

STRATEGI KOMUNIKASI PENGAWAS PENDIDIKAN MENENGAH DI LINGKUP DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN GRESIK

Dirka Mei Okprina 10010714043

Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya
E-mail: dirkameiokprina@gmail.com

Erny Roesminingsih

Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya
E-mail: erny_roes@yahoo.com

Abstrak: Peningkatan mutu pendidikan tidak terlepas dari upaya pengawas pendidikan dalam melakukan kegiatan supervisi akademik. Supervisi akademik merupakan layanan untuk membantu guru dalam mewujudkan pembelajaran bermutu. Strategi komunikasi dapat membantu pengawas untuk menggali informasi tentang kebutuhan guru yang sebenarnya. Kedekatan antara pengawas dengan guru dapat menjadikan guru lebih terbuka kepada pengawas. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan: (1) strategi komunikasi dalam program kerja supervisi akademik dan (2) upaya pengawas pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik dalam meningkatkan mutu guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data melalui reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi data. Pengecekan keabsahan data melalui uji kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) program kerja supervisi akademik merupakan pembinaan guru untuk mewujudkan kesesuaian antara perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran. Penyusunan program memperhatikan komunikasi dan sisi hubungan manusia antara pengawas dengan kepala sekolah, guru, staf sekolah, maupun sesama pengawas dengan saling berkoordinasi. Strategi komunikasi berperan penting untuk menggali informasi tentang kebutuhan guru; dan (2) upaya pengawas pendidikan menengah dalam meningkatkan mutu guru di lingkup Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik, salah satunya dilakukan melalui program supervisi akademik yang dilandasi prinsip *coaching* dan didukung strategi komunikasi serta koordinasi pengawas. Pengawas menjalin hubungan melalui komunikasi yang baik sejak awal, menggali informasi dari guru tersebut, mendengarkan pendapat guru, peka terhadap apa yang terjadi, memberikan pembinaan dan tindak lanjut. Pengawas mengupayakan guru berpikiran bahwa pengawas adalah mitra kerja guru yang harus banyak belajar dan berbagi informasi untuk membantu mewujudkan pembelajaran bermutu.

Kata kunci: *supervisi akademik, komunikasi, pendidikan menengah*

Abstract: The quality improvement of education cannot be separated from the effort of educational supervisors in term of conducting the academically supervision. The academically supervision is a form service to assist teachers to create a well-qualified learning. Communication strategy can assist the supervisors to get information deeply about what teachers really need. The affinity between supervisors and teachers can make the teachers become more open-minded to the supervisors. The purposes of this research are to know and describe about: (1) the communication strategy within instructional supervision program; and (2) the efforts of The middle educational supervisors in Gresik educational government to increase teachers' quality. This research used a qualitative approach with case study design. The data were gotten from interviews, observation, and documentation. The data analysis was done by conducting data reduction, data display, conclusion, and data verification. Data Validation was done by conducting credibility, transferability, dependability, and konfirmability test. The results of this research showed that: (1) the instructional supervision program is a construction for teachers to make a suitability between plan, implementation, and Learning assessment. Arrangement of the program concerns about communication and humanity side between supervisors with principal, teachers, staff, and other supervisors by coordinating each other. The communication strategy has an important role to get the informations about teachers' needs; and (2) the efforts of the middle educational supervisors to increase teachers' quality in the scope of Gresik Educational Government, One of them is conducted by having academically supervision program based on coaching principal and supported by communication strategy and supervisors' coordination. The supervisors get the relation by communicating well in the beginning, finding information from the teachers, listening to the teachers' opinion, being sensitive to something's happening, giving a construction and follow-up. The supervisors try to make the teachers think that supervisors are their partners who need to learn and share information to assist them create a well-qualified learning.

Key word: *instructional supervision, communication, middle education*

PENDAHULUAN

Berdasarkan pada data yang dipublikasikan dalam *website United Nations Development Programme (UNDP)* tahun 2012 menyebutkan bahwa posisi HDI (*Human Development Index*) Indonesia yang berada di peringkat 124 dari 184 negara. Laporan HDI tidak hanya mengukur status pendidikan, melainkan juga terkait dengan ekonomi dan kesehatan. Namun data HDI tersebut dapat mencerminkan pembangunan pendidikan di suatu negara. Data tersebut berarti menunjukkan kualitas sumber daya manusia Indonesia berada pada posisi 124 dan tergolong *low human development*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan Indonesia masih rendah.

Berdasarkan data HDI tersebut, dalam *Rembuk Nasional Pendidikan dan Kebudayaan 2013*, yang diadakan pada 13 Februari 2013, dituliskan oleh Pusat Teknologi Informasi dan Komunikasi Pendidikan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) RI, bahwa Mendikbud mengajak seluruh pemangku kepentingan dunia pendidikan untuk mengerahkan segala upaya untuk tidak sekedar meningkatkan kontribusi lulusan pendidikan tinggi Indonesia di dunia global, namun lebih kepada kualitas pendidikan itu sendiri. Kualitas pendidikan ditunjukkan oleh kualitas lulusan dalam dunia kerja. Peningkatan kualitas pendidikan dasar, menengah, dan tinggi akan berpengaruh pada ukuran Indeks Pembangunan Manusia (HDI) dikarenakan pendidikan adalah akar dari pembangunan ekonomi dan kesehatan.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional terdapat penjelasan

tentang tujuan pendidikan nasional yaitu mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Pendidikan nasional mempunyai visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga Negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Oleh sebab itu, pemerintah Indonesia dapat melakukan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pencapaian tujuan pendidikan nasional. Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut dibutuhkan peningkatan kualitas proses belajar mengajar yang dipegang oleh peran guru. Guru mempunyai peranan penting dalam proses belajar mengajar karena terlibat secara langsung didalamnya.

