

# **PENGUATAN KOMPETENSI ADMINISTRATOR DAN SUPERVISOR PERSEKOLAHAN YANG TERDIDIK**

**Oleh: H. Syaiful Sagala**

## **Abstrak**

Kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor persekolahan berfungsi membangkitkan kepercayaan dan loyalitas bawahan, mengomunikasikan gagasan, memengaruhi dan menggerakkan anggota untuk melakukan apa yang dikehendaki pemimpin, menciptakan perubahan secara efektif, memecahkan masalah secara tepat, mendefinisikan visi dan misi sekolah yang dipimpinnya secara tepat. Agar organisasi memiliki budaya kerja bermutu, maka administrator persekolahan dan pengawas sekolah sebagai supervisor perlu memiliki kompetensi memecahkan masalah organisasi dan cara berpikir yang positif untuk membina seluruh anggota memberikan layanan pendidikan yang berkualitas. Kompetensi administrator dan supervisor persekolahan yang tepat akan membangun persekolahan yang terdidik. Penguatan kompetensi manajerial, akademik dan supervisi bagi administrator dan supervisor dalam mengelola organisasi sekolah merupakan upaya yang terus menerus dilakukan dan ditingkatkan untuk menjadikan sekolah sebagai lembaga pendidikan yang berkualitas dan melahirkan lulusan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan berkualitas.

Kata kunci: kompetensi administrator, supervisor, persekolahan terdidik

## **PENDAHULUAN**

Misi utama sekolah adalah melaksanakan pembelajaran yang dapat membelajarkan peserta didik menggunakan model dan strategi pembelajaran yang sesuai situasi dan kondisi mata pelajaran yang diterima peserta didik. Masing-masing mata pelajaran mempunyai kekhususan sendiri. Karena itu memerlukan pendidik yang mampu merancang pembelajaran, menggunakan berbagai model dan strategi pembelajaran, dan menjamin pencapaian kompetensi. Manajemen persekolahan yang terdidik mestilah fokus pada manajemen pembelajaran dan layanan belajar. Caranya administrator sekolah menugaskan setiap guru mata pelajaran melakukan pemantauan kemajuan belajar peserta didiknya menggunakan penilaian yang standar untuk mengukur kecakapan siswanya (Sagala, 2006:61). Jika otonomi sekolah mempunyai ruang yang cukup menerapkannya dan mendapat dukungan penuh dari stakeholders, maka sekolah dapat melakukan penilaian yang standar dan objektif.

Sekolah sebagai sebuah organisasi memiliki misi yaitu menyelenggarakan proses pendidikan, belajar mengajar, dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa. Tujuan dan sasaran utama sekolah mewujudkan dan membina program pengajaran, sumber daya manusia (SDM), kesiswan, sarana dan fasilitas sekolah, dan hubungan kerjasama antar sekolah dengan masyarakat. Masing masing sasaran ini menurut Wahjosumidjo (2007:432) sebagai suatu prestasi yang terukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Dalam mencapai sasaran utama tersebut, terjadilah suatu proses

atau interaksi kepemimpinan, kemauan dan kemampuan SDM, para siswa, efektifitas penggunaan sarana dan fasilitas sekolah, dan pengaruh lingkungan masyarakat di mana sekolah itu berada.

Kepala sekolah sebagai administrator berfungsi sebagai manajer adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, supervisor dan pengendali organisasi sekolah kearah pencapaian visi dan misi sekolah yang dipimpinnya. Kemampuan manajerial kepala sekolah menggerakkan organisasi yang dipimpinnya dalam melaksanakan program dan kegiatan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien sangat diperlukan untuk mencapai tujuan, sehingga sekolah yang dipimpinnya mencapai prestasi yang luar biasa. Kompetensi manajerial kepala sekolah memastikan bahwa layanan pendidikan terus menerus membaik, manajemen sekolah menganut prinsip partisipatif, transparansi dan akuntabel. Administrator sekolah terus menerus menciptakan pendidikan itu menjadi konsisten antara keluarga, sekolah, dan masyarakat.

