiatan organisasi, agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan efisien serta efektif. Pendekatan kolaboratif mengutamakan kerja sama Kepala UPT SPF SMP terkait. Dalam langkah 1) menyajikan permasalahan, peneliti langsung saja bisa mengungkapkan kelemahan yang ada terkait dengan hasil refleksi kinerja Kepala UPT SPF SMP pada saat observasi ketiga.

Kemudian diikuti langkah 2) menjelaskan, yaitu memberikan deskripsi kenapa masih terdapat kinerja yang rendah pada Kepala UPT SPF SMP terkait, 3) memberikan kesempatan kepada Kepala SMP terkait untuk menjelaskan penyebab masih adanya kinerja yang rendah (pada tahap ini peneliti mendengarkan penjelasan Kepala UPT SPF SMP), 4) Setelah

mendengarkan penjelasan Kepala UPT SPF SMP terkait, peneliti memberikan alternatif penyelesaian masalah, dan 5) alternatif pemecahan masalah ini selanjutnya dinegosasikan kemudian dikaitkan dengan upaya peningkatan kinerja Kepala UPT SPF SMP yang bersangkutan. Langkah 1 s.d 5 dilakukan secara bergantian pada keseluruhan Kepala UPT SPF SMP yang ada di UPT SPF SMP- yang bermasalah.

2. Kinerja Manajemen Kepala UPT SPF SMP

Supervisi manajerial perlu memberdayakan peran Kepala UPT SPF SMP dan waka kurikulum. Pengawas mempunyai keterbatasan waktu berinteraksi dengan para Kepala UPT SPF SMP, sedangkan Kepala UPT SPF SMP dan waka kurikulum lebih dapat memantaunya. Penggunaan teknik kelompok dan invidual oleh pengawas untuk meningkatkan kinerja Kepala UPT SPF SMP dalam merencanakan manajerial lebih bersifat konseling, sehingga Kepala UPT SPF SMP dan waka harus mengingatkan kepada Kepala UPT SPF SMP sebagai bentuk perhatian. Perhatian tersebut akan memberikan kontribusi terhadap upaya peningkatan kinerja dalam proses manajerial. Kontrol terhadap proses pelaksanaan manajerial dapat digunakan sebagai media untuk memantau kinerja Kepala UPT SPF SMP, sejauh mana Kepala UPT SPF SMP tersebut membelajarkan materi mengikuti program yang telah direncanakan dalam perangkat manajerial.

Supervisi menjadi hal penting dan kewajiban Kepala UPT SPF SMP untuk memantau kinerja Kepala UPT SPF SMP dalam proses manajerial. Supervisi yang dilakukan Kepala UPT SPF SMP sangat jarang sekali dilakukan, sehingga terkesan kurang memperhatikan proses manajerial dalam kelas. Guru sering kali hanya membelajarkan materi tetapi kurang mendapatkan tekanan untuk mempertahankan apalagi meningkatkan kinerjanya dalam manajerial . Tugas tersebut sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh waka kurikulum, namun demikian waka kurikulum tersebut juga jarang mengadakan supervisi kelas.

Ketika supervisi dilaksanakan maka Kepala UPT SPF SMP akan mendapatkan temuan-temuan yang terkait dengan kinerja Kepala UPT SPF SMP . Ketika kinerja Kepala UPT SPF SMP ditemukan menurun, seperti tidak datang tepat waktu, keluar tidak sesuai dengan bel keluar atau membelajarkan materi tidak sesuai dengan perangkat, maka Kepala UPT SPF SMP dan waka kurikulum dapat memfasilitasi temuan-temuan tersebut secara dini. Antisipasi masalah melalui fasilitasi tersebut memberikan kemudahan dan keterbukaan di antara Kepala UPT SPF SMP, waka kurikulum, dan Kepala UPT SPF SMP . Keterbukaan melalui fasilitasi Kepala UPT SPF SMP akan memperbaiki kinerja dan secara umum akan mempertahankan kinerja lembaga.

Aspek-aspek keteledanan mental pengawas akan memberikan dampak yang pen-ting terhadap mental para Kepala UPT SPF SMP. Cara pengawas menyampaikan materi binaan selama pendekatan kelompok dan individual, perilaku yang ditunjukan sehari-hari dalam lingkungan sekolah, merupakan kurikulum tersembunyi (*hidden curriculum)* yang berdampak pada hasil belajar ranah afektif Kepala UPT SPF SMP . Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu[3]: 1) *Personal factor*, ditunjukkan; 2) oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu; 3) *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*; 4) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja; 5) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi; 6) *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Leadership factor merupakan faktor yang disebabkan oleh peran supervise baik oleh pengawas Pembina maupun Kepala UPT SPF SMP. Semakin tinggi intensitas *Leadership factor* tersebut, semakin terdorong para Kepala UPT SPF SMP untuk meningkatkan kinerjanya dalam merencanakan manajerial . Peningkatan kompetensi Kepala UPT SPF SMP sangat dipengaruhi sejauh mana para Kepala UPT SPF SMP tersebut berusaha dan difasilitasi untuk mengembangkan dirinya. Media pengembangan diri dalam bentuk seminar, penulisan modul, artikel ilmiah atau penelitian

[3] Usman, Mohammad Uzer. 2004. *Menjadi Kepala sekolah Profesional,* Bandung: PT Remaja Rosda Karya

sebagai bentuk pengembangan profesi. Intensitas terkait dengan seminar dan orasi ilmiah hanya terjadi pada saat pelaksanaan *In House Training* dan Mufakat Kepala Sekolah saja.

