



**MODUL KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN (PSD 471)**

**MODUL SESI 3. BASIS KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN**

**DISUSUN OLEH**

**Dr. RATNAWATI SUSANTO, S.Pd.,MM.,M.Pd**

**UNIVERSITAS ESA UNGGUL**

**2018**

## **BASIS KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN**

### **A. Pendahuluan**

Pendidikan merupakan pintu gerbang dan jembatan emas bagi setiap individu manusia untuk mengembangkan nilai-nilai kehidupan dan peradabannya. Pendidikan menjadi strategis dalam kehidupan manusia karena pendidikan mengembangkan manusia ke dalam pilar-pilar kecerdasan yang memfasilitasi dan membimbing sosok individu manusia untuk belajar mengetahui, belajar memperoleh pengalaman dengan melakukan dan mempraktekkan segala hal yang dipahami dan dibutuhkan, belajar untuk berperilaku dan akhirnya belajar untuk dapat hidup dalam segala perbedaan dan keragaman bersama dengan orang lain secara harmonis.

Pendidikan berlangsung sepanjang hayat hidup manusia. Pendidikan berlangsung dalam kondisi informal (keluarga), non formal (lembaga kursus dan pendidikan kemasyarakatan) dan pendidikan formal (sekolah dan perguruan tinggi). Pendidikan formal menjadi lembaga yang terintegrasi dalam hidup manusia. Pendidikan formal inilah yang menjadi tumpuan untuk membentuk watak dan peradaban manusia, membentuk dan mengembangkan potensi dan bakatnya sehingga mampu memandirikan manusia dalam hidupnya. Peran dan fungsi pendidikan dalam kehidupan manusia telah menjadikan lembaga pendidikan menjadi organisasi yang harus terus mengembangkan kapasitas dan kapabilitasnya sehingga mampu menciptakan sumber daya manusia yang potensial dan kompetitif.

Lembaga pendidikan sebagai organisasi sangat membutuhkan figur pemimpin yang memiliki kepemimpinan pendidikan. Basis kepemimpinan pendidikan sangat mendasar dan mempengaruhi kapasitas dan kapabilitas organisasi pendidikan itu. Maka setiap lembaga pendidikan perlu meletakkan basis kepemimpinan pendidikan yang unggul.

Kepemimpinan merupakan sebuah konsep yang hidup dan terus berkembang hingga saat ini. Konsep kepemimpinan menjadi sentral dalam kaitan dengan interaksi manusia. "Hadiah terbesar bagi seorang pemimpin adalah membuat perubahan dan perbedaan, melihat orang lain bertumbuh dan tampil menjadi pemimpin-pemimpin besar lainnya, melebihi kapasitas kepemimpinan orang yang memimpinya" (Ratnawati Susanto).

### **B. Kompetensi Dasar**

Mahasiswa memiliki paradigma basis kepemimpinan pendidikan sebagai kerangka pengembangan paradigma SuperVision dalam penyelenggaraan sekolah sukses.

### **C. Kemampuan Akhir yang Diharapkan**

1. Mendeskripsikan Paradigma SuperVision dan Sekolah Sukses.
2. Mengidentifikasi Persyaratan Kepemimpinan pendidikan: basis pengetahuan, keterampilan interpersonal. dan keterampilan teknis.
3. Menguraikan Fungsi SuperVison sebagai pengembangan,
4. Menganalisis Tugas teknis: bantuan langsung, pengembangan kelompok, pengembangan profesional, pengembangan kurikulum dan penelitian tindakan.
5. Menganalisis Tugas budaya: memfasilitasi perubahan, menambah keberagaman, dan membangun komunitas.

6. Menguraikan Integrasi: tujuan sekolah/komunitas dan tujuan individu
7. Menganalisis Outcome Peningkatan pembelajaran siswa

#### **D. Kegiatan Belajar 1**

### **BASIS KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN**

#### **I. URAIAN DAN CONTOH**

##### **1. Paradigma SuperVision dan Sekolah Sukses**

Paradigma SuperVision merupakan sebuah paradigma baru pendidikan. Inspirasi lahirnya konsep paradigma baru superVision lahir sebagai kebutuhan untuk memperbaiki praktik supervision yang selama ini berlangsung di organisasi pendidikan. Paradigma SuperVision merupakan paradigma unggul sebagai basis kepemimpinan pendidikan.