Hassan, (Suparlan, 2008:105) menyatakan bahwa “tanpa guru yang dapat dijadikan andalannya, mustahil suatu sistem pendidikan berikut acara kurikulumnya dapat mencapai hasil sebagaimana diharapkan”. Maka prasyarat utama yang harus dipenuhi bagi berlangsungnya proses belajar mengajar yang menjamin optimalisasi hasil pembelajaran secara kurikuler ialah tersedianya guru dengan kualifikasi dan kompetensi yang mampu memenuhi tuntutan tugasnya. Proses belajar

mengajar merupakan proses yang paling menentukan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, namun terdapat faktor lain yang amat diperlukan untuk mendukung sekaligus mempengaruhi mutu pendidikan seperti kelengkapan sarana dan prasarana, keterlibatan peran orang tua, dan masyarakat.

Neagley dan Evans (1980:1) menyatakan bahwa “*effective supervision of instruction can improve the quality of teaching and learning in the classroom*”. Hal ini berarti supervise pembelajaran yang efektif dapat meningkatkan mutu belajar mengajar dalam kelas. Maka, dengan supervisi dapat terwujud mutu guru dalam konteks proses belajar mengajar yang berdampak pada peningkatan mutu pendidikan.

Sesuai dengan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara nomor : 118/1996 bab II pasal 3 menjelaskan bahwa pengawas sekolah mempunyai tugas pokok menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sekolah tertentu baik negeri maupun swasta yang menjadi tanggung jawabnya. Supervisi yang dilakukan pengawas sekolah meliputi supervisi manajerial dan supervisi akademik. Supervisi manajerial kegiatan supervisi yang berkaitan dengan aspek pengelolaan dan administrasi sekolah, sedangkan supervisi akademik yang berhubungan aspek-aspek pelaksanaan pembelajaran.

Berita *online* dalam *website suratmerdeka.com* pada 28 September 2013 memuat berita tentang supervisi pendidikan berbasis virtual yang bersumber dari guru SMA 6 Semarang bahwa supervisi sering dianggap sebagai kegiatan yang menakutkan bagi para guru. Guru merasa takut apabila pengawas

mengetahui kesalahan yang telah dilakukan oleh guru. Pada konteks ideal, supervisi dilakukan dengan unsur pembinaan, namun pada pelaksanaan di lapangan terkesan bahwa pengawas hanya mencari-cari kesalahan guru. Teguran yang dilakukan pengawas seharusnya bersifat membangun dengan suatu motivasi yang baik sehingga guru tidak merasa disalahkan dengan sikap kasar maupun kata-kata yang kurang sopan.

Konsep dan pelaksanaan supervisi yang dilakukan dengan *Standar Operating Procedure* (SOP) dan program individu pengawas akan menghasilkan mutu pendidikan yang diharapkan. Selain itu program pengawas pendidikan menengah di Gresik memiliki strategi. Strategi tersebut adalah strategi komunikasi dilakukan oleh pengawas pendidikan menengah Gresik. Dengan strategi ini, pengawas mengutamakan hubungan yang harmonis antar sesama pengawas maupun antara pengawas dengan sekolah binaan, termasuk dengan guru-guru.

Di lingkup pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik, khusus untuk Hari Rabu diadakan pertemuan pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik. Pertemuan ini mengumpulkan para pengawas pendidikan menengah yang bertujuan untuk saling *sharing* tentang pengalaman supervisi di sekolah binaan, baik itu supervisi akademik maupun manajerial. Dengan adanya kegiatan tersebut, pengawas dapat bertukar pikiran untuk menyelesaikan masalah di sekolah binaan, memberikan inspirasi ketika terdapat keunggulan di sekolah binaan, maupun berdiskusi bersama demi peningkatan mutu pendidikan di Kabupaten Gresik.

Kedatangan pengawas membuat guru merasa lebih terbantu dalam mengatasi masalah ketika proses belajar mengajar di kelas. Pengawas bersikap luwes dan ramah sehingga guru tidak terbebani jika disupervisi. Hasil supervisi dari pengawas pun dapat menjadi masukan bagi guru dan pengawas juga menjadi pendengar dan pemberi motivasi yang baik ketika guru menyampaikan segala sesuatu tentang hal-hal yang terkait dengan pendidikan.

Kegiatan pengawas pendidikan menengah merupakan suatu bukti yang menunjukkan adanya strategi komunikasi pengawas dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan hal di atas, peningkatan mutu pendidikan tidak terlepas dari upaya pengawas pendidikan dalam melakukan kegiatan supervisi akademik yang berfokus pada perbaikan pembelajaran. Supervisi akademik menitikberatkan pada bantuan dan pembinaan kepada guru yang mengalami masalah dalam pembelajaran agar yang bersangkutan dapat mengatasi masalahnya dengan menempuh langkah yang sistematis, dimulai dari tahap perencanaan, pengamatan perilaku guru mengajar, analisis perilaku, dan tindak lanjut. Oleh karena itu peneliti merasa tertarik untuk mengambil judul “Strategi komunikasi pengawas pendidikan menengah di lingkup Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik”. Fokus penelitian ini adalah (a) strategi komunikasi dalam program kerja supervisi akademik dan (b) upaya pengawas pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik dalam meningkatkan mutu guru.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Rancangan penelitian

yang digunakan adalah studi kasus. Tujuan dari penelitian studi kasus ini untuk memperoleh deskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas. Studi kasus menghasilkan data hingga jenuh kemudian dilakukan analisis mendalam setelah data diperoleh melalui beberapa teknik pengumpulan data. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data melalui reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi data. Pengecekan keabsahan data melalui uji kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Strategi Komunikasi dalam program kerja supervisi akademik pengawas pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik

Program kerja pengawas terdapat dua macam yaitu program kerja tahunan dan program semester. Penyusunan program tahunan dilakukan oleh pengawas pendidikan menengah secara bersama-sama di tingkat Kabupaten. Program tahunan disusun berdasarkan pada program sebelumnya. Program pengawasan tahunan disusun dengan cakupan kegiatan pengawasan pada semua sekolah di tingkat kabupaten/kota dalam kurun waktu satu tahun.. Program pengawasan semester merupakan penjabaran program pengawasan tahunan pada masing-masing sekolah binaan selama satu semester. Program pengawasan semester disusun oleh setiap pengawas sesuai kondisi obyektif sekolah binaan masing-masing.

Program pengawasan sekolah adalah rencana kegiatan pengawasan yang akan dilaksanakan oleh pengawas sekolah dalam kurun waktu (satu periode) tertentu. Pengawas

sekolah mengawali kegiatan dengan menyusun program kerja pengawasan yang jelas, terarah, dan berkesinambungan dengan kegiatan pengawasan yang telah dilakukan pada periode sebelumnya. Penyusunan program kerja pengawas tidak terlepas dari kebijakan pendidikan yang berlaku. Hal ini sesuai dengan aturan Depdiknas (Danim & Khoiril, 2010:165) adalah: (1) program kerja disusun secara reflektif berdasarkan visualisasi harapan ke depan dari kualitas pembelajaran dan mutu pendidikan yang ingin dicapai; (2) pengawasan sekolah dilakukan secara berkesinambungan (*continous quality improvement*) dengan tetap memperhatikan kegiatan dan hasil kerja pengawas sebelumnya; (3) kegiatan pengawasan mengacu pada kebijakan pendidikan dan tidak keluar dari rambu-rambu kebijakan; (4) program kegiatan pengawas memuat prioritas pembinaan dengan target pencapaian dalam jangka waktu yang berbeda sesuai dengan sasaran prioritas masalah yang dihadapi sekolah; (5) program kerja pengawas diawali dengan penilaian kondisi awal sekolah sampai pada akhirnya melakukan penilaian serta pembinaan berdasarkan hasil penilaian; dan (6) program kerja pengawas sekolah harus mampu membedakan kegiatan yang menjadi tugas utama pengawas dan kegiatan yang dapat dikreasi sendiri oleh guru.

Penyusunan program kepengawasan akademik berdasarkan prinsip SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time Bound*). Prinsip tersebut berarti pokok masalah yang dijadikan program dalam penyusunan program kerja bersifat spesifik, jelas dan terfokus pada pencapaian tujuan, program-program dan kegiatan-kegiatan yang dipilih dapat diukur pencapaiannya, dapat

dicapai disesuaikan dengan berbagai kondisi di sekolah, sesuai dengan kebutuhan dan keadaan sekolah dalam pencapaian hasilnya, dan terdapat target waktu pencapaian dalam setiap langkah kegiatan. Hal tersebut memiliki keterkaitan dengan prinsip-prinsip dalam pelaksanaan supervisi akademik menurut Burhanuddin (2005:104), yaitu (1) praktis, artinya dapat dilaksanakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada; (2) fungsional, artinya supervisi dapat berfungsi sebagai bahan sumber informasi bagi pengembangan manajemen pendidikan dan peningkatan proses dan hasil belajar; dan (3) relevansi, artinya pelaksanaan supervisi seharusnya sesuai dengan kebutuhan dan tujuan pendidikan. Prinsip SMART di atas menunjukkan bahwa pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik juga memegang prinsip dalam menyusun program kerja supervisi akademik yang praktis, fungsional, dan relevansi.

Implementasi program kerja supervisi akademik, berdasarkan pada program tahunan dan program semester yang telah disusun. Pendekatan supervisi akademik dipilih sesuai dengan kondisi guru dan sekolah binaan. Supervisi akademik dilakukan dengan pengamatan terhadap guru yang disupervisi, sehingga pengawas dapat memahami karakteristik guru dan permasalahan yang dialami guru. Pengamatan tersebut akan menghasilkan data yang dapat dianalisis secara bersama antara pengawas dengan guru. Tujuan dilakukan hal tersebut adalah guru mampu menarik kesimpulan tentang kinerjanya sendiri dan pengawas memberikan pedoman-pedoman atau contoh yang dapat dijadikan teladan bagi guru. Pengawas memberikan arahan tanpa

mengkritik guru tersebut agar terhindar dari kesenjangan antara pengawas dan guru. Guru yang memiliki kesadaran diri, akan lebih nyaman untuk melakukan perubahan dibandingkan guru yang disalahkan oleh pengawas yang cenderung akan bersikap minder kepada pengawas. Pengawas dapat menjadi mitra yang memotivasi dan mengajak guru ke arah perubahan yang lebih baik.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sergiovanni (Danim dan Khairil, 2010:171) yang mengemukakan berbagai pendekatan supervisi yaitu supervisi ilmiah, klinis, dan artistic. Implementasi konsep supervisi akademik di atas merujuk pada pendekatan ilmiah yang menurut Danim dan Khairil (2010:172) adalah sebagai berikut: (1) logis; (2) sistematis; (3) obyektif; (4) menggunakan acuan teoritis yang jelas; (5) mentransfer pengalaman yang relevan; (6) menggunakan instrument pencatat yang *reliable* untuk memberikan informasi sebagai umpan balik atas penilaian terhadap proses pembelajaran dikelas; dan (7) setiap desain tindakan harus dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya secara ilmiah.