Itulah sebabnya kepala sekolah sebagai administrator mempunyai posisi yang sangat strategis dalam manajemen sekolah, karena (1) mutu sekolah sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah; (2) semangat kerja seluruh personel sekolah dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah; (3) kepala sekolah dapat mendukung atau menolak perubahan; dan (4) dukungan kepala sekolah sangat diperlukan untuk pengembangan dan pemberdayaan partisipasi masyarakat. Namun dalam perkembangannya manajemen sekolah dihadapkan pada berbagai permasalahan seperti tingginya intervensi birokrasi pemerintahan daerah, seleksi kepala sekolah yang cenderung hanya memenuhi persyaratan administratif, dan persan dan fungsi pengawas sekolah yang tidak tegas.

Tentu masih banyak lagi persoalan yang menjadikan manajemen sekolah tidak efektif dan mutu sekolah relatif tidak meningkat. Secara konseptual, jika seleksi kepala sekolah disamping memenuhi persyaratan administratif, juga dilihat prestasi sebelumnya dan terhindar dari praktik transaksional. Kepala sekolah yang diangkat melalui proses seleksi yang memenuhi etika administrasi, tentu saja akan memperoleh kepala sekolah yang memiliki integritas kepribadian yang tinggi dan memiliki komitmen yang kuat untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya. Hal yang sama dengan pengangkatan pengawas sekolah yang berfungsi sebagai supervisor dari aspek manajerial dan akademik. Pengangkatan pengawas sekolah dengan seleksi yang menganut prinsip untuk memperoleh SDM terbaik, maka akan diperoleh pengawas sekolah yang enerjik, memiliki integritas tinggi, dan memiliki komitmen meningkatkan kualitas pendidikan

Etika kepemimpinan kepala sekolah dan kepemimpinan pengawas sekolah sebagai supervisor yang demikian itu tentu saja mengelola sekolah yang dipimpinnya adalah yang dapat dan mampu menjamin (1) kualitas proses belajar mengajar dapat dipenuhi; (2) kualitas manajemen sekolah yang mampu memenangkan persaingan; (3) kualitas kesejahteraan guru dan murid dapat dipenuhi sesuai potensi dan kemampuan

sekolah yang dipimpinnya; dan (4) sekolah yang dipimpinnya menjadi idola masyarakat maupun pemerintah.

Sejalan dengan pandangan tersebut berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 Pasal 49 Ayat (1) menyatakan Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Kemudian Pasal 53 Ayat (1) menyatakan setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan yang meliputi masa 4 (empat) tahun. Jadi ada dua hal penting untuk meningkatkan kualitas manajemen pembelajaran yang ditekankan oleh Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 yaitu penerapan manajemen berbasis sekolah dengan benar dan penyusunan rencana sekolah oleh tim sekolah secara partisipatif yang bersifat strategis 4 tahun dan operasional satu tahun.

Dari uraian di atas tampak secara jelas bahwa kompetensi administrator sekolah dan supervisor persekolahan di arahkan pada kemampuannya menerapkan model manajemen sekolah yang memberdayakan seluruh potensi sekolah dengan prinsip mandiri, partisipatif, transparan dan akuntabel. Mampu melaksanakan dengan baik dan benar manajemen pembelajaran dengan memberdayakan seluruh potensi sesuai semangat manajemen berbasis sekolah digerakkan dengan menerapkan rencana strategis memenuhi visi dan misi serta rencana operasional yang spesifik dan terukur. Memberdayakan seluruh potensi sekolah secara objektif akan dapat dilakukan jika seluruh personel sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, supervisor persekolahan memenuhi prinsip profesional. Berdasarkan pemikiran tersebut, fokus kajian ini mengenai penguatan kompetensi administrator dan supervisor persekolahan yang terdidik

## **PEMBAHASAN**

Model manajemen sekolah yang ditegaskan UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 51 dan PP No. 19 thn 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 49 pada ininya menyatakan pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah. yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Kemudian penegasan PP No. 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Pasal 10 ayat (4) menyatakan standar pelayanan minimal untuk satuan pendidikan ditetapkan sebagai syarat awal yang harus dipenuhi dalam mencapai Standar Nasional Pendidikan secara bertahap dengan menerapkan otonomi satuan pendidikan atau manajemen berbasis sekolah/madrasah. Landasan peraturan dan perundang undangan tersebut menunjukkan bahwa kompetensi administrator dan supervisor persekolahan adalah mampu mengelola sekolah menerapkan model manajemen berbasis sekolah (MBS) dengan prinsip kemandirian, kemitraan,



partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Kajian dalam kesempatan ini akan membahas kompetensi administrator sekolah, kompetensi supervisor, dan kompetensi penerapan MBS.