Kegiatan pengembangan diri yang menyangkut pengembangan profesi, sangat jarang sekali dilakukan. Bahkan dorongan terhadap pengembangan profesi Kepala UPT SPF SMP tersebut terasa sangat jarang sekali ditemukan. Selain karena lemahnya motivasi Kepala UPT SPF SMP bersangkutan untuk mengembangkan dirinya, terdapat kecenderungan bahwa sekolah kurang memberikan kesempatan untuk mendapatkan peluang tersebut. Mestinya, kegiatan pembimbingan terhadap pengembangan profesi seperti kegiatan bimbingan penulisan laporan penelitian diberikan secara regular. Kegiatan semacam ini akan terus merangsang untuk mengasah kompetensinya dan selalu memperbaharui pengetahuannya. K13 bukanlah masalah, tetapi cara para Kepala UPT SPF SMP tersebut merespon K 13 tersebutlah yang menjadi masalah.

Terkait adanya butir komponen perangkat yang berpredikat kurang sekali, hal ini dapat dimaklumi karena butir adalah tersebut mengukur kemampuan Kepala UPT SPF SMP dalam mengembangkan materi dengan standar internasional. Hal ini menjadi sangat berat bagi para Kepala UPT SPF SMP, apalagi para Kepala UPT SPF SMP tersebut telah banyak yang mendekati masa pensiun. Bukanlah pekerjaan yang mudah untuk mengadopsi dan mengembangkan materi dengan standar nasional, keterbasan bahasa dan teknologi informasi merupakan faktor penghambat berat selain pengaruh umur. Kelengkapan perangkat dan mencapai indikator kesempurnaan sampai dengan butir H merupakan perjuangan dari para Kepala UPT SPF SMP yang layak dihargai karena telah ada upaya untuk menjadi lebih baik dalam meningkatkan kinerjanya dalam merencanakan manajerial.

PENUTUP

Setelah menganalisis hasil dan bahasan maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Kepala UPT SPF SMP dalam merencanakan manajemen meningkat secara signifikan melalui optimalisasi supervisi manajemen dengan teknik kelompok dan individual. Hal ini didasarkan pada temuan bahwa peningkatan kinerja manajerial hampir sama pada semua UPT SPF SMP. Pada aspek *engagement* Kepala UPT SPF SMPN 30 mendapatkan skor paling tinggi, diikuti Kepala UPT SPF SMPN 29 seterusya Kepala UPT SPF SMPN 31 .dengan skor yang sama.

Pada aspek *system thinking* Kepala UPT SPF SMPN 31 mendapatkan skor paling tinggi, diikuti Kepala UPT SPF SMPN 30, kemudian terrendah Kepala UPT SPF SMPN 29. Pada aspek *leading learning* Kepala UPT SPF SMPN 31 mendapatkan skor paling tinggi, diikuti Kepala UPT SPF SMPN 29, kemudian terendah Kepala UPT SPF SMPN 30. Pada aspek *self awareness* Kepala UPT SPF SMPN 30 mendapatkan skor paling tinggi, diikuti Kepala UPT SPF SMPN 29, kemudian terendah Kepala UPT SPF SMPN 31.

Pada prasiklus predikat dari 60% menjadi 67% dan meningkat sampai 103. Dengan demikian predikat baik dan sangat baik mencapai 100%, persentase pencapaian telah mencapai indikator keberhasilan penelitian yang direncanakan sebelumnya. Peningkatan kinerja Kepala UPT SPF SMP dalam merencanakan manajerial tidak saja didukung dengan ketepatan metode supervisi yang dilakukan, tetapi karena ketepatan analisis terhadap sasaran komponen perangkat manajerial yang harus diperbaiki.

DAFTAR PUSTAKA

Afrizal. Izzi. 2007. *Sekilas info tentang Organisasi Belajar*. www. Tpers Dot Net.htm. Diakses hari Rabu 4 Juni 2012, pukul 10.00 WIB.

Arikunto, Suharsimi. 2004. *Dasar-Dasar Supervisi*. P.T. Rineka Cipta. Jakarta

Arikunto, Suharsimi; Suhardjono dan Supardi. 2006. *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Bumi Aksara

Gorton, R.A., 1976.*School Administration: Challenge and Oportunity for Leadership,* Dubuque, Iowa.

Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Kokom Komalasari, 2010, Pembelajaran Kontekstual Konsep dan Aplikasi, PT Refika Aditama.

Miarso,Yusufhadi. 2005. *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*, Prenada Media Rawamangun, Jakarta.

Nazarudin Anang. 2012. *Pendekatan Supervisi Dalam Pembuatan Visi Dan Misi.* Diakses http://bdkbanjarmasin.kemenag.go.id/index.php?a=artikel&id=57

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Pengawas Sekolah

Rusman, 2011, Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesional Guru, PT Raja Grafindo Pesada.

Sahertian, A. Piet. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. P.T. Rineka Cipta. Jakarta

Syaiful Sagala, 2010, Supervisi Pemblajaran Dalam Profesi Pendidikan, Penrbit Alfabeta Bandung.

Tukiran Taniredja, Efi Miftah, Sri Harmianto, 2011, Model-Model Pembelajaran Inovatif, Alfabeta Bandung.

Undang-undang RI Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

Usman, Mohammad Uzer. 2004. *Menjadi Kepala sekolah Profesional,* Bandung: PT Remaja Rosda Karya,