Selain itu, konsep pendekatan supervisi yang digunakan pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik juga mencerminkan supervisi artistic yang menurut Eisner (Danim dan Khairil, 2010:173) supervisi artistik adalah pendekatan yang menekankan pada sensitivitas, persepsial, dan pengetahuan pengawas untuk mengapresiasi segala aspek yang terjadi dikelas, kemudian pengawas menggunakan bahasa yang ekspresif untuk mempengaruhi guru agar melakukan perubahan terhadap apa yang telah diamati didalam kelas.

Pendekatan supervisi klinis juga digunakan dalam supervisi akademik. Danim dan Khairil (2010:173) menyatakan bahwa Supervisi klinis adalah bantuan professional kesejawatan oleh pengawas kepada guru yang mengalami masalah dalam pembelajaran agar yang bersangkutan dapat mengatasi masalahnya dengan menempuh langkah yang sistematis, dimulai dari tahap perencanaan, pengamatan perilaku guru mengajar, analisis perilaku, dan tindak lanjut.

Pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik menjalankan supervisi akademik secara individu maupun kelompok. Teknik tersebut disesuaikan dengan kondisi sekolah, masalah yang dialami oleh guru, dan jadwal kepengawasan. Teknik individu dilakukan pada kondisi normal, masalah guru secara individual, jadwal kepengawasan yang sesuai dengan program. Teknik kelompok dilakukan oleh pengawas ketika terjadi kesenjangan atau masalah yang sama dan dialami oleh beberapa guru, jadwal kepengawasan yang berubah dari jadwal yang telah ditentukan dalam program karena adanya faktor tertentu seperti pelatihan yang jadwalnya mendadak sehingga mempengaruhi jadwal pengawas dalam mengunjungi sekolah binaan. Evan dan Neagly (Danim dan Khairil, 2010:170) menyebutkan bahwa teknik supervisi juga terdiri dari dua jenis yang sama, yaitu (1) teknik individual, terdiri atas penugasan guru, kunjungan atau observasi kelas, eksperimentasi kelas, kursus-individual, konferensi individual, demonstrasi mengajar, evaluasi, bacaan professional, penulisan professional, bulletin supervisi, dan kontak informal; dan (2) teknik kelompok antara lain adalah, pengembangan perpustakaan

professional, saling mengunjungi antar guru, musyawarah kerja, dan lain-lain.

Teknik saling mengunjungi digunakan pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik untuk meningkatkan kualitas guru dengan cara berkumpul dengan rekan seprofesi untuk saling memberikan saran yang bersifat konstruktif, demi penyelenggaraan pembelajaran bermutu. Satu guru diobservasi oleh pengawas dan beberapa rekan kerja guru, sehingga mendapatkan dua tujuan yaitu pembinaan secara individu dan kelompok. Hal ini merupakan kombinasi teknik individual dan kelompok yang dilakukan oleh pengawas dalam menjalankan supervisi akademik. Pengawas mengemukakan bahwa teknik yang demikian dapat mempermudah untuk meningkatkan kemampuan guru karena pendapat rekan sejawat dapat menambah wawasan guru berdasarkan pengalaman masing-masing. Sejalan dengan ungkapan Danim dan Khairil (2010:174) bahwa teknik ini merupakan sebuah kegiatan yang sangat bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan meningkatkan kemampuan pembelajaran.

Pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik cenderung menggunakan komunikasi horizontal. Komunikasi yang demikian dilakukan dengan tujuan untuk mendekatkan diri dengan guru dan dengan tujuan bekerja sama, sehingga guru tidak merasa kaku dengan pengawas. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2002:314) yang menyatakan bahwa komunikasi dapat mengalir secara vertikal atau lateral (menyisi). Dimensi vertikal dapat dibagi menjadi ke bawah dan ke atas. Komunikasi ke bawah merupakan komunikasi yang mengalir

dari satu tingkat dalam suatu kelompok atau organisasi ke suatu tingkat yang lebih bawah. Kegunaan dari pada komunikasi ini memberikan penetapan tujuan, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur pada bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian dan mengemukakan umpan balik terhadap kinerja. Komunikasi ke atas merupakan komunikasi yang mengalir ke suatu tingkat yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi digunakan untuk memberikan umpan balik kepada atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan ke arah tujuan dan meneruskan masalah-masalah yang ada. Sedangkan dimensi lateral, komunikasi yang terjadi di antara kelompok kerja yang sama, diantara anggota kelompok-kelompok kerja pada tingkat yang sama, diantara manajer-manajer pada tingkat yang sama.