Untuk dapat memahami mengapa konsep paradigma lama supervision perlu bergerak dan berubah kepada pemahaman konsep paradigma baru SuperVision, maka mari kita pelajari dan analisis sebuah studi kasus yang terjadi di *Finnie Tyler High School* (Texas) berikut ini.

*Finnie Tyler High School* merupakan sebuah sekolah lanjutan tingkat atas yang berada di kota Texas. Sekolah ini memiliki siswa yang berjumlah 1200 orang. Ketika kami datang berkunjung ke sekolah tersebut, kami mendapatkan penyambutan yang luar biasa, yang membuat kami merasa menjadi tamu kehormatan. Bukan Cuma menyambut kami dengan keramahan yang luar biasa, namun mereka juga berhasil meyakinkan kami bahwa kami dapat bergerak bebas dan leluasa di sekitar lingkungan sekolah untuk berbicara dengan siswa, guru dan staf sekolah lainnya. Kepala sekolah juga memberi tahu bahwa kami akan membuktikan bahwa *Tyler* adalah sebuah tempat, sebuah sekolah yang menjadi rumah dan tempat masa depan yang menyenangkan dan tidak mudah ditemui di tempat lainnya. Dalam perjalanan keliling kami di lingkungan sekolah yang tampak asri dan nyaman, kami menjumpai siswa-siswi yang tampak ceria dan riang gembira, memperlihatkan suka citanya dan tampak tidak mengalami hambatan bersosialisasi dengan mudah satu sama lain sepanjang interaksi di lingkungan sekolah dan pada saat pembelajaran berlangsung. Guru dapat bercanda ria dengan para siswa. Terlihat pemandangan yang sangat menarik dengan satu fenomena guru bercanda riang dengan para siswa namun tetap terlihat harmonis dan sopan serta santun. Selama proses persekolahan, kami juga mendengar tawa yang riuh rendah seakan tidak berhenti. Lokasi kelas sangat jauh satu dengan lainnya namun tidak menghalangi kemampuan interaksi seluruh anggota sekolah. Para guru memberi tahu kami bahwa mereka dapat mengajar dengan kreativitas mereka tanpa tekanan dan batasan yang membelenggu. Para guru dapat membuat perencanaan dan melakukan kegiatan pembinaan, reflektif, penyelidikan kolegal, tim belajar, mengeksplorasi situasi tidak pasti untuk kebuuthan mengkondusifkan pembelajaran dan termasuk bagaimana harus menyelesaikan masalah dengan baik. Para guru merasa menjadi pemimpin

yang sesungguhnya. Para guru dan siswa telah meyakinkan kami bahwa *Tyler* adalah situasi yang ideal.

Setelah kita mempelajari studi kasus *Tyler* di atas, apa pemahaman kita? Benar sekali, banyak hal yang dapat kita pelajari dan menjadi inspirasi kita untuk kita pahami terhadap praktek-praktek yang ada dalam lingkungan pendidikan dan proses pembelajaran dalam persekolahan kita.

Mari kita identifikasi point-point penting yang dapat kita garisbawahi dari studi kasus *Tyler* tersebut sebagai berikut.

- Kepemimpinan tidak terletak hanya pada pimpinan sekolah. Kepemimpinan dibagi bersama dengan guru. Guru memiliki kepemimpinan.
- Kepemimpinan guru diwujudkan dalam berbagai kegiatan yang berupa pembinaan, reflektif, penyelidikan kolegial, tim belajar, eksplorasi atas situasi ketidakpastian dan penyelesaian masalah.
- Kepemimpinan kepala sekolah terwujud dalam supervisi dalam suasana bebas alamiah tanpa tekanan. Semangat yang mendasari supervisi bukanlah ekspansi dan bukan pengawasan tradisional yang selama ini ada sebagai praktek supervisi di sekolah.
- Interaksi supervisi berlangsung dalam kemungkinan alternatif, tidak diwarnai dengan arahan atau kritik.
- Fokus interaksi adalah tumbuhnya komunitas orang-orang terpelajar yang tampil dengan profesional dan berorientasi pada moral dan layanan kepada sesama.  
(Gordon, 1995).

Pertanyaan lanjut yang perlu kita diskusikan adalah: mengapa *Tyler* merasa sangat penting untuk mengkondisikan situasi seperti pada studi kasus tersebut di atas?. Semua sepakat untuk menjawab bahwa *Tyler* sudah berada pada bentuk Sekolah Sukses.