### **Kompetensi Administrator Sekolah**

Administrator sekolah sebagai manajer dan juga supervisor akan dinyatakan berhasil apabila mampu memberdayakan segala sumber daya sekolah mencapai tujuan sesuai situasi dan potensi sekolah yang dipimpinnya. Kemampuan itu ditunjukkan dari sikap profesional dalam mengatasi berbagai masalah sekolah, integritas pribadi dan idealisme yang dianutnya, keahlian dasar, pengalaman, dan keterampilan profesional yang dimilikinya. Apa dan bagaimana kompetensi administrator (kepala sekolah) secara teknis ditegaskan oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah mengenai kompetensi kepala sekolah terdiri dari kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Kompetensi kepribadian administrator sekolah menggambarkan (1) berakhlak mulia, mengembangkannya budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah; (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah; (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah; dan (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Kompetensi manajerial kepala sekolah menggambarkan kemampuan (1) menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan; (2) mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan; (3) memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal; (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif; (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; (6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; (7) mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; (8) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah; (9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik; (10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; (11) mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; (12) mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah; (13) mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah; (14) mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; (15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi

peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah; dan (16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah menggambarkan (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah; (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif; (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah; (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah; dan (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

Kompetensi supervisi kepala sekolah menggambarkan (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. Kompetensi sosial kepala sekolah menggambarkan (1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah; (2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; dan (3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Inti dari kompetensi administrator sekolah dalam Peraturan Menteri No. 13 tahun 2007 ini menunjukkan adanya kemampuan mengelola sekolah secara mandiri (otonom), partisipatif, transparan, dan akuntabel yang sejalan dengan semangat penerapan manajemen berbasis sekolah.

### **Kompetensi Supervisor Persekolahan**

Salah satu jabatan resmi bidang pendidikan yang ada di Indonesia untuk melakukan pemantauan atas pelaksanaan manajemen sekolah dan pelaksanaan belajar dan mengajar di kelas dikenal dengan pengawas sekolah atau penilik sekolah. Jabatan pengawas sekolah adalah jabatan fungsional sebagai perpanjangan tangan Dinas Pendidikan kabupaten/kota. Jabatan pengawas ini ada yang megistilahkan penilik sekolah yang mempunyai tugas melakukan inspeksi dan supervisi pada lembaga satuan pendidikan mengenai manajemen sekolah dan akademik (Sagala, 2012:138). Pengawas sekolah bertindak sebagai supervisor yang memiliki kompetensi secara khusus seperti ditegaskan oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah mengenai kompetensi pengawas sekolah terdiri dari kompetensi kepribadian, supervisi manajerial, supervisi akademik, evaluasi pendidikan, penelitian pengembangan, dan sosial.

Kompetensi kepribadian pengawas sekolah menggambarkan bahwa seorang pengawas sekolah (1) memiliki tanggung jawab sebagai pengawas satuan pendidikan; (2) kreatif dalam bekerja dan memecahkan masalah, baik yang berkaitan dengan kehidupan pribadinya maupun tugas-tugas jabatannya; (3) memiliki rasa ingin tahu akan hal-hal baru tentang pendidikan dan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang menunjang tugas pokok dan tanggung jawabnya; dan (4) menumbuhkan motivasi kerja pada dirinya dan pada stakeholder pendidikan. Kepribadian adalah

identitas diri yang menggambarkan totalitas karakteristik individual, terutama berhubungan dengan orang lain. Dalam pandangan Wilcox (2012:265) kepribadian dilihat dari berbagai sudut pandang yaitu kepribadian sebagai reaksi orang lain terhadap individu yang menentukan kepribadiannya, segala sesuatu yang dianggap penting tentang individu, pola organisasi berbagai tingkah laku yang berbeda yang dimiliki individu, dan kepribadian terdiri dari beragam usaha yang menunjukkan penyesuaian diri.

Dari pandangan ini tampak bahwa kepribadian pengawas sekolah saat melaksanakan tugasnya melakukan supervisi baik akademik maupun manajerial seorang pengawas sekolah dituntut untuk mampu melakukan penyesuaian diri dalam memecahkan masalah masalah pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas supervisi ini dilaksanakannya dengan penuh tanggung jawab menjunjung tinggi etika dan menjaga harkat dan martabat kemanusiaan. Kepribadian yang menggambarkan integritas seseorang akan menjadikan seseorang itu adalah orang yang memiliki kepribadian memenuhi karakter mulia.

