



Tenaga Kependidikan: Pengawas/Kepala Sekolah

Desy Eka Citra Dewi^{1*}, Eem Merani Destiana², Kristanti Olivia³, Retno Ambar Wati⁴,
Reindo Febrianto⁵

¹⁻⁵ UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu, Indonesia

Email: dewiekacitra@mail.uinfasbengkulu.ac.id^{1*}, emmeranidestiana01@gmail.com²,
kristantiolivia@gmail.com³, retnoambarwati1227@gmail.com⁴, reindofebrianto03@gmail.com⁵

Jl. Raden Fatah Kel. Pagar Dewa Kec. Selebar Kota Bengkulu

*Korespondensi penulis: dewiekacitra@mail.uinfasbengkulu.ac.id

Abstract: This study aims to analyze the preparation patterns of school principals and education supervisors, and to identify issues faced in their professional development. Based on the literature analysis, it was found that the preparation of prospective school principals and supervisors requires a comprehensive approach, including formal education, professional training, and practical experience in school management. The selection process, which is often limited to administrative tests, needs to be improved with competency-based assessments to ensure that prospective school principals and supervisors have the skills that match the demands of their duties. Professional development that is carried out continuously and based on practical learning is very important to improve the quality of leadership in schools. However, the challenges faced, such as limited resources in remote areas, require adjustments to training programs that are appropriate to the local context. The quality of training programs must also include broader aspects of leadership, including interpersonal skills and change management. External factors, such as education policies and community support, also have a major influence on the success of principal and supervisor preparation programs. In addition, a clear and performance-based career system can increase the professional motivation of principals and supervisors, thereby encouraging a more productive and innovative work culture. This study concludes that to produce quality principals and supervisors, holistic policies and integration of various aspects are needed in their preparation and development process.

Keywords: Principal, Education Supervisor, Education Policy.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola penyiapan kepala sekolah dan pengawas pendidikan, serta mengidentifikasi isu-isu yang dihadapi dalam pembinaan profesi mereka. Berdasarkan analisis literatur, ditemukan bahwa penyiapan calon kepala sekolah dan pengawas membutuhkan pendekatan yang komprehensif, mencakup pendidikan formal, pelatihan profesional, dan pengalaman praktis dalam pengelolaan sekolah. Proses seleksi yang seringkali terbatas pada tes administrasi perlu ditingkatkan dengan asesmen berbasis kompetensi untuk memastikan bahwa calon kepala sekolah dan pengawas memiliki keterampilan yang sesuai dengan tuntutan tugas mereka. Pembinaan profesi yang dilakukan secara berkelanjutan dan berbasis pada pembelajaran praktis sangat penting untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan di sekolah. Namun, tantangan yang dihadapi, seperti keterbatasan sumber daya di daerah terpencil, memerlukan penyesuaian program pelatihan yang sesuai dengan konteks lokal. Kualitas program pelatihan juga harus mencakup aspek-aspek kepemimpinan yang lebih luas, termasuk kemampuan interpersonal dan pengelolaan perubahan. Faktor eksternal, seperti kebijakan pendidikan dan dukungan masyarakat, juga memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan program penyiapan kepala sekolah dan pengawas. Selain itu, sistem karir yang jelas dan berbasis kinerja dapat meningkatkan motivasi profesional kepala sekolah dan pengawas, sehingga mendorong budaya kerja yang lebih produktif dan inovatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa untuk menghasilkan kepala sekolah dan pengawas yang berkualitas, diperlukan kebijakan yang holistik dan integrasi berbagai aspek dalam proses penyiapan dan pembinaan mereka.

Kata kunci: Kepala Sekolah, Pengawas Pendidikan, Kebijakan Pendidikan.

1. LATAR BELAKANG

Kepala sekolah dan pengawas adalah dua posisi strategis dalam sistem pendidikan yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Kepala sekolah adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas keseluruhan proses manajemen sekolah,

termasuk mengelola kurikulum, mengarahkan kegiatan belajar mengajar, dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif. Sebagaimana dinyatakan oleh Satori dan Komariah (2010), kepala sekolah berperan sebagai instructional leader, yang mengarahkan pembelajaran, meningkatkan kualitas guru, dan memastikan tercapainya tujuan pembelajaran. Kepala sekolah juga diharapkan menjadi figur pemimpin yang dapat menginspirasi guru dan siswa, serta mampu menjalankan visi dan misi sekolah secara optimal.¹

Pengawas sekolah, di sisi lain, memiliki peran sebagai pengawas eksternal yang mengawasi sekolah-sekolah di wilayah pengawasannya. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 143 Tahun 2014, pengawas adalah tenaga kependidikan yang bertugas melakukan pengawasan dalam bidang akademik dan manajerial, serta memberikan bimbingan kepada kepala sekolah dan guru. Pengawas berperan memastikan bahwa praktik pendidikan di sekolah-sekolah sesuai dengan kebijakan nasional, serta membantu meningkatkan kualitas pendidikan melalui evaluasi dan supervisi. Menurut Glanz (2005), pengawas adalah educational supervisors yang memiliki tanggung jawab moral dan profesional untuk memastikan standar pendidikan dipenuhi, serta membantu sekolah dalam mencapai tujuan pembelajaran.²