### **Kriteria Sekolah yang Sukses.**

Kesuksesan setiap sekolah berbeda-beda. Kesuksesan sekolah berdasarkan pada banyak faktor. Pemimpin adalah merupakan salah satu faktor mendasar yang menentukan sukses tidaknya suatu sekolah dan apa kriteria sekolah sukses bagi lembaga yang dipimpinnya tersebut.

Kriteria sekolah yang sukses memiliki varian. Kriteria sekolah yang sukses dalam sistem yang sama sekalipun dapat menjadi sangat berbeda. Namun secara prinsip, kriteria sekolah sukses meliputi karakteristik:

- a. Adanya perjanjian pembelajaran yang berbasis pada visi, misi dan tujuan.
- b. Pengambilan keputusan yang demokratis
- c. Proses belajar kritis untuk menginformasikan keputusan dan melakukan penelitian tindakan.

(Glickman, 1993, 2003).

Maka sekolah mampu meraih kesuksesan adalah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan seorang pemimpin pendidikan dalam membawa arah organisasi dan orang yang dipimpinnya.

## **2. Persyaratan Kepemimpinan Pendidikan, Basis Pengetahuan, Keterampilan Interpersonal dan Keterampilan Teknis.**

### **2.1. Supervision sebuah Nama Baru untuk Paradigma Baru**

Sejarah lama supervisi yang menandakan fungsi pengawasan melekat dari kepala sekolah kepada guru dianggap sebagai sebuah peran dari seorang yang superior kepada orang yang tidak tahu apa-apa. Fungsi supervisi di sekolah berjalan dengan praktek yang hampir tidak dapat berorientasi pada hasil dan relasi pada orang yang disupervisi (guru). Hasil supervisi pun tidak mengarah pada efektifitas dan pengembangan kinerja. Sebaliknya merujuk pada sejarah supervisi yang dipandang paling sering dipergunakan sebagai instrumen untuk mengendalikan guru. Tidak dapat dilepaskan hingga saat ini pandangan mengenai supervisi dalam paradigma lama masih tertuju pada bentuk kolegial dari suatu hubungan hierarkis antara guru dan supervisor yang ditunjuk secara formal.

Atas dasar hal tersebut, maka lahirlah kebutuhan untuk perlunya supervisi dalam makna paradigma baru, yang dikenal dengan **SuperVision**. SuperVision dilahirkan oleh sekolah yang sukses yang diarahkan kepada pembelajaran, dengan makna bahwa secara demokratis berasal dari sebuah studi yang memberikan tujuan dan arah. Pergeseran paradigma menuju model kolegial, dengan tujuan mengutamakan keberhasilan. Langkah yang dilakukan adalah adanya pergeseran dari pengawasan konvensional menuju pengawasan kolegial atau pengawasan rekan sejawat dan pertemanan.

SuperVision juga menjadi bahan reflektif bagi komunitas organisasi pendidikan melalui cakupan:

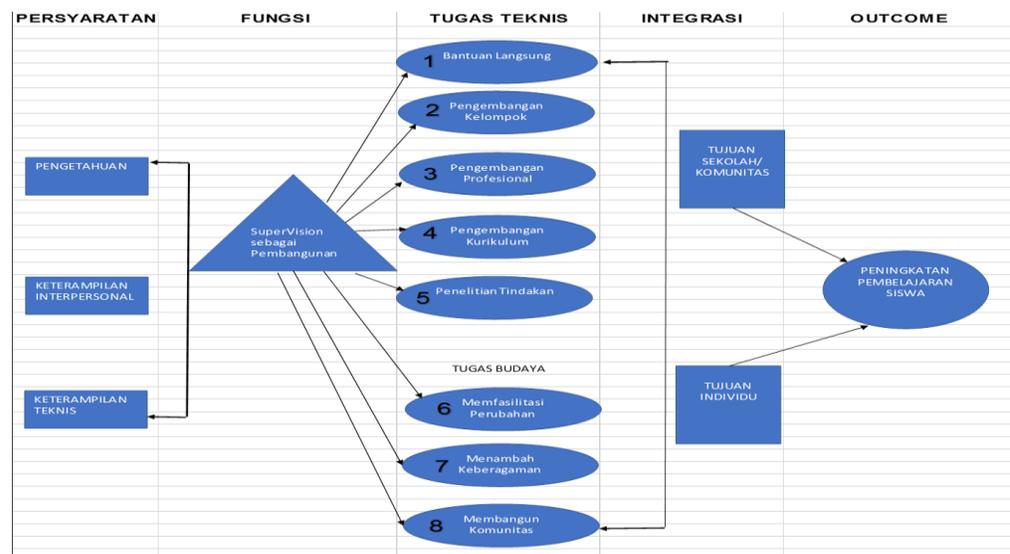
- Pengawasan sebagai fungsi dalam efektifitas pembelajaran seringkali dipisahkan dari elemen kegiatan lain di sekolah.
- Penelitian menunjukkan bahwa ketika sekolah mengintegrasikan pengawasan dengan elemen lain dari kegiatan sekolah, maka hal itu dapat memfasilitasi pengembangan profesional, pengembangan kurikulum, pengembangan kelompok dan penelitian tindakan/
- Hal ini mengandung makna bahwa: guru menerima tujuan bersama untuk kepentingan dan kebutuhan siswa. Guru perlu saling melengkapi pengajaran satu dengan lain dan dengan para guru lainnya. Guru perlu menginspirasi untuk terlibat dalam project bersama dengan siswa.
- Supervisi sebagai area terbuka guru.