Seorang pengawas sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab membantu sekolah dalam hal ini kepala sekolah terkait dengan manajemen sekolah. Oleh karena itu pengawas sekolah dipersyaratkan untuk memiliki kompetensi supervisi manajerial yang berarti pengawas sekolah itu (1) menguasai metode, teknik dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah; (2) menyusun program kepengawasan berdasarkan visi-misi-tujuan dan program pendidikan sekolah; (3) menyusun metode kerja dan instrumen yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan di sekolah; (4) menyusun laporan hasil-hasil pengawasan dan menindak-lanjutnya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah; (5) membina kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah; (6) membina kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan bimbingan konseling di sekolah; (7) mendorong guru dan kepala sekolah dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah; dan (8) memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah yang menjadi binaan pengawas sekolah.

Pengawas sekolah dipersyaratkan memiliki kompetensi supervisi akademik yaitu (1) memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah; (2) memahami konsep, prinsip, teori/teknologi, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/ bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah; (3) membimbing guru dalam menyusun silabus tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP; (4) membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa melalui mata-mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah; (5) membimbing guru dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) untuk tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah; (6) membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan (di kelas, laboratorium, dan atau di lapangan) untuk tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah; (7) membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah; dan (8) memotivasi guru memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran/ bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah sejenis.

Untuk mengukur kualitas hasil belajar, maka dilakukan evaluasi hasil belajar, oleh karena itu pengawas sekolah dipersyaratkan memiliki kompetensi evaluasi pendidikan yaitu mampu (1)



menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan dan pembelajaran/ bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah; (2) membimbing guru dalam menentukan aspek-aspek yang penting dinilai dalam pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah; (3) menilai kinerja kepala sekolah, kinerja guru dan staf sekolah lainnya dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran/bimbingan pada tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah; (4) memantau pelaksanaan pembelajaran/ bimbingan dan hasil belajar siswa serta menganalisisnya untuk perbaikan mutu pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah; (5) membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk kepentingan pendidikan dan pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah; dan (6) mengolah dan menganalisis data hasil penilaian kinerja kepala sekolah, kinerja guru dan staf sekolah di sekolah.

Tujuan penelitian dalam pendidikan adalah menerangkan fenomena pendidikan dengan menghubungkannya dengan fenomena lain dengan cara mengumpulkan data dan informasi menggunakan metode dan pendekatan yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pengawas sekolah dalam memecahkan berbagai masalah pendidikan perlu didasarkan berbagai penelitian, agar solusi yang diambil memberi kontribusi signifikan terhadap perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu pengawas sekolah perlu memiliki kompetensi penelitian pengembangan agar mampu (1) menguasai berbagai pendekatan, jenis, dan metode penelitian dalam pendidikan; (2) menentukan masalah kepengawasan yang penting diteliti baik untuk keperluan tugas pengawasan maupun untuk pengembangan karirnya sebagai pengawas; (3) menyusun proposal penelitian pendidikan baik proposal penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif; (4) melaksanakan penelitian pendidikan untuk pemecahan masalah pendidikan, dan perumusan kebijakan pendidikan yang bermanfaat bagi tugas pokok tanggung jawabnya; (5) mengolah dan menganalisis data hasil penelitian pendidikan baik data kualitatif maupun data kuantitatif; (6) menulis karya tulis ilmiah (KTI) dalam bidang pendidikan dan atau bidang kepengawasan dan memanfaatkannya untuk perbaikan mutu pendidikan; (7) menyusun pedoman/panduan dan atau buku/modul yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengawasan di sekolah; dan (8) memberikan bimbingan kepada guru tentang penelitian tindakan kelas, baik perencanaan maupun pelaksanaannya di sekolah menengah yang sejenis. Pada dasarnya kemampuan meneliti oleh pengawas sekolah yang dilakukannya sendiri, maupun membimbing guru binaannya melakukan penelitian.