Dalam konteks sosial, kepala sekolah dan pengawas memiliki pengaruh besar dalam pembentukan budaya sekolah dan standar kualitas pendidikan. Mereka tidak hanya menjadi administrator, tetapi juga pemimpin yang membentuk iklim dan budaya sekolah. Kepala sekolah yang kompeten dapat membangun lingkungan yang mendukung perkembangan akademik dan emosional siswa, sementara pengawas yang efektif dapat mendorong peningkatan kualitas di berbagai sekolah dalam wilayah pengawasannya. Kepala sekolah dan pengawas memainkan peran kunci dalam menentukan arah sekolah, menetapkan standar kinerja, dan menciptakan atmosfer yang mendorong partisipasi aktif semua elemen sekolah.

Pendidikan menggaris bawahi pentingnya kompetensi kepemimpinan dalam peran kepala sekolah dan pengawas. Menurut Hoy dan Miskel (2012), kepala sekolah dan pengawas harus memiliki kompetensi dalam bidang manajemen, administrasi, serta kepemimpinan pendidikan.³ Mereka harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan aktivitas pendidikan secara efektif. Selain itu, Robbins dan Coulter (2016) menekankan pentingnya keterampilan interpersonal dan kepemimpinan yang diperlukan untuk memotivasi dan mengembangkan potensi seluruh staf sekolah.

Untuk itu, pola penyiapan calon kepala sekolah dan pengawas menjadi aspek yang sangat penting dalam menentukan kualitas mereka di masa depan. Menurut Leithwood, Seashore Louis, Anderson, dan Wahlstrom (2004), pola pelatihan yang baik harus mampu

membekali calon kepala sekolah dan pengawas dengan keterampilan teknis dan pengetahuan yang memadai. Mereka harus mengikuti pelatihan, sertifikasi, dan pendidikan lanjutan agar dapat memenuhi standar kepemimpinan pendidikan yang efektif. Pola penyiapan ini harus mencakup pelatihan manajerial, pengelolaan kurikulum, serta keterampilan interpersonal yang dibutuhkan untuk memimpin sekolah dengan efektif.⁴

Pola seleksi dan sistem karir pengawas dan kepala sekolah juga menjadi aspek penting yang mendapat perhatian dalam jurnal ini. Menurut Murphy (2002), seleksi kepala sekolah dan pengawas harus dilakukan berdasarkan kriteria yang objektif dan ketat agar dapat memilih individu yang memiliki kompetensi dan integritas tinggi. Sistem karir yang baik akan memungkinkan kepala sekolah dan pengawas untuk berkembang dalam karier mereka dan tetap termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Di Indonesia, sistem seleksi ini perlu dilakukan secara transparan dan berbasis prestasi, untuk memastikan hanya mereka yang kompeten yang menduduki posisi ini.

Jurnal ini memiliki tujuan untuk merumuskan strategi yang efektif dalam peningkatan kapasitas pengawas dan kepala sekolah, dengan memberikan dasar teori dan data empiris yang mendalam. Tujuan utamanya adalah menemukan pendekatan yang dapat meningkatkan kualitas kepemimpinan mereka di sekolah dan mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas kepala sekolah dan pengawas. Dalam hal ini, argumen jurnal ini didasarkan pada pemahaman bahwa peningkatan profesionalisme kepala sekolah dan pengawas adalah kunci untuk meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Namun, dalam kenyataannya, terdapat banyak isu yang menghambat pembinaan profesi pengawas dan kepala sekolah. Salah satu isu utama adalah keterbatasan dalam akses pelatihan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk pengembangan profesional mereka. Menurut Darling-Hammond (1997), salah satu kelemahan sistem pendidikan adalah kurangnya kesempatan yang merata untuk pelatihan, yang menyebabkan ketimpangan dalam kualitas kepemimpinan. Hal ini dapat berdampak negatif pada mutu pendidikan secara keseluruhan, karena tidak semua pengawas dan kepala sekolah memiliki kompetensi yang memadai. Selain keterbatasan pelatihan, jurnal ini juga mengidentifikasi masalah dalam sistem pembinaan profesi pengawas dan kepala sekolah.⁵ Menurut Spillane dan Diamond (2007), pembinaan yang baik harus mencakup pendampingan dan bimbingan berkelanjutan, yang memungkinkan kepala sekolah dan pengawas untuk terus belajar dan berkembang. Namun, di banyak daerah, pembinaan ini masih sangat terbatas. Dalam konteks ini, jurnal menekankan perlunya kebijakan yang mendukung pembinaan profesional yang lebih inklusif dan merata.

Dari sudut pandang penulis, berbagai ahli juga menyoroti pentingnya sertifikasi sebagai standar minimum bagi calon kepala sekolah dan pengawas. Owens dan Valesky (2007) berpendapat bahwa sertifikasi dan lisensi khusus dapat memastikan bahwa mereka yang menduduki jabatan ini memiliki kualifikasi yang dibutuhkan. Sertifikasi ini juga berfungsi sebagai alat pengendalian mutu, memastikan bahwa kepala sekolah dan pengawas memiliki keterampilan yang relevan untuk menjalankan tugas mereka secara profesional. Pembinaan profesi yang ideal mencakup pelatihan yang berkelanjutan, pendampingan, serta pemberian kesempatan untuk mengembangkan kompetensi baru. Menurut Fullan (2001), peningkatan kapasitas ini sangat penting agar kepala sekolah dan pengawas dapat terus beradaptasi dengan tantangan pendidikan yang selalu berubah. Fullan menekankan bahwa pembinaan yang efektif mencakup program-program pengembangan yang terarah, yang fokus pada penguatan kepemimpinan, keterampilan supervisi dan kemampuan komunikasi.

Pendampingan bagi pengawas dan kepala sekolah yang baru adalah faktor penting yang diangkat dalam jurnal ini. Pendampingan ini memungkinkan mereka yang baru memasuki profesi untuk belajar dari pengawas atau kepala sekolah yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini menciptakan hubungan mentor-mentee yang memungkinkan pengawasan dan bimbingan yang lebih personal. Pendekatan ini sejalan dengan pendapat Glanz (2005) yang menyatakan bahwa pendampingan efektif dalam pendidikan dapat memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan pengalaman.

Tanpa pembinaan dan sistem seleksi yang memadai, kepala sekolah dan pengawas akan sulit menjalankan tugasnya secara optimal. Blase dan Blase (2004) menyatakan bahwa pembinaan yang komprehensif dapat meningkatkan keterampilan kepemimpinan mereka, memperkuat karakter mereka sebagai pemimpin, dan memungkinkan mereka untuk memberikan pengaruh positif pada sekolah. Hal ini juga memperkuat kemampuan mereka dalam mengambil keputusan yang tepat dan mendorong lingkungan belajar yang produktif.

Jurnal ini menyoroti pentingnya sinergi antara sistem seleksi, penyiapan, dan pembinaan dalam membangun tenaga kependidikan yang profesional. Menurut Bolman dan Deal (2003), sistem pembinaan yang terintegrasi akan memastikan bahwa kepala sekolah dan pengawas dapat terus berkembang dan beradaptasi dengan kebutuhan pendidikan yang selalu berubah. Dengan sistem ini, diharapkan mereka dapat membawa perubahan positif di sekolah, mendorong kinerja guru, dan membantu siswa mencapai prestasi yang lebih baik.

2. KAJIAN TEORITIS

Bagian ini menguraikan teori-teori relevan yang mendasari topik penelitian dan memberikan ulasan tentang beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dan memberikan acuan serta landasan bagi penelitian ini dilakukan. Jika ada hipotesis, bisa dinyatakan tidak tersurat dan tidak harus dalam kalimat tanya.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini mengadopsi pendekatan deskriptif kuantitatif untuk mengeksplorasi pola penyiapan kepala sekolah dan pengawas pendidikan, serta tantangan dalam pembinaan profesi mereka. Pendekatan ini memanfaatkan analisis data yang terkumpul dari sumber-sumber sekunder, seperti dokumen kebijakan pendidikan dan laporan pelatihan yang tersedia dalam literatur. Menurut Sugiyono (2016), pendekatan deskriptif kuantitatif bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai fenomena yang sedang diteliti melalui data yang sudah ada dan dapat digeneralisasi dalam konteks yang lebih luas. Proses pengumpulan data dilakukan dengan mengkaji literatur yang ada, termasuk buku-buku tentang kepemimpinan pendidikan, pembinaan kepala sekolah, serta regulasi mengenai pengawasan pendidikan. Buku-buku tersebut mencakup berbagai aspek seperti struktur pelatihan kepala sekolah, prosedur seleksi pengawas, dan sistem karir dalam pendidikan.

Menurut Mulyasa (2013), pengembangan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dilakukan melalui pelatihan yang sistematis dan berkesinambungan, dengan memanfaatkan pendekatan yang berbasis pada teori kepemimpinan dan pendidikan yang relevan. Data yang terkumpul dari literatur akan dianalisis secara kualitatif dan kuantitatif. Untuk analisis kualitatif, peneliti akan menggunakan pendekatan analisis konten untuk mengidentifikasi tema-tema utama dalam kebijakan dan prosedur yang diambil dari sumber-sumber yang ada. Analisis ini mengacu pada teori analisis dokumen yang dikemukakan oleh Riffe et al. (2014), di mana peneliti menilai struktur kebijakan dan praktik berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menggali elemen-elemen penting yang terkait dengan peran kepala sekolah dan pengawas dalam sistem pendidikan.

Selain itu, penelitian ini juga akan menggunakan analisis statistik deskriptif untuk mengevaluasi keberhasilan dan tantangan yang ada dalam sistem pelatihan dan pembinaan kepala sekolah serta pengawas. Buku-buku metodologi pendidikan seperti yang dijelaskan oleh Arikunto (2010) memberikan panduan tentang bagaimana menggunakan alat statistik sederhana untuk menganalisis data yang terkumpul dari sumber sekunder. Analisis ini

bertujuan untuk memberikan gambaran tentang efektivitas sistem pelatihan, seleksi, dan pengawasan berdasarkan data yang tersedia, serta melihat hubungan antara kebijakan pelatihan dan kualitas kepemimpinan di sekolah.

4. PEMBAHASAN

Pola Penyiapan Calon Kepala Sekolah dan Pengawas

Pola penyiapan calon kepala sekolah dan pengawas di Indonesia memiliki berbagai variasi, yang bergantung pada kebijakan dan sumber daya yang tersedia di masing-masing daerah. Pada umumnya, pola penyiapan ini mencakup serangkaian pelatihan formal dan informal yang berfokus pada pengembangan kompetensi manajerial, kepemimpinan, serta teknis. Menurut Hallinger (2003), pengembangan kepemimpinan pendidikan yang efektif membutuhkan pelatihan yang berfokus pada keterampilan interpersonal, pengelolaan konflik, serta kemampuan membuat keputusan yang berbasis data. Oleh karena itu, penyiapan calon kepala sekolah dan pengawas tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga pada kemampuan mereka untuk menjadi pemimpin yang dapat memotivasi dan menginspirasi guru serta staf.⁶

Namun, meskipun ada berbagai program pelatihan yang diselenggarakan, akses terhadap pelatihan berkualitas masih sangat bergantung pada wilayah. Wilayah perkotaan cenderung memiliki lebih banyak sumber daya dan fasilitas yang mendukung program pelatihan, sedangkan di daerah terpencil, program tersebut sering kali kurang memadai. Sebagai contoh, di daerah dengan infrastruktur yang terbatas, calon kepala sekolah sering kali tidak dapat mengikuti pelatihan secara rutin atau terorganisir. Hal ini menyebabkan kesenjangan dalam kualitas kepemimpinan di berbagai daerah, yang pada gilirannya memengaruhi mutu pendidikan di tingkat sekolah.

Penyiapan kepala sekolah dan pengawas seharusnya tidak hanya terfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pembangunan karakter dan kompetensi profesional. Menurut Leithwood dan Jantzi (2000), seorang pemimpin pendidikan yang efektif harus memiliki keterampilan yang holistik, termasuk kemampuan untuk memahami dan menerapkan kebijakan pendidikan, mengelola konflik, dan membangun hubungan yang kuat dengan semua pihak terkait di lingkungan sekolah.⁷ Selain itu, pelatihan juga harus memadai untuk mengembangkan keterampilan dalam bidang pedagogi, karena kepala sekolah dan pengawas harus dapat mengawasi kualitas pengajaran di sekolah.

Berbagai model pelatihan telah diusulkan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan pendidikan. Model pelatihan yang berbasis kompetensi, seperti yang diusulkan oleh Day (2004), menekankan bahwa setiap calon kepala sekolah atau pengawas harus memiliki keterampilan tertentu yang dapat diukur dan diuji melalui standar yang jelas. ⁸Penyiapan yang berbasis kompetensi ini akan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kesiapan calon kepala sekolah dan pengawas untuk menghadapi tantangan yang ada. Namun, model ini juga menekankan bahwa pelatihan bukanlah proses yang bersifat satu kali, melainkan harus berkelanjutan.

Salah satu tantangan utama dalam pola penyiapan calon kepala sekolah dan pengawas adalah ketidakmerataan akses terhadap pelatihan yang berkualitas. Penyiapan calon di daerah perkotaan relatif lebih baik dibandingkan dengan daerah-daerah pedesaan atau terpencil. Hal ini disebabkan oleh faktor-faktor seperti keterbatasan anggaran, infrastruktur, serta minimnya sumber daya manusia yang terlatih. Sebagai contoh, di daerah-daerah pedalaman, akses terhadap materi pelatihan yang terbaru dan terbaik masih sangat terbatas. Di banyak daerah, calon kepala sekolah dan pengawas hanya dapat mengikuti pelatihan yang diselenggarakan satu kali dalam beberapa tahun, tanpa adanya kelanjutan atau pendampingan lebih lanjut. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Syamsuri (2018), ketidakmerataan ini berdampak langsung pada kualitas pendidikan di daerah tersebut. Kepala sekolah dan pengawas yang tidak memiliki pelatihan yang memadai sering kali merasa kesulitan dalam menjalankan tugas mereka, terutama dalam menghadapi masalah-masalah administratif dan pengawasan yang lebih kompleks. Hal ini memperburuk kualitas pengelolaan sekolah dan pengawasan guru, yang seharusnya menjadi fokus utama dari kepala sekolah dan pengawas.⁹

Pola penyiapan calon kepala sekolah dan pengawas harus mampu mengembangkan berbagai keterampilan yang esensial. Menurut Hallinger dan Heck (1998), pemimpin pendidikan yang efektif harus memiliki keterampilan dalam merencanakan dan mengevaluasi program pendidikan, serta memiliki pemahaman yang mendalam tentang teori pembelajaran. Dalam hal ini, penyiapan calon tidak hanya terbatas pada pelatihan administratif, tetapi juga melibatkan pengembangan kemampuan dalam pengelolaan kurikulum, pengawasan kualitas pengajaran, serta pemberdayaan guru.