- Fokus pada pertumbuhan guru daripada kebutuhan guru.
- Memfasilitasi guru berkolaborasi dengan yang lainnya dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran.
- Keterlibatan guru dalam penyelidikan reflektif yang sedang berlangsung. (Gordon, 1997).

## 2.2. SuperVision: Sebuah Klu Metafora Sukses.

Esensi dari sebuah supervisi adalah proses di mana beberapa orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab untuk menyediakan hubungan antara kebutuhan individu dan tujuan organisasi sehingga individu di sekolah dapat bekerja secara harmonis terhadap visi mereka tentang apa dan bagaimana sekolah itu seharusnya (Bernstein, 2004).

Berdasarkan hal itu maka dikembangkan SuperVision sebagai sebuah klu metafora sukses yang digambarkan dengan gambar berikut ini.



**Gambar 1. SuperVision**

Gambar 1 memperlihatkan bahwa penekanan fungsi SuperVision adalah menuju pada visi yang super yang berorientasi pada :

- a. Persyaratan : pengetahuan,, keterampilan interpersonal dan keterampilan teknis.
- b. Fungsi SuperVision sebagai pengembangan.
- c. Fungsi pengembangan emncakup atas:
  - Tugas teknis, yang mencakup bantuan langsung kepada guru, pegnembangan kelompok, pengembangan profesional, pengembangan kurikulum dan penelitian tindakan.
  - Tugas budaya, yang mencakup memfasilitasi perubahan, mengelola keberagaman dan membangun komunikasi.

- d. Fungsi integrasi yaitu menyatukan tujuan sekolah/komunitas dan tujuan individu.
- e. Menghasilkan outcome berupa peningkatan pembelajaran siswa.

### **2.3. Persyaratan Basis Kepemimpinan Pendidikan: pengetahuan, keterampilan interpersonal dan keterampilan teknis.**

#### **Pengetahuan**

Pemimpin sebagai supervisor perlu memahami segala bentuk yang terjadi dalam lingkungan sekolah. Supervisor mengetahui apa yang dapat menjadi kendala dalam setiap aktivitas-aktivitas kegiatan guru dan sekolah. Pemimpin juga memahami bagaimana tipe sekolah dan bagaimana tipe gurunya. Hal ini menjadi dasar pengetahuan bagi seorang supervisor.

Pengetahuan sebagai dasar kepemimpinan pendidikan mencakup hal-hal sebagai berikut.

- Norma, yaitu suatu dasar mengapa sekolah seharusnya demikian..
- Bagaimana bentuk yang harus dimiliki sekolah.
- Pengembangan guru dan orang dewasa dalam konteks sekolah.
- Refleksi sekolah, pengajaran dan Supervision.

#### **Keterampilan Interpersonal.**

Supervisor harus memahami bagaimana keterampilan interpersonal perlu dimiliki. Supervisor juga harus memahami bagaimana cara mempengaruhi individu serta kelompok guru. Di samping itu tidak kalah pentingnya adalah seorang supervisor memahami bagaimana mempelajari berbagai perilaku interpersonal yang dapat digunakan untuk mempromosikan hubungan yang lebih positif dan berorientasi terhadap perubahan.

Keterampilan interpersonal dalam basis kepemimpinan pendidikan mencakup hal-hal sebagai berikut.

- Kontinum perilaku supervisi.
- Pengembangan supervisi.
- Mengontrol perilaku langsung dan tidak langsung.
- Perilaku informasi langsung
- Perilaku kolaboratif.