Pengaruh timbal balik antara pengawas sekolah dengan guru dan masyarakat menggambarkan adanya hubungan sosial di antara mereka. Hubungan sosial tampak dalam interaksi sosial antara pengawas sekolah dengan masyarakat internal sekolah maupun eksternal sekolah secara dinamis dalam kerangka mengatasi berbagai masalah pendidikan. Dalam kehidupan sosial menurut Soekanto (2003:115) setiap anggota kelompok harus sadar bahwa dia merupakan sebagian dari kelompok yang bersangkutan, oleh karena itu diantara mereka ada hubungan timbal balik, atas dasar kesamaan maka hubungan diantara mereka semakin erat. Atas dasar kesadaran sosial dan pentingnya hubungan sosial antara satu manusia dengan manusia lainnya, maka kompetensi sosial bagi pengawas sekolah menjadi suatu keniscayaan, agar pengawas sekolah mampu (1) bekerja sama dengan berbagai pihak dalam rangka meningkatkan kualitas diri untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya; dan (2) aktif dalam kegiatan asosiasi pengawas satuan pendidikan. Pengawas sekolah akan banyak melakukan interaksi sosial khususnya kepada guru, kepala sekolah dan unsur lainnya yang dapat mendukung tugasnya, jadi kompetensi sosial menjadi modal bagi pengawas sekolah untuk dapat memperlancar tugasnya meningkatkan kualitas pendidikan.

## Kompetensi Penerapan MBS

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan. Esensi MBS adalah pemberian otonomi sekolah dalam rangka peningkatan mutu sekolah. Otonomi sekolah adalah pemberian kewenangan yang lebih mandiri pada sekolah mengandung makna swakarsa, swakarya, swadana, swakelola, dan swasembada. MBS adalah pengelolaan (proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) sumberdaya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah (kemandirian), memformulasikan rencana dan kegiatan dengan mengikutsertakan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah (partisipatif) dalam pengambilan keputusan (transparansi), untuk mencapai tujuan peningkatan mutu sesuai visi dan misi sekolah (akuntabel). Sumberdaya sekolah meliputi manusia (antara lain pendidik, tenaga kependidikan, masyarakat), dana, sarana, dan prasarana. Adapun komponen manajemen sekolah meliputi manajemen (1) kurikulum dan pembelajaran, (2) peserta didik, (3) pendidik dan tenaga kependidikan, (4) pembiayaan, (5) sarana dan prasarana, (6) hubungan sekolah dan masyarakat, dan (7) budaya dan lingkungan sekolah.

Jadi, inti pokok dari kompetensi administrator sekolah dan supervisi persekolahan adalah kemampuannya mengelola sumberdaya sekolah dan mengoptimalkan komponen manajemen sekolah. Fokus kegiatannya memantapkan strategi pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, dengan pendekatan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAKEM). Etika yang dikembangkan adalah implementasi budaya dan lingkungan sekolah yang kondusif untuk pembentukan karakter mulia. Memberdayakan potensi lingkungan sekolah dan peranserta masyarakat dengan cara mengatur hubungan sekolah dan masyarakat yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program kegiatan hubungan sekolah dan masyarakat, dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah.

Ada beberapa persyaratan untuk menjamin MBS dapat diimplementasikan di sekolah antara lain (1) adanya persepsi yang sama antara pemerintah daerah dengan masyarakat mengenai konsep, prinsip dan model MBS; (2) ada persepsi yang sama antara kepala daerah, pejabat pada dinas pendidikan, legislatif yang membidangi pendidikan, dan satuan pendidikan mengenai konsep, prinsip dan model MBS. Mereka yakin dengan menerapkan MBS akan dapat meningkatkan kualitas pendidikan di daerahnya; dan (3) ada kemauan bersama yang kuat (*political will*) antara kepala daerah beserta seluruh jajaran terkait dengan pendidikan, pejabat pada dinas pendidikan, legislatif khususnya yang membidangi pendidikan, dan satuan pendidikan mengimplementasikan MBS sebagai model manajemen sekolah di daerahnya.

Untuk mendukung persyaratan tersebut, dalam hal seleksi dan pengangkatan kepala sekolah Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota maupun Pemerintah Daerah



Provinsi mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah Pasal 10 (1) menyatakan Kepala sekolah/madrasah diberi 1 (satu) kali masa tugas selama 4 (empat) tahun. Ayat (2) Masa tugas kepala sekolah/madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat diperpanjang untuk 1 (satu) kali masa tugas apabila memiliki prestasi kerja minimal baik berdasarkan penilaian kinerja.