Selain itu, penyiapan kepala sekolah dan pengawas juga harus mencakup aspek pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Sebagaimana dikemukakan oleh Hargreaves (2003), pemimpin pendidikan harus dapat memotivasi dan mengembangkan potensi guru, yang merupakan elemen kunci dalam peningkatan kualitas pendidikan. Oleh

karena itu, pelatihan yang diberikan kepada calon kepala sekolah dan pengawas harus mencakup strategi dalam memimpin perubahan di sekolah, mengelola tim, dan menyelesaikan konflik yang mungkin terjadi antara guru, siswa, dan orang tua.¹⁰

Evaluasi terhadap pola penyiapan calon kepala sekolah dan pengawas sangat penting untuk memastikan efektivitas pelatihan yang diberikan. Evaluasi ini dapat dilakukan dengan mengukur sejauh mana penyiapan tersebut berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah dan pengawas di lapangan. Menurut Darling-Hammond (2000), evaluasi pelatihan dapat dilakukan melalui penilaian kompetensi kepala sekolah dan pengawas dalam menjalankan tugas mereka, serta dampaknya terhadap kualitas pendidikan di sekolah yang dipimpin.

Proses evaluasi ini seharusnya tidak hanya melihat dari segi kuantitatif, seperti jumlah pelatihan yang telah dilaksanakan, tetapi juga dari segi kualitas pelatihan dan dampaknya terhadap pengelolaan sekolah. Oleh karena itu, evaluasi terhadap pelatihan calon kepala sekolah dan pengawas harus bersifat holistik dan komprehensif, yang melibatkan berbagai aspek seperti peningkatan keterampilan, perubahan perilaku, serta dampak terhadap kinerja pendidikan.

Beberapa tantangan utama dalam penyiapan calon kepala sekolah dan pengawas adalah terbatasnya anggaran pelatihan, kurangnya program pelatihan berkelanjutan, serta ketidakmerataan dalam penyebaran program pelatihan di berbagai daerah. Oleh karena itu, salah satu rekomendasi yang dapat diberikan adalah peningkatan alokasi anggaran untuk program pelatihan kepala sekolah dan pengawas, serta penyusunan kurikulum pelatihan yang lebih terstruktur dan berbasis pada kebutuhan praktis di lapangan.

Selain itu, penyediaan pelatihan yang terjangkau dan dapat diakses oleh semua calon kepala sekolah dan pengawas sangat penting untuk memastikan bahwa seluruh calon pemimpin pendidikan mendapatkan kesempatan yang sama untuk berkembang. Pemerintah dan lembaga pendidikan juga harus bekerja sama untuk mengembangkan program pelatihan yang berbasis pada kompetensi dan berkelanjutan, serta dapat diikuti dengan mudah oleh calon kepala sekolah dan pengawas di daerah terpencil. Penyiapan kepala sekolah dan pengawas juga harus mempertimbangkan pendidikan berkelanjutan, yang memastikan bahwa mereka selalu diperbarui dengan pengetahuan dan keterampilan terbaru dalam dunia pendidikan. Sebagaimana diungkapkan oleh Fullan (2001), sistem pendidikan yang efektif memerlukan pemimpin yang tidak hanya terlatih, tetapi juga terus berkembang mengikuti dinamika dan perubahan dalam pendidikan. Oleh karena itu, pembinaan dan pengembangan kepala sekolah dan pengawas harus dilakukan secara terus-menerus,

dengan memberikan mereka kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau seminar yang relevan.

Pendidikan berkelanjutan ini penting untuk menjaga kualitas pendidikan di Indonesia, karena dunia pendidikan terus berkembang dengan adanya perubahan kebijakan, teknologi, dan kebutuhan siswa yang terus berubah. Oleh karena itu, kepala sekolah dan pengawas yang memiliki pendidikan berkelanjutan akan lebih mampu menghadapi tantangan dan merespons perubahan dengan lebih baik.

Pola Seleksi dan Sistem Karir Pengawas

Pola seleksi pengawas sekolah merupakan proses penting yang bertujuan untuk memastikan bahwa hanya individu yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang akan menduduki posisi tersebut. Proses seleksi ini umumnya melibatkan serangkaian ujian tertulis, tes wawancara, serta penilaian atas pengalaman dan latar belakang pendidikan calon. Menurut Griffin (1999), seleksi pengawas yang baik harus berbasis pada kompetensi yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka di sekolah. Oleh karena itu, standar seleksi pengawas harus mencakup keterampilan manajerial, kepemimpinan, serta pemahaman mendalam tentang pendidikan.