#### **Keterampilan Teknis.**

Keterampilan teknis menjadi bagian mendasar dalam basis kepemimpinan pendidikan. Supervisor hendaknya memiliki keterampilan teknis sehingga memiliki potensi dalam peran dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan. Keterampilan teknis kepemimpinan pendidikan mencakup hal-hal berikut.

- Bantuan langsung kepada guru.

- Pengembangan kelompok
- Pengembangan profesional
- Pengembangan kurikulum
- Penelitian tindakan.

### **3. Fungsi SuperVision sebagai Pengembangan**

Supervisi yang efektif membutuhkan pengetahuan, keterampilan, interpersonal dan keterampilan teknis. Pengetahuan merupakan bagian dari kemampuan mendasar seorang supervisor. Pengetahuan merupakan dasar seorang supervisor melakukan peran dan fungsinya dan dapat melakukan pendampingan dengan arah dan tujuan yang tepat dan efektif. Pengembangannya pengetahuan menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan dan dengan pengawasan supervisor.

Guru senior berpengalaman juga dapat menjadi mentor dan tim bagi seorang supervisor. Tugas guru senior adalah juga sebagai mentor dan pengarah yang memberikan orientasi pada guru baru, pada kurikulum dan atas tanggung jawab serta peran dari guru baru tersebut. Langkah guru senior dapat melalui kunjungan guru baru dalam kelas yang dilaksanakan secara reguler. Guru senior juga dapat melakukan conference dengan guru baru yang merupakan mentee. Guru senior menolong guru baru untuk dapat keluar dari rutinitas permasalahan dan membantunya membuat perencanaan, pengembangan, dan pembelajaran berkelanjutan yang didesain secara kolaboratif.

### **4. Tugas Teknis: Bantuan Langsung, Pengembangan Kelompok, Pengembangan Profesional, Pengembangan Kurikulum dan Penelitian Tindakan.**

Fungsi teknis yang dapat dilakukan dengan menganut paradigma baru SuperVision juga meliputi tugas teknis. Tugas teknis adalah tugas yang langsung diarahkan kepada pekerjaan, yang mencakup: bantuan langsung, pengembangan kelompok, pengembangan profesional, pengembangan kurikulum dan melakukan penelitian tindakan.

Peran dalam pelaksanaan fungsi teknis dapat dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah dapat melakukan perannya dengan cara:

- Memprakarsai program pengawasan yang klise dengan sekelompok guru sukarelawan.
- Dalam siklus klinis, kepala sekolah dapat memegang prakonsekuensi dengan seorang guru di mana mereka dapat mendiskusikan rencana guru untuk pembelajaran/perkuliahan di masa mendatang.
- Mendiskusikan dan mengamati pelajaran, mengumpulkan data yang diinginkan, dan membagikan data dengan guru selama pertemuan pasca konferensi.
- Membantu guru untuk merencanakan tujuan peningkatan dan strategi untuk mencapai sasaran yang tepat.

Di samping itu pelaksanaan fungsi teknis juga dapat dimitrai oleh guru utama. Guru utama diberikan kebijakan untuk:

- Dibebaskan dari mengajar selama periode tertentu guna membantu para guru meningkatkan pengajarannya.
- Melakukan program pengembangan profesional pada pembelajaran kooperatif dan mengajarkan keterampilan berpikir dan pelatihan ahli kepada para guru yang mencoba untuk mentransfer keterampilan instruksional baru mereka ke kelasnya.

## **5. Tugas Budaya: Memfasilitasi Perubahan, Mengelola Keberagaman, dan Membangun Komunitas,**

SuperVision berarti adalah tugas budaya, artinya menitikberatkan pada tujuan pengembangan budaya. Hal ini berarti menyentuh bagaimana memfasilitasi perubahan, mengelola keberagaman dan membangun komunitas. SuperVision dalam tugas budaya ini memaknai supervisi dengan tujuan moral.

Sebagai suatu tujuan moral, maka perubahan, pengelolaan keberagaman dan membangun komunitas akan identik untuk memulai supervisi dengan tujuan moral yang terkait erat dengan komunitas sekolah. Supervisi dan tujuan moral yang dimulai dengan komunitas sekolah dimulai dengan dua pertanyaan mendasar, yaitu:

- a. Apa jenis masyarakat yang kita inginkan?
- b. Apa jenis lingkungan pendidikan yang harus diawasi?