B. Upaya pengawas pendidikan menengah dalam meningkatkan mutu guru di lingkup Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik

Upaya peningkatan mutu guru dapat dilakukan melalui program supervisi akademik yang dilandasi oleh prinsip *coaching* dan didukung dengan adanya strategi komunikasi serta koordinasi pengawas. Pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik memberikan layanan yang membuat guru nyaman dan tidak merasa takut dengan pengawas, sehingga guru dapat terbuka untuk memudahkan *sharing* informasi, penyampaian ide atau gagasan, dan saling mengerti. Sesuai dengan pernyataan Kurniadi (2012:100) bahwa supervisi perlu hubungan pelayanan profesional yang akrab, terbuka, perasaan dekat, dan bersamaan kepentingan, atas dasar prinsip ini, apabila terdapat

permasalahan yang dihadapi oleh pihak yang disupervisi diharapkan dapat dipecahkan oleh kedua belah pihak melalui komunikasi yang efektif seperti dialog dan diskusi. Uraian di atas juga sejalan dengan pernyataan Danim dan Khairil (2010:187) bahwa terdapat tiga tinjauan untuk memahami konsep dasar komunikasi antara pengawas dengan guru yang disupervisi, yaitu komunikasi itu dipandang sebagai proses penyampaian informasi, komunikasi itu suatu proses penyampaian gagasan-gagasan dari pengawas kepada guru, dan komunikasi dipandang sebagai suatu proses menciptakan arti, ide, gagasan atau konsep.

Supervisi akademik dijalankan oleh pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik dengan asumsi bahwa pengawas menjadi mitra kerja guru yang mengajak guru untuk belajar bersama meningkatkan mutu pembelajaran. Pengawas juga harus belajar terus menerus dan meng-update informasi terbaru. Pengawas tidak merasa lebih hebat dibandingkan guru. Kurniadi (2012:100) juga menyatakan bahwa pengawas tidak boleh bersikap menonjolkan diri sebagai atasan karena sikap demikian akan membuat jarak pernisah dengan pihak yang disupervisi dan tidak kondusif untuk pelayanan profesional. Hubungan antara pengawas dengan guru di lingkup Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik harus diutamakan. Hubungan tersebut dijaga dengan adanya komunikasi yang baik dengan guru.

Hubungan antara pengawas dengan guru harus diutamakan. Hubungan tersebut dijaga dengan adanya komunikasi yang baik dengan guru karena guru membutuhkan penghargaan dan pujian untuk meningkatkan

kinerjanya. Pernyataan diatas, membuktikan pernyataan Wiles (1983:112) yang menyatakan bahwa tugas ekstra pengawas adalah mampu berkomunikasi baik secara personal, interpersonal, dan grup.

Pengawas menghindari hal-hal yang dapat membuat guru tertutup, hal-hal tersebut adalah sikap menyalahkan kinerja guru, bersikap bagaikan pengawas yang lebih hebat dibandingkan guru, terlalu kaku dalam menjalankan pembinaan, dan kurang memperhatikan kondisi guru. Uraian di atas ditinjau dengan pernyataan Wiles (1983:112) bahwa sebagai pengawas, seharusnya melakukan kegiatan komunikasi berikut: (a) mendorong orang untuk mengenal dan menghargai satu sama lain; (b) memberikan gerakan yang berkontribusi terhadap komunikasi yang lebih baik; (c) berusaha untuk mengembangkan suasana permisif yaitu kebebasan untuk menyampaikan pendapat maupun ide; (d) berusaha untuk mengidentifikasi kecenderungan kesepakatan dan ketidaksepakatan; (e) berkomunikasi secara kelompok sehingga terdapat pihak ketiga yang dapat memberikan penguatan selain pandangan dari pengawas tersebut. Pernyataan diatas berarti seorang pengawas harus dapat mengklarifikasikan apa yang didengar kemudian menyampaikan kembali untuk mengkroscekan kebenaran informasi tersebut.

Upaya meningkatkan mutu guru dilakukan dengan melakukan supervisi akademik dan menggunakan strategi komunikasi yang tepat. Pengawas menjalin hubungan yang baik sejak awal, menggali informasi dari guru tersebut, memberikan informasi yang diperlukan oleh guru, dan

membantu guru untuk mewujudkan pembelajaran bermutu. Wiles (1983:113) menyatakan bahwa jika komunikasi yang dilakukan itu baik, maka kesepakatan akan dipahami, ketidaksepakatan akan terselesaikan, lebih saling menghargai satu sama lain, dan aturan formal dan informal dalam bekerja secara grup dapat dengan mudah dipatuhi bersama.

Upaya pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik mencerminkan adanya prinsip *coaching*. Jaques dan Clement (1994:195) menyatakan definisi *coaching* adalah percakapan terstruktur yang menggunakan informasi tentang kinerja yang nyata antara seorang atasan dengan seorang individu (atau tim) yang menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Merujuk pada definisi tersebut, bentuk dari *coaching* adalah percakapan dan membantu orang yang dibimbing untuk meningkatkan kinerjanya.

Pengawas tidak mengemukakan kritik secara langsung, lebih baik guru dapat menemukan letak kekurangannya. Hal ini dilakukan agar guru lebih terbuka dan tidak merasa *down*. Kepercayaan dibangun antar pengawas dengan guru. Dengan demikian, pengawas menjadikan guru sebagai mitra kerja. Pengawas dan guru saling peka dengan keadaan, dan pengawas mengupayakan untuk tidak merasa lebih hebat dari guru. Danim dan Khairil (2010:189) juga mengemukakan bahwa berhasil atau tidaknya komunikasi antara pengawas dan pengawas turut ditentukan oleh keinginan mendengar antar sesama. Mendengarkan yang dimaksudkan disini adalah kemampuan menangkap pesan, bukan kepura-puraan. Pembicara yang tidak mau tau

guru atau lawan bicara, tidak akan menjadi pengawas pembelajaran yang baik.

Guru diminta untuk menanggapi sendiri tentang kemampuannya. Pengawas memberikan informasi yang dibutuhkan guru untuk menemukan alternative penyelesaian. Pengawas membantu guru dengan memberikan data-data yang telah dicatat sesuai dengan realitas. Kesadaran guru dapat dibangkitkan dengan motivasi dari pengawas. Menurut Danim dan Khairil (2010:189) pengawas yang bijak akan membawa guru binaanya pada kondisi yang diinginkan bersama, yaitu menciptakan iklim yang sehat dan produktivitas pembelajaran yang tinggi.

Serangkaian uraian di atas, menggambarkan bahwa pengawas berupaya untuk membuat komunikasi bertujuan untuk membantu guru. Pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik memberikan penjelasan bagaimana contoh yang baik, dengan begitu, guru dapat menemukan sesuatu yang sebaiknya diperbaiki dan tidak merasa dipojokkan atas kesalahannya. Pengawas menyampaikan data yang sesuai dengan kenyataan. Guru diajak berkomunikasi dengan hangat dan rasa kekeluargaan, sehingga tidak terkesan kaku. Pengawas menganggap bahwa guru juga sama dengan pengawas yang masih harus banyak belajar untuk mewujudkan pembelajaran bermutu. Hal tersebut menimbulkan hubungan yang luwes dan enjoy ketika melakukan pekerjaan bersama. Komunikasi seperti itu dapat dipelajari oleh pengawas, meskipun ada juga pengawas yang sudah memiliki pembawaan yang tenang dan dapat mengayomi guru. Menurut Wiles and Lovell (1983:110), kemampuan melakukan komunikasi secara

efektif bukan semata-mata merupakan ciri khas atau pembawaan seseorang pengawas pembelajaran, sebagian besar dari kemampuan tersebut merupakan perilaku yang dapat dipelajari.

Pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik bersikap ramah dan berkomunikasi secara luwes dengan guru. Pengawas tidak mengungkapkan kesalahan dan kekurangan guru secara langsung. Pengawas tidak memberikan *punishment* ketika guru melakukan kesalahan, karena pengawas tetap menghargai kinerja guru yang telah berupaya untuk melakukan pembelajaran. Pengawas tetap memberikan *reward* atas apa yang telah dikerjakan oleh guru tersebut dengan memberikan motivasi untuk melakukan perubahan. Dengan demikian guru tidak merasa dicari-cari kesalahannya saja dan merasa senang mendapatkan *reward* yang kemudian akan membangkitkan semangat guru untuk melakukan pembelajaran yang lebih baik lagi. Guru bebas menyatakan pendapat karena pengawas sekolah sebagai mitra guru untuk mewujudkan pembelajaran bermutu. Sesuai dengan Danim dan Khairil (2010:174) yang menyatakan beberapa hal yang perlu diperhatikan pada tahap supervisi akademik adalah (1) fokus percakapan; (2) waktu percakapan; (3) tempat percakapan; (4) sikap ramah dan simpatik serta tidak memborong percakapan; (5) percakapan hendaknya tidak keluar dari data observasi; (6) guru diberi kesempatan dialog dan mengeluarkan pendapat; (7) kelemahan guru hendaknya menjadi motivasi guru dalam memperbaiki kelemahan; (8) saran yang diberikan untuk perbaikan hendaknya mudah dan praktis; dan

(9) kesepakatan perbaikan disepakati bersama dengan menyenangkan.

Pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik mengutamakan komunikasi dengan sikap yang ramah, tidak memojokan guru ketika guru tersebut memiliki kekurangan, pengawas mengajak guru untuk belajar bersama untuk menyesuaikan antara perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran. Pengawas tidak mengungkapkan kesalahan dan kekurangan guru secara langsung, namun pengawas cenderung memberikan informasi yang dibutuhkan guru, sehingga guru dapat memahami letak kemampuan yang harus diperbaiki. Dengan begitu, guru diharapkan dapat memiliki komitmen untuk melakukan perubahan. Pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik mengutamakan kesepakatan dengan guru. Hal ini dilakukan untuk menarik simpati guru terhadap pengawas, sehingga guru menganggap pengawas sebagai mitra kerja, dan guru tidak takut dengan kedatangan pengawas.

Hal tersebut sejalan dengan pemikiran Gibb (Danim dan Khairil, 2010: 192) bahwa terdapat dua sikap pengawas yang mempengaruhi proses berkomunikasi, yaitu sikap yang menghambat dan sikap yang membantu. Sikap tersebut adalah sebagai berikut. (1) evaluasi – deskripsi, pengawas yang cenderung memberi penilaian terhadap guru binaannya akan menghadapi reaksi yang *defensive* dari penerima pesan itu. sebaliknya pengawas yang memberi penjelasan secara deskriptif akan memperoleh respon positif dari guru binaannya. karena itu, penyampaian pesan-pesan yang bersifat deskriptif akan lebih

efektif dibandingkan dengan yang bersifat evaluasi; (2) penguasaan – permasalahan, pengawas yang bersikap sebagai penguasa atau pimpinan yang otoriter, akan membuat guru binaannya menjadi *inferior* dan *defensive*. pengawas yang berbicara bersifat ingin memecahkan berbagai masalah akan disambut secara positif dan konstruktif oleh guru yang disupervisi. manusia sesuai dengan hakekatnya, biasanya tidak suka terpojok atau tidak mau berperan selalu sebagai bawahan. mereka lebih menerima atasan yang senantiasa memecahkan berbagai problema yang mereka hadapi; (3) manipulasi – spontanitas, pengawas selaku penyampai pesan yang bernada manipulatif atau bersikap “ada udang dibalik batu” akan disambut dengan sikap negatif oleh guru dan tidak mungkin menciptakan suasana komunikatif antar sesama mereka. jika komunikasi dilakukan oleh pengawas secara jujur, spontanitas dan sungguh-sungguh, akan disambut dengan sikap positif oleh guru. proses komunikasi antara pengawas dengan guru binaannya akan berlangsung secara komunikatif; (4) tidak memperhatikan – memperhatikan, sikap dingin seseorang pengawas atau penyampai informasi akan ditanggapi oleh guru sebagai penerima informasi secara tidak penuh dan dengan demikian komunikasi tidak akan berjalan. secara efektif. jika pengawas atau penyampai informasi penuh keseriusan, akan ditanggapi oleh guru sebagai penerima informasi secara penuh perhatian. dengan demikian informasi yang disampaikan oleh pengawas kepada guru binaannya akan dapat diterima dengan baik; (5) bersikap super – menyamakan diri, penyampai pesan atau pengawas yang berlagak angkuh atau pengawas tidak akan dapat menyampaikan

informasi secara baik kepada guru sebagai penerima pesan, karena mereka akan mempunyai kesan bahwa pengawas itu hanya menampakkan egonya. pengawas yang menghargai guru atau memposisikannya sama dengan dirinya, akan mampu menyampaikan informasi secara efektif; (6) kaku – luwes, pengawas yang hanya berusaha menawarkan keputusan-keputusan sendiri dengan dalih mau dilihat bersikap demokratis akan membuat guru atau penerima informasi jadi negatif. jika pengawas bersikap luwes, akan diterima secara luwes pula oleh guru. dengan demikian komunikasi antarsesama mereka akan berjalan lebih lancar.

Pengawas pendidikan menengah selain menjalin komunikasi dengan baik, juga melakukan koordinasi rutin setiap satu minggu sekali. Koordinasi dimaksudkan untuk membahas tentang berbagai pengalaman, informasi terbaru, pelatihan yang akan diadakan atau telah dilaksanakan, kebijakan baru di bidang pendidikan, dan tugas-tugas yang perlu dipecahkan bersama.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah di uraikan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

(a) program kerja supervisi akademik pengawas pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik merupakan rancangan kegiatan yang disusun untuk periode satu tahun dan per semester berdasarkan hasil analisis pencapaian program tahun sebelumnya yang akan dilakukan oleh pengawas pendidikan menengah pada tahun berikutnya sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas-tugas kepengawasan akademik di wilayah sekolah

binaan. Program kerja supervisi akademik merupakan program pembinaan guru yang terkait dengan mewujudkan kesesuaian antara perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran. Penyusunan program tersebut memperhatikan komunikasi dan sisi hubungan manusia antara pengawas dengan kepala sekolah, guru, staf sekolah, maupun sesama pengawas dengan saling berkoordinasi; (b) Upaya pengawas pendidikan menengah dalam meningkatkan mutu guru di lingkup Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik merupakan suatu usaha yang dilakukan pengawas pendidikan menengah yang bertujuan untuk meningkatkan mutu guru yang dilakukan dengan pembinaan baik secara individu maupun kelompok yang dilandasi oleh prinsip *coaching* dan diimbangi dengan strategi komunikasi agar pembinaan menjadi luwes dan mencapai tujuan bersama. Pengawas menjalin hubungan melalui komunikasi yang baik sejak awal, menggali informasi dari guru tersebut, mendengarkan pendapat guru, peka terhadap apa yang terjadi, memberikan pembinaan dan tindak lanjut. Pengawas memosisikan sama dengan guru yang harus banyak belajar dan *sharing* informasi untuk membantu mewujudkan pembelajaran bermutu; dan (c) strategi komunikasi berperan penting dalam pelaksanaan supervisi akademik. Adanya strategi komunikasi dapat membantu pengawas untuk menggali informasi tentang kebutuhan guru yang sebenarnya. Kedekatan antara pengawas dengan guru dapat menjadikan guru lebih terbuka kepada pengawas, sehingga pengawas lebih mudah untuk mendapatkan informasi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Pengawas Sekolah: (a) Program kerja supervisi akademik pengawas pendidikan menengah di Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik yang telah disusun hendaknya memperhatikan prinsip supervisi yang dapat mempengaruhi, meliputi supervisi yang: objektif, transparan, akuntabel, berkelanjutan, aplikatif, keyakinan, realistik, utilitas, pendukung, jejaring, kolaboratif, dan dapat diuji ulang oleh pihak manapun; dan (b) Pengawas dapat berkoordinasi dengan kepala sekolah dalam pemetaan guru karena dibutuhkan pemetaan karakteristik guru yang disusun oleh pihak sekolah untuk membantu pengawas dalam supervisi akademik.
2. Bagi Kepala Sekolah: Upaya pengawas pendidikan menengah Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik dalam meningkatkan mutu guru hendaknya diimbangi dengan upaya kepala sekolah untuk memfasilitasi kebutuhan guru dalam mewujudkan pembelajaran bermutu, seperti menyusun RPP dan penerapan kurikulum.
3. Bagi Dinas Pendidikan: hendaknya juga melakukan koordinasi rutin terkait dengan program kerja pengawas yang diterapkan disekolah binaan, sehingga terdapat kolaborasi antara pengawas dengan dinas pendidikan.
4. Bagi Guru: hendaknya memiliki komitmen untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik bersama dengan pengawas sebagai mitra kerja demi terwujudnya pembelajaran bermutu.
5. Bagi Peneliti Selanjutnya: dapat menindaklanjuti tentang sistem koordinasi

Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol. 4 No. 4, April 2014, hlm. 108-121

dan kolaborasi antara pengawas dengan pengawas, pengawas dengan kepala sekolah, pengawas dengan guru, pengawas dengan *stakeholders* sekolah, dan pengawas dengan dinas pendidikan setempat dalam konteks peningkatan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Mulyono. 2006. Pendidikan Bagi Anak Bangsa Berkesulitan Belajar. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Dasar-Dasar Supervisi: Buku Pegangan Kuliah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Asyari, Muhammad. 2011. *Supervisi Akademik Pengawas Madrasah Tsanawiyah Di Kabupaten Jepara*, (Online), (http://eprints.walisongo.ac.id/344/1/Asyari_Tesis_Sinopsis.pdf, diakses tanggal 8 Januari 2014)
- Berita Gresik. 2013. Hasil Unas diumumkan, Siswa SMA di Gresik Lulus 100 Persen, (Online), (<http://www.gresikonline.com/2013/05/hasil-unas-diumumkan-siswa-sma-di.html>, diakses 1 Oktober 2013)
- Burhanuddin. 2005. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Danim, Sudarwan, dan Khairil. 2010. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta
- Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik. 2013. Visi dan Misi, (Online), (<http://dispendik.gresikkab.go.id/profil/visi-misi>, diakses 1 Oktober 2013)
- Edukasi, Kompas. 2009. Hebat, Nilai UN SMP Swasta di Gresik Kalahkan SMP Negeri, (Online), (<http://edukasi.kompas.com/read/2009/06/19/19433141/hebat.nilai.un.smp.swasta.di.gresik.kalahkan.smp.negeri>, diakses 1 Oktober 2013)
- Effendy. 2009. *Human Relation and Public relation*. Bandung: Mandar Maju
- Fathurrahman, Pupuh, dkk. 2007. *Strategi Belajar Mengajar melalui Penanaman Konsep Umum dan Konsep Islami*. Bandung: Refika Aditama
- Gazali, Muhammad. 2010. *Strategi Pengawas Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Pendidikan Agama Islam Pada SMA Di Kota Banjarmasin*, (Online), (<http://elibrary.pps-antasari.ac.id/Index.php?menu=library&act=detail&libraryID=2888>, diakses 8 Januari 2014)
- Handoko, T. Hani. 2002. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Herabudin. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Jaques, Elliot and Stephen D. Clement. 1994. *Executive Leadership*. Massachusetts: Hall Publisher Ltd USA
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. 2013. *Mendikbud: Kontribusi di Dunia Global Penting, Kualitas Lebih Penting*, (Online), (<http://kemdikbud.go.id/kemdikbud/berita/1039>, diakses 1 Oktober 2013)
- Kurniadi, Dedy. 2012. *Koordinasi Komunikasi, dan Supervisi dalam pengelolaan SLB*, (Online), (http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._PEND._LUAR_BIASA/195603221982031-DEDY_KURNIADI/MAKALAH/PENGLOLAAN_PENDIDIKAN_ABK/BAB_VI.pdf, diakses 4 Maret 2013)
- Lubis, Zutirta. 2013. *Hubungan Antara Sikap Terhadap Supervisi Akademik Kepala*

- Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol. 4 No. 4, April 2014, hlm. 108-121
- Sekolah dan Komunikasi Organisasi dengan Kompetensi Professional Guru di Sub Rayon SMPN 39 Kecamatan Medan Marelan,* (Online), (<http://digilib.unimed.ac.id/bookmark/28517/Guru>, diakses 8 Januari 2014)
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Neagley, Ross L dan Dean Evans. 1980. *Handbook for Effective Supervision of Instruction*. New Jersey: Prentice Hall.Inc
- Redaksi Penerbit Asa Mandiri. 2008. *Permendiknas tentang Standar Kepala Sekolah, Standar Pengawas Sekolah, Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Jakarta: Asa Mandiri
- Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni. 2010. *Education Management: analisis teori dan praktik*. Jakarta: Raja Grafindo
- Robbins. P.S.,2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Satori, Djam'an, dan Aan Komariah. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Stone, Florence. 1999. *Coaching, Counseling and Mentoring*. New York: AMA Publication
- Sugiono, dkk. 2010. *Seri Ilmu Pendidikan- Buku1 Pengantar Ilmu Pendidikan*. Surabaya: Bintang
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan: pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suhardan. 2010. *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta
- Sukmadinata, Syaodih Nana. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Sulistiono, Joko. 2013. *Supervisi Pendidikan Berbasis Virtual*, (Online), (<http://www.suaramerdeka.com/v2/index.php/read/cetak/2013/09/28/238242/Supervisi-Pendidikan-Berbasis-Virtual>, diakses 1 Oktober 2013)
- Suparlan. 2008. *Membangun Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Hikayat Publishing
- Oliva, Peter F. 1992. *Supervision for Today's School*. New York: Longman
- Patilima, Hamid. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- UNDP. 2013. *Indonesia Human development Report 2013*, (Online), (<http://hdr.undp.org/sites/default/files/Country-Profiles/IDN.pdf>, diakses 1 Oktober 2013)
- Widodo, Suparno Eko. 2011. *Manajemen Mutu Pendidikan (untuk guru dan kepala sekolah)*. Jakarta: ardadizya Jaya
- Wiles, Kimball and Lovell. 1983. *Supervision for Better Schools*. New Jersey: Prentice Hall Inc
- Yin, Robert K. 2012. *Studi Kasus Desain dan Metode*. Jakarta: Rajawali Press