Penegasan aturan ini bahwa tidak mungkin seorang kepala sekolah diberhentikan sebelum habis masa jabatannya jika tidak ada alasan yang luar biasa seperti dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi, meninggal dunia atau menyatakan berhenti, terkait dengan masalah hukum, dan lain yang dapat dikategorikan sebagai alasan yang luar biasa. Untuk mendapatkan seorang administrator sekolah yang handal, maka diperlukan seleksi yang benar dan tepat sesuai aturan yang berlaku didukung prestasi yang telah ditunjukkan selama mendedikasikan dirinya dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah yang diangkat memperhatikan karier personel yaitu seseorang yang berkarier pada Sekolah Dasar (SD) akan diangkat menjadi kepala SD bukan diangkat sebagai kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan seterusnya.

Kepala sekolah merupakan posisi tersendiri yang diberi tugas mengelola dan memimpin sekolah. Kepala sekolah diangkat dari guru yang berprestasi yang telah memiliki pengalaman manajerial seperti wali kelas atau wakil kepala sekolah melalui seleksi dan mekanisme yang sesuai dengan aturan yang berlaku. Sedangkan pengawas sekolah memiliki posisi sendiri pula yang diberi tugas membina sekolah binaannya yang terdiri dari dua sekolah atau lebih. Pengawas sekolah diangkat dari guru yang berprestasi dan atau kepala sekolah yang berprestasi melalui proses seleksi sesuai aturan dan mekanisme yang berlaku. Kepala sekolah dan pengawas sekolah adalah orang-orang berprestasi yang memiliki dedikasi yang tinggi dalam memajukan pendidikan.

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki kewenangan mengelola sekolah menggunakan kompetensi manajerial dan supervisi. Sedangkan pengawas sekolah (supervisor) memiliki kewenangan membantu sekolah mengatasi masalah masalah manajerial dan akademik dan guru membantu mengatasi kesulitan guru dalam mengajar melalui kegiatan supervisi. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa kompetensi administrator dan supervisor persekolahan adalah mampu meningkatkan kemandirian sekolah menggunakan kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sumberdaya sekolah, mendorong keikutsertaan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam pengambilan keputusan secara transparan dan akuntabel untuk peningkatan mutu sekolah.

## **PENUTUP**

Semua karakteristik produk dan pelayanan **sekolah** yang bermutu adalah pengelolaan yang memenuhi standar, persyaratan dan harapan pelanggan serta pihak-pihak terkait. Untuk memenuhi mutu pengelolaan sekolah yang dipersyaratkan, maka

kompetensi administrator dan supervisor persekolahan adalah mampu mengelola sekolah menerapkan model manajemen berbasis sekolah dengan prinsip kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Untuk memenuhi kemampuan tersebut secara teknis telah ditegaskan mengenai kompetensi administrator (kepala sekolah) dan kompetensi supervisor (pengawas sekolah). Penegasan secara teknis kompetensi administrator dan supervisor persekolahan didesain untuk dapat dan mampu menerapkan model MBS. Impelementasi model MBS dengan mewujudkan otonomi pengelolaan sekolah secara tepat dan efektif yang menimbulkan kualitas kreatifitas yang tinggi. Kompetensi menggunakan model MBS ini akan menghasilkan inovasi yang berguna pada persekolahan yang terdidik dan berkarakter mulia dalam mewujudkan SDM yang berkualitas dan berkarakter melalui manajemen pendidikan yang berkualitas..

## **KEPUSTAKAAN**

Menteri Pendidikan Nasional (2010). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah. Jakarta: Depdiknas.

Menteri Pendidikan Nasional (2007). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah. Jakarta: Depdiknas.

Menteri Pendidikan Nasional (2007). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Jakarta: Depdiknas.

Presiden RI (2010). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan. Jakarta: Sekretariat Negara.

Sagala, Syaiful (2012). Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan. Bandung: Alfabeta.