Menjawab pertanyaan pertama maka berarti kita berbicara tentang jenis masyarakat apa yang kita inginkan, maka jawabannya adalah masyarakat demokratis di mana semua anggota dipertimbangkan sama. Hal ini mensyaratkan bahwa paradigma baru menghendaki supervisi berlangsung dalam kesetaraan hubungan dalam pelaksanaannya.

Ketika berbicara tentang jenis lingkungan pendidikan apakah yang harus diawasi, tentu saja setiap orang menghendaki untuk mempromosikan setiap komunitas untuk bergerak menuju masyarakat yang diidamkan. Tidak dipungkiri pula bahwa tidak cukup hanya demikian tetapi juga bagaimana mencaiptakan lingkungan pendidikan yang mempersiapkan siswa untuk menjadi anggota masyarakat demokratis tersebut.

Esensi dari konsep baru tugas budaya ini adalah bagaimana SuperVision dari sekolah menjadis ebuah konsep dan janji pendidikan yang mempromosikan demokrasi yang lebih baik untuk semua (Gordon, 2001).

## **6. Integrasi: Tujuan Sekolah/Komunitas dan Tujuan Individu**

Integrasi dalam basis kepemimpinan pendidikan dilakukan antara lain melalui:

- Tujuans ekolah/komunitas.
- Tujuan individu.

## 7. Outcome: Peningkatan Pembelajaran Siswa.

Peningkatan pembelajaran siswa sebagai *outcome* adalah merupakan basis kepemimpinan pendidikan. Dapat dikatakan bahwa tanpa adanya penigkatan pembelajaran siswa maka paradigma SuperVision sebagai basis kepemimpina pendidikan belumlah dapat dikatakan berjalan dengan optial. Hal ini dimaknai pula sebagai keberhasilan atau kegagalan kepemimpinan pendidikan.

Esensi dari peningkatan pembelajaran siswa sebagai output dalam basis kepemimpinan pendidikan memiliki ciri, yaitu:

- Terjadinya peningkatan pembelajaran siswa menjadi sasaran dari basis kepemimpinan pendidikan.
- Wujud penerapan konsep paradigma baru SuperVision menuju sekolah sukses.

## 8.. Pengukuran Basis Kepemimpinan Pendidikan

Kemampuan menjadi pemimpin pendidikan dapat dilatih dan dikembangkan melalui pendidikan dan pengalaman. Untuk memenuhi persyaratan pengetahuan, keterampilan interpersonal dan keterampilan teknis dibutuhkan pengukuran potensi dasar kualitas pemimpin.

Untuk itu mari kita melakukan pengukuran diri. Pengukuran diri ini menjadi alat untuk mengenali kekuatan dan kelemahan dan posisi diri. Selamat melakukan pengukuran!

### 8.1. Sifat Kepemimpinan (Traits)

Petunjuk pengisian. :

- Lakukan pengukuran terhadap diri atau pemimpin yang anda ketahui
- Lingkarilah angka yang sesuai dengan kondisi yang sebenarnya dan bukan kondisi yang ideal.
- Skor pilihan terdiri dari angka 1 sampai 10, dengan tingkat angka 1 adalah kondisi yang rendah dan angka 10 adalah kondisi yang tinggi.

Petunjuk penskoran dan intrpretasi:

Tinggi	Score item	Score dimensi (keseluruhan)	Evaluasi
↑	9 - 10	54 - 60	Sangat baik
↓	;7 - 8	42 - 53	Baik
Rendah	1 - 6	6 - 41	Perlu pengembangan

### Angket

No	Indikator	Skor									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	kebutuhan untuk berprestasi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Intelektual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Ketegasan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Percaya diri	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Inisiatif	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Kemampuan supervisi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
JUMLAH PER ITEM											
JUMLAH TOTAL											
EVALUASI											

## 8.2. Kualitas Kepemimpinan

Petunjuk pengisian. :

- Lakukan pengukuran terhadap diri atau pemimpin yang anda ketahui
- Lingkarkanlah angka yang sesuai dengan kondisi yang sebenarnya dan bukan kondisi yang ideal.
- Skor pilihan terdiri dari angka 1 sampai 10, dengan tingkat angka 1 adalah kondisi yang rendah dan angka 10 adalah kondisi yang tinggi.

Petunjuk penskoran dan intrpretasi:

Skor	Evaluasi
90 - 100	Sangat menonjol
80 - 89	Tinggi, Sangat baik
70 - 79	Rata-rata, memerlukan pengembangan
60 - 69	Rendah, butuh kerja keras
≤ 59	Sangat lemah

## Angket :

No	Indikator		Skor									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Visi	Perasaan untuk melakukan apa yang seharusnya dilakukan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Kemampuan	Pengetahuan kerja dan pengalaman untuk mencapai hasil	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Antusiasme	Komitmen diri untuk memotivasi dan memberi pencerahan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Stabilitas	Emosi, penyesuaian dan objektivitas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Fokus pada orang	Semangat melayani dan fokus pada kesejahteraan anggota	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Percaya diri	Kekuatan dari dalam diri baik perencanaan dan kompetensi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	Konsistensi	Kesungguhan untuk ketuntasan pekerjaan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	Vitalitas	Kekuatan dan stamina	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	Kharisma	Kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	Integritas	Kejujuran, karakter dan keberanian yang melahirkan kepercayaan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
JUMLAH PER ITEM												
JUMLAH TOTAL												
EVALUASI												

## II. LATIHAN

### Petunjuk :

*Sebelum menjawab latihan di bawah ini, anda diharapkan telah membaca uraian materi Basis Kepemimpinan Pendidikan yang telah disajikan diatas. Kemudian jawablah pertanyaan pada latihan di bawah ini dengan jelas dan benar.*

### Jawablah latihan soal di bawah ini!

1. Sebutkan 3 persyaratan dari basis kepemimpinan pendidikan !
2. Terdapat 5 tindakan tugas teknis dalam konsep SuperVision. Sebutkan!
3. Sebutkan 3 tugas budaya dalam konsep SuperVision!
4. Jelaskan 3 kriteria sekolah sukses!
5. Jelaskan langkah pergeseran paradigma menuju model kolegial !

6. Jelaskan esensi dari SuperVision menurut Bernstein !
7. Jelaskan peran guru senior dalam SuperVision !
8. Bagaimana peran kepala sekolah dalam memprakarsai program SuperVision?
9. Jelaskan mengapa supervisi terkait dengan tujuan moral?
10. Jelaskan makna dari :SuperVision sebagai konsep baru menurut Gordon!

### III. RANGKUMAN

1. Paradigma SuperVision adalah sebuah supervisi bebas dimana semangat yang mendasari adalah ekspansi dan bukan pengawasan tradisional. Konsep baru SuperVision ini difokuskan untuk menjadikan kriteria sekolah sukses yang ditandai dengan: (a) perjanjian pembelajaran yang berbasis pada misi, visi dan tujuan, (b) pengambilan keputusan demokratis, dan (c) proses belajar kritis untuk menginformasikan keputusan dan melakukan penelitian tindakan.
2. Persyaratan Kepemimpinan Pendidikan berbasis pada pengetahuan, keterampilan interpersonal. dan keterampilan teknis.
3. Fungsi SuperVison sebagai pengembangan adalah difokuskan pada tugas teknis dan tugas budaya.
4. Tugas teknis dalam basis kepemimpinan pendidikan dilakukan dalam bentuk bantuan langsung, pengembangan kelompok, pengembangan profesional, pengembangan kurikulum dan penelitian tindakan.
5. Tugas budaya dalam basis kepemimpinan pendidikan dilakukan dalam bentuk: memfasilitasi perubahan, menambah keberagaman, dan membangun komunitas.
6. Efektifitas basis kepemimpinan pendidikan dicirikan dengan wujud kemampuan mengintegrasikan tujuan sekolah/komunitas dan tujuan individu
7. Sasaran dan tujuan akhir paradigma *SuperVision* adalah yaitu peningkatan pembelajaran siswa

### IV. TES FORMATIF

**Petunjuk : Pilihlah salah satu jawaban yang anda anggap paling benar!**

1. Komunitas orang-orang terpelajar tampil dengan profesional akan berorientasi pada .....
  - a. Moral dan layanan pada siswa
  - b. Kepercayaan dan kejayaan
  - c. Kredibilitas dan pelayanan
  - d. Ekspansi dan ketangguhan .....

2. Sejarah supervisi pembelajaran dipandang sebagai instrumen untuk.....
  - a. Mengarahkan guru
  - b. Mengendalikan guru
  - c. Membimbing guru
  - d. Mengelola guru
  
3. Untuk menginspirasi guru, maka perlu bagi guru untuk terlibat bersama siswa dalam .....
  - a. Perencanaan
  - b. Tim
  - c. Kedisiplinan
  - d. Project
  
4. Area terbuka bagi guru dapat menggunakan .....
  - a. Pertemanan
  - b. Perencanaan
  - c. Supervisi
  - d. Kolegial
  
5. Esensi dari supervisi adalah suatu ..... di mana beberapa orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab untuk menyediakan hubungan antara kebutuhan individu, guru dan tujuan organisasi sehingga individu di sekolah dapat bekerja secara harmonis terhadap visi mereka.
  - a. Input
  - b. Output
  - c. Outcome
  - d. Proses
  
6. Supervisi yang efektif membutuhkan .....
  - a. Pengetahuan wirausaha, keterampilan negoisasi, sikap organisasi
  - b. Pengetahuan, keterampilan interpersonal dan keterampilan teknis
  - c. Pengetahuan, keterampilan dan sikap
  - d. Pengetahuan kerja, pengetahuan moral, pengetahuan organisasi
  
7. 3 peran supervisi dapat dilakukan dengan peran bersama antara.....
  - a. Kepala sekolah, guru dan tata usaha
  - b. Kepala sekolah, guru senior dan guru utama
  - c. Kepala sekolah, orang tua dan siswa
  - d. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru
  
8. Konsep baru *SuperVision* dari sekolah adalah sebuah konsep dan janji pendidikan yang mempromosikan ..... yang lebih baik untuk semua.
  - a. Desentralisasi
  - b. Sentralisasi
  - c. Demokrasi

- d. Pendidikan
9. Seorang pemimpin pendidikan yang mempelajari berbagai perilaku guna mempengaruhi individu ataupun kelompok guru, merupakan bagian dari persyaratan pemimpin pendidikan yang memiliki kemampuan.....
    - a. Pengetahuan
    - b. Keterampilan interpersonal
    - c. Keterampilan teknis
    - d. Keterampilan komunikasi
  10. Salah satu wujud dari keterampilan interpersonal pemimpin pendidikan adalah.....
    - a. Perilaku individual
    - b. Perilaku kolaboratif
    - c. Perilaku teknis
    - d. Perilaku supervisi

**V. Umpan Balik dan tindak Lanjut**

Cocokkan jawaban di atas dengan kunci jawaban tes formatif 1 yang ada di bagian akhir modul ini. Ukurlah tingkat penguasaan materi kegiatan belajar dengan rumus sebagai berikut :

**Tingkat penguasaan = (Jumlah jawaban benar : 10 ) x 100 %**

Arti tingkat penguasaan yang diperoleh adalah :

Baik sekali	=	90 - 100%
Baik	=	80 - 89%
Cukup	=	70 - 78%
Kurang	=	0 - 69%

Bila tingkat penguasaan anda mencapai 85 ke atas, Selamat anda telah mencapai indikator pembelajaran yang diharapkan. Namun bila pencapaian yang

ada dapatkan masih kurang, anda harus mengulangi kegiatan belajar 1 terutama pada bagian yang belum ada kuasai.

## VI. Pengayaan

Untuk mengembangkan pemahaman lebih lanjut, anda kita akan memperkaya pemahaman dengan menganalisis film pendek mengenai: **Educational Supervision** dengan url : <https://youtu.be/n4-ON1Qrgak>

## VII. Forum

Setelah melakukan kajian pada film pendek *Educational Supervision* , maka pengalaman pembelajaran dapat dilanjutkan dengan diskusi pada forum, dengan inti diskusi:

Apa esensi dari konsep educational supervision?

## IX. Daftar Pustaka

1. Manning. George & Kent Curtis. The art of leadership, New York: Mc. Graw Hill. 2009.
2. Susanto, Ratnawati, Modul Kepemimpinan Kependidikan, Jakarta: UEU, 2018.
2. G. Northouse, Peter, Leadership, Theory and Practice, London: Sage Publication, 1997.
3. Yukl, Gary. (2009)., Kepemimpinan dalam Organisasi. Jakarta: PT. Indeks.
4. D. Glickman, Carl. (2010). SuperVison and Instructional Leadership. NewYork: Pearson
5. <https://youtu.be/n4-ON1Qrgak> : **Educational Supervision.**

## VIII. Lampiran

### Kunci Jawaban Tes Formatif

- |    |   |     |   |
|----|---|-----|---|
| 1. | a | 6.  | b |
| 2. | b | 7.  | b |
| 3. | d | 8.  | c |
| 4. | c | 9.  | b |
| 5. | d | 10. | b |