Namun, praktik seleksi yang ideal sering kali terkendala oleh berbagai masalah, seperti kurangnya transparansi dalam proses seleksi, faktor subjektivitas dalam pengambilan keputusan, serta pengaruh politik atau hubungan pribadi. Dalam banyak kasus, seleksi pengawas tidak selalu berdasarkan kompetensi, tetapi lebih pada pertimbangan hubungan atau kedekatan dengan pihak tertentu dalam struktur pemerintahan.¹¹ Hal ini dapat merugikan kualitas pendidikan, karena pengawas yang terpilih tidak selalu memiliki kualitas yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas dengan baik.

Pentingnya seleksi berbasis kompetensi dalam pengawasan pendidikan dijelaskan oleh Wenglinsky (2000), yang berpendapat bahwa seleksi pengawas harus lebih menekankan pada kompetensi praktis dan keahlian yang relevan dengan tugas mereka, daripada hanya berdasarkan pengalaman administratif semata. Dengan sistem seleksi berbasis kompetensi, calon pengawas yang terpilih diharapkan tidak hanya memahami kebijakan pendidikan, tetapi juga memiliki keterampilan teknis dalam mengelola dan meningkatkan kualitas pengajaran di sekolah.

Seleksi berbasis kompetensi ini juga dapat memperbaiki sistem pengawasan di sekolah, karena pengawas yang memiliki keterampilan lebih baik dalam memimpin dan mengelola pendidikan akan lebih mampu memberikan dukungan yang efektif bagi

kepala sekolah dan guru. Selain itu, mereka juga akan lebih efektif dalam menilai dan meningkatkan kualitas pendidikan, serta dalam menciptakan budaya kerja yang lebih baik di sekolah-sekolah yang diawasi.

Pola penyiapan calon kepala sekolah dan pengawas di Indonesia telah mengalami berbagai pembaruan dalam beberapa tahun terakhir, namun masih menghadapi banyak tantangan. Dalam sistem pendidikan Indonesia, penyiapan calon kepala sekolah dan pengawas dilakukan melalui program pelatihan, workshop, serta pendidikan khusus yang diberikan oleh lembaga pelatihan atau dinas pendidikan setempat. Program ini mencakup pengembangan kompetensi manajerial, keterampilan kepemimpinan, serta kemampuan

teknis yang relevan untuk posisi mereka. Namun, pada kenyataannya, program pelatihan ini belum merata di seluruh daerah, yang menyebabkan adanya disparitas kualitas antara kepala sekolah dan pengawas di berbagai wilayah. Ada hubungan langsung antara pola penyiapan yang efektif dengan kinerja kepala sekolah dan pengawas.¹²Penyiapan yang komprehensif berpengaruh pada kompetensi kepemimpinan mereka di lapangan. Ketika calon kepala sekolah dan pengawas memperoleh pelatihan yang memadai, mereka akan lebih siap menghadapi tantangan administratif dan akademik di lingkungan sekolah. Selain itu, pengembangan kompetensi ini juga berpengaruh pada kemampuan mereka dalam membimbing guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Dengan demikian, efektivitas pola penyiapan ini sangat terkait dengan keberhasilan program pembinaan yang ditujukan untuk mencetak pemimpin pendidikan yang kompeten dan profesional. Kasus di beberapa wilayah menunjukkan bahwa calon kepala sekolah dan pengawas yang telah mengikuti program pelatihan yang terstruktur cenderung lebih mampu menjalankan peran mereka dengan baik. Di daerah perkotaan, misalnya, calon kepala sekolah yang mendapatkan pelatihan intensif terlihat lebih mampu dalam mengelola aspek administratif dan akademik sekolah. Namun, di wilayah pedesaan atau daerah tertinggal, terbatasnya akses terhadap program pelatihan membuat calon kepala sekolah tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai, sehingga mereka sering kali mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakseimbangan dalam penyiapan calon kepala sekolah dapat memengaruhi kinerja pendidikan di berbagai wilayah.

Pola seleksi dan sistem karir pengawas menjadi salah satu isu penting dalam peningkatan kualitas tenaga kependidikan di Indonesia. Proses seleksi untuk pengawas sekolah biasanya melibatkan serangkaian tes dan evaluasi, termasuk penilaian kemampuan manajerial, keterampilan supervisi, dan wawasan pendidikan. Namun, seleksi ini terkadang

belum sepenuhnya transparan dan merata, sehingga muncul keluhan tentang adanya ketidakadilan dalam proses seleksi. Sistem karir untuk pengawas juga belum tersusun dengan jelas, sehingga banyak pengawas yang merasa kurang mendapatkan kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan keterampilan profesional mereka.¹³

Pola seleksi yang adil dan sistem karir yang terstruktur memiliki dampak langsung pada motivasi dan kualitas kerja pengawas. Ketika proses seleksi dilakukan secara transparan dan adil, hanya individu yang kompeten yang akan menduduki jabatan pengawas. Hal ini penting, karena pengawas bertanggung jawab untuk melakukan evaluasi kinerja kepala sekolah dan guru. Di sisi lain, sistem karir yang jelas akan memberikan insentif bagi pengawas untuk terus meningkatkan kompetensi mereka, karena mereka melihat adanya kesempatan untuk berkembang dalam karir mereka. Dengan demikian, pola seleksi dan sistem karir yang teratur dapat mendorong pengawas untuk bekerja lebih profesional dan berkontribusi lebih baik terhadap kualitas pendidikan. Sebagai contoh, di beberapa provinsi, proses seleksi pengawas dilakukan dengan memperhatikan aspek kompetensi dan integritas, yang menghasilkan pengawas-pengawas dengan kualitas yang baik. Namun, di daerah lain, seleksi dilakukan dengan standar yang kurang jelas dan pengawasan yang longgar, sehingga beberapa pengawas yang tidak kompeten berhasil menduduki posisi tersebut. Kondisi ini menyebabkan perbedaan dalam efektivitas pengawasan di berbagai daerah, yang pada akhirnya berdampak pada mutu pendidikan di tingkat lokal. Kasus ini menunjukkan bahwa pola seleksi yang kurang ketat dan sistem karir yang tidak terstruktur dapat menghambat peningkatan kualitas tenaga pengawas secara keseluruhan.

Isu permasalahan dalam pembinaan profesi pengawas dan kepala sekolah merupakan faktor yang turut memengaruhi kinerja mereka di lapangan. Pembinaan profesi ini seharusnya menjadi salah satu komponen penting dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalisme pengawas serta kepala sekolah. Akan tetapi, dalam praktiknya, banyak kendala yang dihadapi dalam pembinaan ini, seperti kurangnya sumber daya, minimnya anggaran, dan terbatasnya akses pelatihan berkelanjutan. Masalah ini menyebabkan kurang optimalnya pengawas dan kepala sekolah dalam mengembangkan kapasitas diri mereka, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas mereka dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan dan pengawasan.

Hubungan antara kualitas pembinaan profesi dengan kinerja pengawas dan kepala sekolah cukup signifikan. Pembinaan yang baik akan memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan bagi pengawas dan kepala sekolah untuk menjalankan peran

mereka secara efektif. Pembinaan yang terarah akan memperkuat kemampuan mereka dalam menghadapi tantangan di lapangan, baik dari sisi manajerial, supervisi, maupun teknis. Sebaliknya, kurangnya pembinaan dapat menyebabkan pengawas dan kepala sekolah tidak memiliki kompetensi yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi di lapangan, yang pada akhirnya berpengaruh pada mutu pendidikan secara keseluruhan.

Di beberapa wilayah, pembinaan profesi pengawas dan kepala sekolah berjalan dengan baik karena adanya dukungan dari pemerintah daerah, yang menyediakan anggaran dan program pelatihan yang teratur. Namun, di daerah yang memiliki keterbatasan anggaran, pembinaan ini sering kali tidak dilaksanakan atau hanya dilakukan secara terbatas.

Akibatnya, kepala sekolah dan pengawas di daerah tersebut tidak memiliki kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pendampingan yang memadai. Situasi ini mencerminkan pentingnya dukungan pembinaan yang berkelanjutan, serta adanya kebijakan yang memungkinkan pembinaan profesi bagi kepala sekolah dan pengawas agar merata di seluruh wilayah.

Plateterdapat hubungan kuat antara pola penyiapan, seleksi, sistem karir, serta pembinaan profesi pengawas dan kepala sekolah dengan kinerja mereka dalam menjalankan tugasnya. Pola penyiapan yang baik dapat meningkatkan kesiapan calon kepala sekolah dan pengawas, sedangkan pola seleksi dan sistem karir yang adil dapat memotivasi mereka untuk terus berkembang dalam profesi. Selain itu, pembinaan profesi yang efektif dan berkelanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa kepala sekolah dan pengawas memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan yang ada di lapangan. Ketiga elemen ini saling berkaitan dan menjadi dasar penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

5. KESIMPULAN

Penyiapan kepala sekolah dan pengawas pendidikan memerlukan sistem yang terstruktur dan berkesinambungan untuk menciptakan pemimpin pendidikan yang kompeten. Berdasarkan analisis literatur, dapat disimpulkan bahwa proses penyiapan calon kepala sekolah dan pengawas harus melibatkan berbagai aspek, mulai dari pendidikan formal, pelatihan profesional, hingga pengalaman langsung dalam pengelolaan sekolah. Sebagaimana dijelaskan oleh Mulyasa (2013), kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab dalam manajemen administrasi, tetapi juga dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan

pengembangan guru. Selanjutnya, pola seleksi yang diterapkan dalam pemilihan kepala sekolah dan pengawas seringkali masih terbatas pada tes administrasi dan wawancara yang kurang menggali kemampuan nyata calon dalam pengelolaan pendidikan. Menurut Halim (2015), seleksi yang lebih komprehensif, termasuk asesmen berbasis kompetensi, sangat penting untuk memastikan bahwa calon kepala sekolah dan pengawas memiliki keterampilan yang sesuai dengan tuntutan tugas mereka. Hal ini penting karena pengawas dan kepala sekolah memegang peran kunci dalam memimpin perubahan dalam sistem pendidikan, yang pada gilirannya akan memengaruhi kualitas pembelajaran di sekolah.

Pembinaan profesi kepala sekolah dan pengawas juga menjadi aspek yang sangat penting dalam pengembangan kualitas pendidikan. Buku oleh Sallis (2008) menunjukkan bahwa pembinaan yang efektif harus berbasis pada pembelajaran berkelanjutan, yang memungkinkan kepala sekolah dan pengawas untuk memperbarui keterampilan mereka sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan. Oleh karena itu, pembinaan profesi seharusnya bukan hanya tentang pelatihan teknis, tetapi juga melibatkan penguatan kepemimpinan transformasional yang dapat menginspirasi perubahan di tingkat sekolah. Namun, tantangan yang dihadapi dalam pembinaan profesi kepala sekolah dan pengawas sangat bervariasi, tergantung pada konteks geografis dan sosial budaya tempat mereka bekerja. Studi oleh Harris dan Muijs (2005) menyoroti bahwa pengawas yang berada di daerah terpencil seringkali menghadapi keterbatasan sumber daya dan akses ke program pelatihan yang berkualitas. Hal ini menunjukkan pentingnya menyesuaikan program pembinaan dengan kebutuhan dan kondisi lokal, serta memperkuat sistem dukungan di tingkat daerah. Kualitas program pelatihan dan seleksi juga harus diperhatikan dalam memperkuat karir kepala sekolah dan pengawas. Buku oleh Leithwood dan Jantzi (2005) mengungkapkan bahwa kepala sekolah yang efektif bukan hanya memiliki keterampilan manajerial, tetapi juga kemampuan untuk membangun budaya sekolah yang mendukung pembelajaran siswa. Oleh karena itu, pelatihan harus mencakup aspek-aspek kepemimpinan yang lebih luas, seperti kemampuan interpersonal, kecerdasan emosional, serta pengelolaan perubahan.

Analisis juga menunjukkan bahwa faktor-faktor eksternal seperti kebijakan pendidikan, anggaran, dan dukungan masyarakat berperan besar dalam membentuk keberhasilan program penyiapan dan pembinaan kepala sekolah dan pengawas. Penelitian oleh Fullan (2001) menekankan bahwa perubahan sistem pendidikan yang sukses membutuhkan kolaborasi antara pemerintah, sekolah, dan masyarakat. Oleh karena itu, kebijakan yang mendukung peningkatan kualitas kepala sekolah dan pengawas harus didukung oleh komitmen bersama di berbagai tingkat pemerintahan. Dalam hal ini, sistem karir yang jelas bagi kepala sekolah dan pengawas

menjadi sangat penting. Menurut penelitian oleh Day et al. (2009), sistem karir yang transparan dan berbasis kinerja dapat meningkatkan motivasi dan dedikasi profesional pengawas dan kepala sekolah. Hal ini berkontribusi pada pembentukan budaya profesional yang mendorong inovasi dan peningkatan kualitas pendidikan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa untuk menghasilkan kepala sekolah dan pengawas yang berkualitas, perlu ada upaya yang sistematis dalam penyiapan, seleksi, pelatihan, dan pembinaan profesi mereka. Dibutuhkan kebijakan yang holistik dan terintegrasi, serta pelaksanaan yang konsisten dan berkelanjutan di semua tingkatan. Jika ini dapat diterapkan secara efektif, maka kualitas kepemimpinan di sekolah akan meningkat, yang pada gilirannya akan membawa dampak positif terhadap mutu pendidikan di Indonesia.

DAFTAR REFERENSI

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*. Jakarta: Salemba Empat.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Halim, H. (2015). *Pengembangan Profesi Kepala Sekolah: Konsep dan Implementasi*. Jakarta: Kencana.
- Harris, A., & Muijs, D. (2005). *Improving Schools Through Teacher Leadership*. Jakarta: Kencana.
- Hidayat, A. (2012). *Manajemen Pendidikan: Pendekatan dan Penerapan dalam Dunia Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Mulyasa, E. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep dan Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S. (2009). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Oktaviani, D. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Surabaya: Pustaka Widyatama.
- Sugiyono, S. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Toharudin, M. (2015). *Pendidikan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta.

Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*. Jakarta: Pustaka Pelajar.

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research: Design and Methods*. Jakarta: Salemba Empat.

Zainuddin, M. (2012). *Pendidikan Kepemimpinan di Sekolah: Perspektif Teoritis dan Praktis*. Bandung: Pustaka Setia