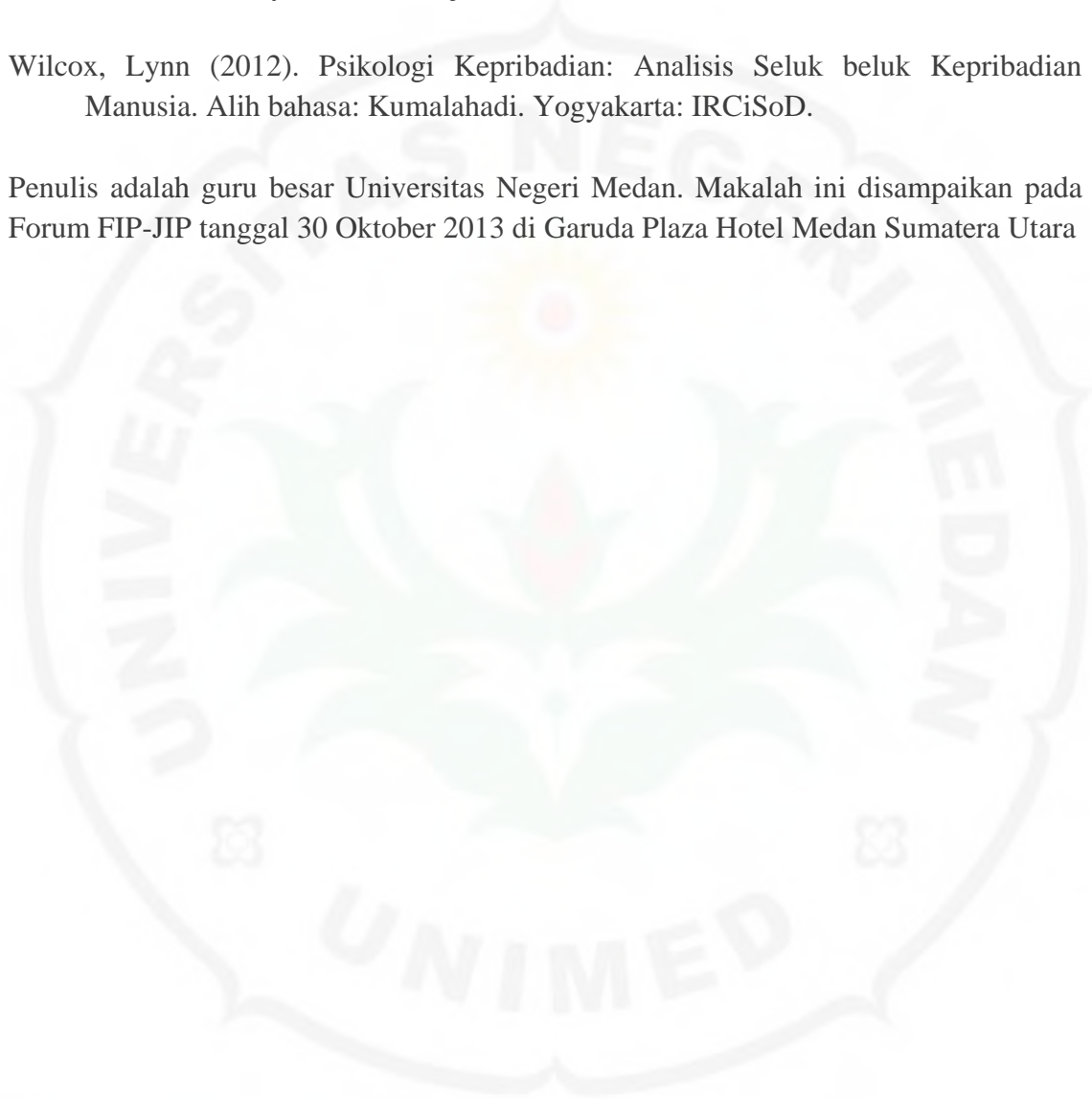
Sagala, Syaiful (2006). Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu. Jakarta: Nimas Multima.

Soekanto, Soerijono (2003). Sosiologi Suatu Pengantar. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Wahjosumidjo (2007). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tujuan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wilcox, Lynn (2012). *Psikologi Kepribadian: Analisis Seluk beluk Kepribadian Manusia*. Alih bahasa: Kumalahadi. Yogyakarta: IRCiSoD.

Penulis adalah guru besar Universitas Negeri Medan. Makalah ini disampaikan pada Forum FIP-JIP tanggal 30 Oktober 2013 di Garuda Plaza Hotel Medan Sumatera Utara



THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY