

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada sasaran 3 satuan Pendidikan TK di Daerah Binaan (Dabin) 1 di Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap, merupakan salah satu wilayah klaster pembinaan pendidikan yang mengoordinasikan sejumlah Taman Kanak-Kanak (TK). Wilayah ini berfokus pada pemerataan kualitas pendidikan anak usia dini, peningkatan kompetensi tenaga pendidik, serta koordinasi kurikulum. Kajian penelitian ini, merupakan studi kasus pada 3 TK unggulan di daerah Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap, yakni TK Nurul Hadi , TK Masyitoh dan TK Yos Sudarso.

Berdasarkan permasalahan dan fokus kajian utama dalam penelitian ini, yang kemudian dijabarkan kedalam pertanyaan penelitian, maka penelitian ini, difokuskan pada 4 unit kajian penelitian, yaitu : (1). Kompetensi sosial pengawas sekolah di Taman Kanak-kanak.; (2). Tuntutan kompetensi pengawas sekolah dalam proses supervisi kinerja kepala Taman Kanak-kanak.; (3). Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penguatan kompetensi sosial pengawas sekolah dalam meningkatkan kinerja kepala Taman Kanak-kanak.; dan (4). Mengembangkan penguatan kompetensi sosial pengawas sekolah untuk meningkatkan kinerja kepala Taman Kanak-kanak.

kelompok responden sebagai sumber informasi sebagaimana dideskripsikan diatas, dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 4.1.
Responden/ Sumber Informan

No	Jenis Responden	Kriteria Responden	Jumlah Responden	Kode Responden
1	Pengawas Pembina Sekolah	Responden Primer	3	PS1, PS2, PS3
2	Kepala TK	Responden Primer	1	KS1, KS2, KS3
3	Guru TK	Responden Sekunder	3	Gr1, Gr2, dan Gr3,

Teknik pengambilan data yang dilakukan peneliti diantaranya adalah melalui teknik : (1) Wawancara; (2) Observasi/Pengamatan; dan (3) dokumentasi. Melalui ke-3 teknis tersebut, seluruh data dikumpulkan dalam bentuk dokumen data penelitian (*Fieldnote*). Pengambilan data dalam penelitian ini, dilakukan : (1). Observasi. Observasi dalam penelitian ini dilaksanakan selama kegiatan pembelajaran berlangsung. Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi terhadap guru dalam melakukan proses perancangan pembelajaran hingga pelaksanaan pembelajaran di kelas dan saat guru melakukan penilaian bagi perkembangan anak; (2). Studi Dokumen, Dokumen yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah dokumen rencana pembelajaran serta dokumen lain yang mendukung data penelitian; (3). Wawancara Mendalam (*Indepth interview*) Wawancara mendalam dilakukan bersama dengan guru.

4.1.1. Hasil Penelitian tentang Kompetensi Sosial Pengawas Sekolah Di Taman Kanak-Kanak

Kajian pertama dalam penelitian, yakni terkait dengan kompetensi sosial pengawas sekolah di taman kanak-kanak dimana dalam kajiannya, dikaji melalui

beberapa sub unit kajian berikut : (1). Dasar hukum/ kebijakan tentang tugas pokok pengawas; (2). Dasar hukum/ kebijakan tentang kompetensi pengawas; (3). Rasionalisasi pentingnya kompetensi sosial pengawas TK; (4). Unsur-unsur kompetensi sosial pengawas TK dalam tugasnya; (5). Kualitas kompetensi pengawas TK berdasarkan hasil evaluasi kinerja; dan (6). Keunggulan kompetensi sosial pengawas TK pada 3 TK Unggulan.

1. Dasar Hukum atau Kebijakan Tentang Tugas Pokok Pengawas

Kajian pertama tentang tatanan kebijakan tentang dasar hukum / kebijakan tentang tugas pokok pengawas dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Tugas pokok Pengawas Taman Kanak-Kanak (TK) diatur dalam Permendikdasmen Nomor 21 Tahun 2025 dan Permen PAN & RB Nomor 21 Tahun 2010. Pengawas berfungsi sebagai pendamping satuan pendidikan yang bertugas melakukan pembinaan, pemantauan, dan penilaian
Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS1

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai berikut :

Beberapa kebijakan lainnya, :

- 1) Permendikdasmen Nomor 21 Tahun 2025: Mengatur standar tenaga kependidikan yang mengintegrasikan peran Pengawas Sekolah sebagai Pendamping Satuan Pendidikan.
 - 2) PermenPAN & RB Nomor 21 Tahun 2010: Mengatur jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya.
 - 3) Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018: Mengatur beban kerja pengawas sekolah (ekuivalen 37,5 jam kerja efektif per minggu).
 - 4) Permendikbud Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional PAUD: Mengatur kualifikasi dan kompetensi pengawas/penilik TK/PAUD
- Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS2

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai berikut :

Tugas utama pengawas TK meliputi penyusunan program pengawasan hingga pelaporan, yang dibagi menjadi dua jenis supervisi:

- 1) Supervisi Akademik
embimbing dan melatih profesionalitas guru TK, memantau penerapan standar isi, proses, dan penilaian, serta membantu guru melakukan inovasi pembelajaran berpusat pada anak.
- 2) Supervisi Manajerial

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS3

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai berikut :

Membina dan memantau kepala sekolah dalam hal pengelolaan TK, administrasi digital, dan pemanfaatan data sekolah

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS1

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai berikut :

Berdasarkan regulasi tersebut, tugas operasional pengawas meliputi 6 (enam) kegiatan utama:

- 1) Penyusunan program pengawasan TK tahunan dan semesteran.
- 2) Pelaksanaan pembinaan terhadap guru dan kepala sekolah TK.
- 3) Pemantauan pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan (SNP).
- 4) Penilaian kinerja guru dan kepala sekolah.
- 5) Pembimbingan dan pelatihan profesional guru.
- 6) Evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan dan dampak peningkatan mutu pendidikan.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS2

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang dasar hukum atau kebijakan tugas pokok pengawas sekolah, dapat dikemukakan bahwa tugas pokok pengawas taman kanak-kanak (TK) diatur dalam Permendikdasmen Nomor 21 Tahun

2025 dan Permen PAN & RB Nomor 21 Tahun 2010. Pengawas berfungsi sebagai pendamping satuan pendidikan yang bertugas melakukan pembinaan, pemantauan, dan penilaian, melalui supervisi akademik dan supervisi manajerial, yang secara operasional pengawas meliputi 6 (enam) kegiatan utama: (1) Penyusunan program pengawasan TK tahunan dan semesteran; (2). Pelaksanaan pembinaan terhadap guru dan kepala sekolah TK; (3). Pemantauan pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan (SNP); (4). Penilaian kinerja guru dan kepala sekolah; (5). Pembimbingan dan pelatihan profesional guru; dan (6). Evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan dan dampak peningkatan mutu pendidikan.

2. Dasar Hukum/ Kebijakan Tentang Kompetensi Pengawas

Kajian selanjutnya tentang tatanan kebijakan tentang dasar hukum / kebijakan tentang kompetensi pengawas dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Kompetensi pengawas sekolah diatur dalam peraturan teknis, mencakup standar kompetensi Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan kompetensi khusus pendidikan..

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS2

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai berikut :

Permendiknas No. 12 Tahun 2007: Mengatur secara spesifik tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah. Menetapkan 6 (enam) dimensi kompetensi utama: Kompetensi Kepribadian, Supervisi Manajerial, Supervisi Akademik, Evaluasi Pendidikan, Penelitian dan Pengembangan, serta Kompetensi Sosial
Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS1

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai berikut :

PermenPANRB No. 21 Tahun 2010: Mengatur tentang jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya (menjadi landasan utama tugas pokok, kriteria calon, dan penilaian kinerja). Dan PermenPANRB No. 38 Tahun 2017: mengatur standar kompetensi jabatan ASN yang wajib dipenuhi, meliputi 3 unsur dasar: kompetensi teknis, kompetensi manajerial, kompetensi sosial kultural.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS3

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentanng dasar hukum / kebijakan tentang kompetenti pengawas sekolah, dapat dikemukakan bahwa kompetensi pengawas secara dijelas sudah diatur oleh kebijakan pemerintah, seperti : Permendiknas No. 12 Tahun 2007, PermenPANRB No. 21 Tahun 2010, dan PermenPANRB No. 38 Tahun 2017, dan lainnya.

3. Rasionalisasi pentingnya kompetensi sosial pengawas TK

Kajian selanjutnya tentang tatanan kebijakan tentang rasionalisasi pentingnya kompetensi sosial pengawas TK dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Kompetensi sosial sangat penting bagi pengawas TK karena menjadi landasan utama untuk membangun kolaborasi, empati, dan komunikasi efektif. Hal ini memungkinkan pengawas memotivasi kepala sekolah dan guru, menjembatani kemitraan dengan orang tua/masyarakat, serta memastikan pendampingan mutu pendidikan anak usia dini berjalan secara inklusif dan menyenangkan.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS1

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai berikut :

Kompetensi sosial pengawas TK sangat penting karena pengawas tidak hanya bertugas melakukan supervisi akademik dan manajerial, tetapi juga membangun hubungan yang baik dengan kepala sekolah, guru, dan masyarakat. Dengan memiliki kompetensi sosial yang baik Pengawas mampu menjalankan tugasnya secara efektif, humanis, dan professional.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS2

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai berikut :

Pengawas TK tidak sekadar bertugas mengevaluasi, tetapi juga menjadi mitra pendamping bagi kepala sekolah dan guru. Kemampuan sosial yang baik akan menciptakan suasana diskusi yang hangat, terbuka, dan tidak menghakimi. Ini akan mendorong guru untuk lebih terbuka mengenai kendala di kelas dan bersedia melakukan perbaikan.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS3

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan kepala sekolah, lainnya sebagai berikut :

Dunia Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) sangat bergantung pada sinergi antara sekolah dan keluarga. Pengawas yang memiliki kompetensi sosial tinggi mampu menjembatani komunikasi antara pihak sekolah dan orang tua murid, tokoh masyarakat, hingga komite sekolah. Hal ini sangat dibutuhkan untuk mendukung program sekolah yang berpusat pada tumbuh kembang holistik anak.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan KS

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai berikut :

Pengawas berperan dalam memberdayakan warga satuan pendidikan. Dengan kompetensi sosial yang kuat, pengawas dapat menjadi motor penggerak dan fasilitator dalam komunitas praktisi, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG) atau Gugus PAUD. Mereka dapat menginspirasi dan membangun jejaring antar pendidik untuk saling berbagi praktik baik.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS1

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang rasionalisasi pentingnya kompetensi sosial pengawas TK dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan bahwa: (1). Kompetensi sosial sangat penting bagi pengawas TK karena menjadi landasan utama untuk membangun kolaborasi, empati, dan komunikasi efektif; (2). memungkinkan pengawas memotivasi kepala sekolah dan guru, menjembatani kemitraan dengan orang tua/masyarakat, serta memastikan pendampingan mutu pendidikan anak usia dini berjalan secara inklusif dan menyenangkan; (3). kompetensi sosial yang baik Pengawas mampu menjalankan tugasnya secara efektif, humanis, dan profesional; (4). Pengawas yang memiliki kompetensi sosial tinggi mampu menjembatani komunikasi antara pihak sekolah dan orang tua murid, tokoh masyarakat, hingga komite sekolah; (5). Dengan kompetensi sosial yang kuat, pengawas dapat menjadi motor penggerak dan fasilitator dalam komunitas praktisi, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG) atau Gugus PAUD.

4. Unsur-Unsur Kompetensi Sosial Pengawas TK dalam Tugasnya;

Kajian selanjutnya tentang tatanan kebijakan tentang Unsur-Unsur Kompetensi Sosial Pengawas TK dalam Tugasnya dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah sedra terbuka, bahwa :

Tabel 4.2.

Reduksi Data Wawancara dengan Pengawas dan Kepala TK
Tentang Unsur Kompetensi Sosial.

No	Informan	Redusi Data Jawaban Informan
1	PS1	Unsur kompetensi sosial yang dimiliki pengawas:

		Kemampuan berkomunikasi efektif, Pengawas mampu menyampaikan ide, saran dan pembinaan dengan bahasa yang santun, jelas, dan mudah dipahami oleh kepala Sekolah maupun guru.
2	Ps2	Unsur kompetensi sosial yang dimiliki pengawas: Kemampuan bekerja sama, Pengawas dapat menjalin kerja sama yang baik dengan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan masyarakat demi peningkatan mutu pendidikan TK
3	Ps3	Unsur kompetensi sosial yang dimiliki pengawas: Sikap empati dan kepedulian sosial, Pengawas sekolah memahami kondisi dan kebutuhan guru serta mampu memberikan dukungan dan motivasi secara manusiawi.
4	KS1	Unsur kompetensi sosial yang dimiliki pengawas: Kemampuan membangun hubungan interpersonal, Pengawas mampu menciptakan hubungan yang harmonis, saling menghargai, dan penuh kepercayaan dengan semua pihak
5	KS2	Unsur kompetensi sosial yang dimiliki pengawas: Kemampuan menyelesaikan konflik, Pengawas mampu menjadi penengah dalam menghadapi permasalahan atau perbedaan pendapat di lingkungan sekolah secara bijaksana dan objektif
No	Informan	Reduksi Data Jawaban Informan
6	KS3	Unsur kompetensi sosial yang dimiliki pengawas: Sikap adaptif terhadap lingkungan sosial dan budaya, Pengawas mampu menyesuaikan diri dengan karakteristik lingkungan sekolah, budaya masyarakat, dan keberagaman individu
7	PS1	Unsur kompetensi sosial yang dimiliki pengawas: Menjunjung etika dan norma profesi, pengawas menjaga sopan santun, kejujuran, tanggung jawab, serta menjadi teladan dalam perilaku profesional
8	PS2	Kolaborasi dalam pendampingan: Pengawas TK bekerja dalam tim dengan berbagai pemangku kepentingan. Kemampuan bekerja sama, berbagi peran, dan menghargai kontribusi orang lain sangat menentukan keberhasilan program peningkatan mutu TK

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS dan KS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang unsur-unsur kompetensi sosial pengawas TK dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan

bahwa: (1). Kemampuan berkomunikasi efektif; (2). Kemampuan bekerja sama; (3). Sikap empati dan kepedulian sosial; (4). Kemampuan membangun hubungan interpersonal; (5) Kemampuan menyelesaikan konflik; (6). Sikap adaptif terhadap lingkungan sosial dan budaya; (7). Menjunjung etika dan norma profesi; dan (8). Kolaborasi dalam pendampingan.

5. Kualitas Kompetensi Pengawas TK Berdasarkan Hasil Evaluasi Kinerja

Kajian selanjutnya tentang tatanan kebijakan tentang kualitas kompetensi sosial pengawas TK berdasarkan hasil evaluasi kinerja dalam Tugasnya dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah, bahwa :

Tabel 4.3.

Reduksi Data Wawancara dengan Pengawas dan Kepala TK
Tentang Kualitas Kompetensi Sosial.

No	Informan	Reduksi Data Jawaban Informan
1	PS1	Kompetensi profesional Pengawas TK Kecamatan Kroya tergolong baik,. Pengawas mampu memahami kurikulum, program pembelajaran, administrasi pendidikan, dan teknik supervisi sehingga pembinaan kepada guru berjalan efektif.
2	KS1	Kompetensi supervisi pengawas TK Kecamatan Kroya sangat efektif, Pengawas dapat merencanakan, melaksanakan, dan menindaklanjuti kegiatan supervisi akademik maupun manajerial sesuai kebutuhan sekolah.
3	KS2	Kompetensi sosial Pengawas TK Kecamatan Kroya, sangat positif Hasil evaluasi menunjukkan bahwa pengawas memiliki komunikasi yang baik, sikap terbuka, dan kemampuan bekerja sama, sehingga lebih mudah diterima oleh guru dan kepala sekolah.
4	KS3	Kompetensi Kepribadian menjadi teladan, Pengawas menunjukkan sikap disiplin, tanggung jawab, jujur, dan

		berwibawa sehingga dapat menjadi contoh bagi tenaga pendidik. Pengawas menunjukkan sikap disiplin, tanggung jawab, jujur, dan berwibawa sehingga dapat menjadi contoh bagi tenaga pendidik.
--	--	---

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS dan KS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang kualitas kompetensi sosial pengawas TK dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan bahwa: (1). Pengawas mampu memahami kurikulum, program pembelajaran, administrasi pendidikan, dan teknik supervisi sehingga pembinaan kepada guru berjalan efektif; (2). Pengawas dapat merencanakan, melaksanakan, dan menindaklanjuti kegiatan supervisi akademik maupun manajerial sesuai kebutuhan sekolah; (3). pengawas memiliki komunikasi yang baik, sikap terbuka, dan kemampuan bekerja sama, sehingga lebih mudah diterima oleh guru dan kepala sekolah; dan (4). Pengawas menunjukkan sikap disiplin, tanggung jawab, jujur, dan berwibawa.

6. Keunggulan Kompetensi Sosial Pengawas TK Pada TK Unggulan.

Kajian selanjutnya tentang tatanan kebijakan tentang keunggulan kompetensi sosial pengawas TK berdasarkan hasil evaluasi kinerja dalam tugasnya dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah, dan guru bahwa :

Tabel 4.4.

Reduksi Data Wawancara dengan Pengawas dan Kepala TK
Tentang Keunggulan Kompetensi Sosial.

No	Informan	Redusi Data Jawaban Informan
1	PS1	Keunggulan kompetensi sosial pengawas TK pada TK unggulan dapat dilihat dari kemampuan pengawas dalam membangun hubungan kerja yang harmonis, komunikatif, dan

		profesional dengan seluruh warga sekolah maupun masyarakat. Kompetensi sosial ini menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di TK unggulan.
2	PS2	Beberapa keunggulan kompetensi sosial pengawas TK pada TK unggulan antara lain: Mampu menjalin komunikasi efektif, Pengawas mampu berkomunikasi dengan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat secara santun, terbuka, dan mudah dipahami sehingga tercipta kerja sama yang baik.
3	KS1	Memiliki kemampuan bekerja sama, Pengawas dapat membangun kolaborasi dengan berbagai pihak dalam mendukung program sekolah, termasuk pembinaan guru dan peningkatan kualitas pembelajaran.
4	KS2	Menjadi teladan dalam sikap sosial, Pengawas menunjukkan sikap disiplin, empati, toleransi, dan tanggung jawab sehingga menjadi contoh positif bagi guru dan tenaga kependidikan.
5	KS3	Mampu menyelesaikan masalah secara bijaksana, Dalam menghadapi konflik atau permasalahan di sekolah, pengawas mampu bertindak objektif, adil, dan mengedepankan musyawarah.
6	Gr1	Memiliki kemampuan adaptasi yang baik, Pengawas dapat menyesuaikan diri dengan budaya sekolah, perkembangan pendidikan serta kebutuhan peserta didik dan masyarakat.
7	Gr2	Mendorong terciptanya lingkungan sekolah yang kondusif, Melalui hubungan sosial yang baik, pengawas membantu menciptakan suasana sekolah yang nyaman, aman, dan mendukung perkembangan anak.
8	Gr3	Membangun hubungan dengan masyarakat, Pengawas mampu menjalin kemitraan dengan komite sekolah dan lingkungan sekitar untuk mendukung program pendidikan di TK unggulan.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS, KS dan Gr

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang keunggulan kompetensi sosial pengawas TK dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan bahwa: (1). kemampuan pengawas dalam membangun hubungan kerja yang harmonis, komunikatif, dan profesional dengan seluruh warga sekolah maupun masyarakat; (2). Mampu menjalin komunikasi efektif, Pengawas mampu

berkomunikasi dengan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat secara santun, terbuka, dan mudah dipahami sehingga tercipta kerja sama yang baik; (3). Pengawas dapat membangun kolaborasi dengan berbagai pihak dalam mendukung program sekolah; (4). Pengawas menunjukkan sikap disiplin, empati, toleransi, dan tanggung jawab; (5). Mampu menyelesaikan masalah secara bijaksana; (6). Memiliki kemampuan adaptasi yang baik; (7). Mendorong terciptanya lingkungan sekolah yang kondusif; (8). Membangun hubungan dengan masyarakat.

Berdasarkan deskripsi data pada unit kajian tentang kompetensi sosial pengawas sekolah, untuk sementara dapat disimpulkan bahwa kompetensi sosial pengawas berkonsideran terhadap sejumlah kebijakan pemerintah pusat. Dan secara rasional, bahwa kompetensi social pengawas memiliki peran yang lebih pada tingkat satuan Pendidikan TK. Yang diantaranya : (1). Kemampuan berkomunikasi efektif; (2). Kemampuan bekerja sama; (3). Sikap empati dan kepedulian sosial; (4). Kemampuan membangun hubungan interpersonal; (5) Kemampuan menyelesaikan konflik; (6). Sikap adaptif terhadap lingkungan sosial dan budaya; (7). Menjunjung etika dan norma profesi; dan (8). Kolaborasi dalam pendampingan. Dan sekaligus kompetensi tersebut menjadi keunggulan kompetensi dan kualitas professional pengawas.

4.1.2. Hasil Penelitian tentang Tuntutan Penguatan Kompetensi Pengawas Sekolah Dalam Proses Supervisi Kinerja Kepala Taman Kanak-Kanak

Kajian pertama dalam penelitian, yakni terkait dengan tuntutan penguatan kompetensi pengawas sekolah di taman kanak-kanak dimana dalam kajiannya, dikaji

melalui beberapa sub unit kajian berikut : (1). Kebutuhan nyata peran pengawas bagi satuan Pendidikan TK Unggulan; (2). Tuntutan kompetensi sosial pengawas dalam supervii pada TK Unggulan; (3). Tantangan kompetensi sosial pengawas dalam supervii pada TK Unggulan; (4). Kompetensi sosial pengawas dalam menghadapi beberapa hambatan supervii pada TK Unggulan; dan (5). Upaya pengawas dalam meningkatkan kompetensi sosial dalam kinerjanya.

1. Kebutuhan Nyata Peran Pengawas Bagi Satuan Pendidikan TK Unggulan;

Kajian selanjutnya tentang tatanan kebutuhan nyata peran pengawas bagi satuan pendidikan TK unggulan dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Kebutuhan nyata peran pengawas bagi TK Unggulan bergeser dari pengawas sebagai pengontrol menjadi pengawas sebagai mitra strategis, fasilitator inovasi, konektor jejaring, mediator, katalis pengembangan guru, jembatan kebijakan, dan pemantik budaya refleksi. Peran-peran ini bersifat kualitatif, berdampak jangka panjang, dan sangat tergantung pada kompetensi sosial dan profesional pengawas.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS1

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai berikut :

Kebutuhan nyata kompetensi pengawas bagi TK Unggulan tidak lagi pada kompetensi dasar seperti "mampu menyusun laporan" atau "memeriksa kelengkapan administrasi". Kompetensi yang sangat dibutuhkan adalah kompetensi tingkat tinggi yang bersifat: analitis, reflektif, strategis, kolaboratif, mediatif, kepemimpinan pembelajaran, dan berorientasi pada perbaikan. berkelanjutan.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS2

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai

berikut :

Pengawas untuk TK Unggulan idealnya adalah kombinasi antara evaluator, konsultan, coach, mediator, dan agen perubahan – bukan sekadar petugas pengawas tradisional. kompetensi pengawas yang secara nyata sangat dibutuhkan oleh satuan Pendidikan.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS3

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan 3 orang pengawas sekolah dan 3 orang pengawas sekolah melalui diskusi terbuka, sebagai berikut :

Kebutuhan nyata kompetensi pengawas bagi TK Unggulan adalah kompetensi tingkat tinggi yang bersifat strategis dan bukan sekadar administratif, meliputi:

- 1) Analisis data – mampu membaca data kinerja sekolah untuk menyusun program pendampingan yang tepat sasaran.
- 2) Supervisi berbasis coaching – tidak instruktif, tetapi memandu guru berefleksi dan menemukan solusi sendiri.
- 3) Komunikasi strategis & advokasi – mampu berkomunikasi dengan beragam pemangku kepentingan (dinas, yayasan, orang tua) dan memperjuangkan kepentingan TK Unggulan.
- 4) Membangun jejaring kolaboratif – menghubungkan TK Unggulan dengan mitra belajar seajar (TK lain, perguruan tinggi, lembaga nasional/internasional).
- 5) Mediasi konflik – netral dan berkeadilan dalam menyelesaikan konflik kompleks di lingkungan unggulan.
- 6) Pengembangan profesional berdiferensiasi – merancang program pengembangan guru sesuai tingkat kesiapan masing-masing.
- 7) Kepemimpinan pembelajaran – menginspirasi perubahan kurikulum, metode, dan penilaian.
- 8) Evaluasi berorientasi perbaikan – mengubah temuan evaluasi menjadi rencana aksi konkret, bukan sekadar memberi nilai.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS, KS

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, lainnya sebagai berikut :

Pengawas untuk TK Unggulan tidak cukup hanya kompeten secara teknis, tetapi harus menjadi kombinasi coach, mediator, konsultan, dan agen perubahan.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan KS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang kebutuhan nyata peran pengawas bagi satuan pendidikan TK dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan bahwa: secara rasional dibutuhkan untuk analisis data, supervisi berbasis coaching, komunikasi strategis dan advokasi, membangun jejaring kolaboratif, mediasi konflik – netral dan berkeadilan, pengembangan profesional berdiferensiasi, kepemimpinan pembelajaran, evaluasi berorientasi perbaikan.

2. Tuntutan Kompetensi Sosial Pengawas Dalam Supervisi Pada TK Unggulan;

Kajian selanjutnya tentang tuntutan kompetensi sosial pengawas bagi satuan pendidikan TK unggulan dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah, bahwa :

Tuntutan kompetensi sosial pengawas dalam supervisi pada TK Unggulan jauh lebih tinggi dibandingkan pada TK biasa, karena TK Unggulan memiliki budaya kerja, ekspektasi, dan kompleksitas hubungan yang lebih tinggi. Tuntutan tersebut meliputi:

- 1) Komunikasi yang setara dan reflektif – Tidak bersifat instruktif atau menggurui, tetapi dialogis, menghargai profesionalitas guru, dan memicu pemikiran kritis.
- 2) Empati yang selektif dan profesional – Mampu memahami kesulitan guru tanpa mengurangi tuntutan mutu. Tidak sekadar "ramah", tetapi empati yang mendorong perbaikan.
- 3) Membangun kepercayaan (trust) secara cepat – Guru di TK Unggulan cenderung kritis dan tidak mudah percaya. Pengawas harus mampu menciptakan rasa aman psikologis agar guru terbuka terhadap supervisi.
- 4) Mediasi konflik pembelajaran – Mampu menjadi penengah ketika terjadi perbedaan pandangan pedagogis antar guru atau antara guru dengan kepala TK.
- 5) Fasilitasi kolaborasi profesional – Mendorong terciptanya komunitas belajar (PLC) di mana guru saling belajar, bukan hanya bergantung pada pengawas.

- 6) Kepekaan terhadap dinamika kekuasaan – Mampu membaca relasi kuasa antara kepala TK, guru senior, guru muda, dan yayasan, lalu bertindak secara bijak agar supervisi tidak memperburuk ketegangan.
- 7) Kemampuan memberikan umpan balik yang tajam namun membangun – Umpan balik harus kritis, berbasis bukti, disampaikan dengan cara yang tidak merendahkan, justru memotivasi guru unggulan untuk terus berkembang

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS dan KS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang tuntutan kompetensi sosial pengawas bagi satuan pendidikan TK dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan bahwa: TK Unggulan memiliki budaya kerja, ekspektasi, dan kompleksitas hubungan yang lebih tinggi, sehingga menuntut kompetensi sosial pengawas yang tinggi, yakni : Komunikasi yang setara dan reflektif, Empati yang selektif dan profesional, Membangun kepercayaan (trust) secara cepat, Mediasi konflik pembelajaran , Fasilitasi kolaborasi profesional , dan Kepekaan terhadap dinamika kekuasaan , serta Kemampuan memberikan umpan balik yang tajam namun membangun.

2. Tantangan Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Dalam Supervisi Pada TK Unggulan;

Kajian selanjutnya tentang tantangan kompetensi sosial pengawas bagi satuan pendidikan TK unggulan dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah, bahwa :

Tantangan kompetensi sosial pengawas pada TK Unggulan cukup kompleks karena tingginya ekspektasi dan dinamika lingkungan. Tantangan utama meliputi:

- 1) Menghadapi guru yang kritis dan kompeten – Guru TK Unggulan umumnya sudah berpengalaman dan memiliki pendapat kuat. Pengawas sulit memberikan masukan tanpa dianggap menggurui atau tidak relevan.
- 2) Membangun kepercayaan di tengah kecurigaan – Guru dan kepala TK unggulan cenderung waspada terhadap pengawas yang dianggap "hanya formalitas". Pengawas harus ekstra sabar dan konsisten untuk mendapat kepercayaan.
- 3) Menjaga netralitas dalam konflik internal – TK Unggulan sering memiliki dinamika kuasa (misalnya antara guru senior vs junior, atau kepala TK vs yayasan). Pengawas sulit bersikap netral tanpa dituduh memihak.
- 4) Memberikan umpan balik kritis tanpa menimbulkan resistensi – Guru unggulan terbiasa dengan pujian. Ketika pengawas memberikan kritik tajam namun konstruktif, guru mudah tersinggung atau defensif.
- 5) Menyesuaikan gaya komunikasi dengan beragam pemangku kepentingan – Pengawas harus berganti-ganti gaya komunikasi saat berhadapan dengan guru, kepala TK, yayasan, orang tua, dan dinas. Ini sangat melelahkan dan rentan kesalahan.
- 6) Mengatasi ekspektasi berlebihan dari TK Unggulan – Sekolah sering berharap pengawas menjadi "konsultan super" yang bisa menyelesaikan semua masalah sekaligus. Pengawas kesulitan mengelola ekspektasi tanpa mengecewakan.
- 7) Menjaga hubungan baik tanpa kehilangan otoritas profesional – Terlalu akrab bisa mengurangi wibawa, terlalu formal bisa menghambat keterbukaan. Menemukan keseimbangan ini sangat menantang.
- 8) Tantangan kompetensi sosial pengawas di TK Unggulan adalah mengatasi resistensi guru kompeten, membangun kepercayaan dari nol, menjaga netralitas, mengelola ekspektasi tinggi, serta menyeimbangkan kedekatan dan otoritas profesional.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS dan KS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang tantangan kompetensi sosial pengawas bagi satuan pendidikan TK dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan diantaranya : Menghadapi guru yang kritis dan kompeten, Membangun kepercayaan di tengah kecurigaan, Menjaga netralitas dalam konflik internal , Memberikan umpan balik kritis tanpa menimbulkan resistensi , Menyesuaikan gaya komunikasi dengan beragam pemangku kepentingan , Mengatasi ekspektasi berlebihan dari TK Unggulan , Menjaga hubungan baik tanpa kehilangan otoritas

professional, dan tantangan kompetensi sosial pengawas di TK Unggulan adalah mengatasi resistensi guru kompeten, membangun kepercayaan dari nol, menjaga netralitas, mengelola ekspektasi tinggi, serta menyeimbangkan kedekatan dan otoritas profesional.

3. Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Dalam Menghadapi Beberapa Hambatan Supervisi pada TK Unggulan;

Kajian selanjutnya tentang kompetensi sosial pengawas dalam menghadapi beberapa hambatan supervisi bagi satuan pendidikan TK unggulan dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan 3 orang pengawas sekolah, melalui diskusi terbuka bahwa :

Tabel 4.5.

Reduksi Data Wawancara dengan Pengawas dan Kepala TK
Tentang Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas

No	Informan	Reduksi Data Jawaban Informan tentang	
		Hambatan Supervisi	Peran Kompetensi Sosial Pengawas
1	PS1	Guru merasa sudah kompeten dan resisten terhadap supervisi	Menggunakan komunikasi reflektif dan empati mendengarkan dulu, mengapresiasi kelebihan guru, lalu mengajukan pertanyaan pemicu agar guru sendiri menyadari area yang perlu dikembangkan.
2	PS2	Hubungan kurang harmonis antara guru dan kepala TK	Bertindak sebagai mediator netral memfasilitasi dialog terbuka tanpa memihak, menjaga kerahasiaan, dan membantu mencari solusi bersama.
3	PS3	Supervisi dianggap mengganggu jadwal padat TK Unggulan	Negosiasi dan fleksibilitas – menyesuaikan jadwal supervisi dengan kesepakatan bersama, serta menunjukkan nilai tambah supervisi

			agar dirasakan bermanfaat, bukan beban.
4	PS1	Guru takut dinilai negatif, sehingga tidak terbuka	Membangun rasa aman psikologis – menjamin bahwa supervisi bertujuan untuk pengembangan, bukan penilaian administratif; memberikan umpan balik secara pribadi dan konstruktif.
5	PS2	Perbedaan filosofi pembelajaran antara pengawas dan guru	Sikap terbuka dan menghargai keragaman – tidak memaksakan pendapat, tetapi mencari titik temu dan kemungkinan integrasi pendekatan yang menguntungkan anak didik.
6	PS3	Orang tua murid atau yayasan terlalu ikut campur dalam proses supervisi	Komunikasi strategis dan advokasi – menjelaskan secara diplomatis peran dan batasan supervisi, serta melibatkan mereka hanya pada aspek yang relevan tanpa mengganggu profesionalitas guru.
7	PS1	Guru enggan berkolaborasi karena persaingan internal	Membangun kohesivitas tim – memfasilitasi kegiatan pembinaan tim, menekankan tujuan bersama (mutu anak didik), dan memberi apresiasi kolektif.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang kompetensi sosial pengawas dalam menghadapi beberapa hambatan, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan bentuk hambatan yang dihadapi diantaranya : (1). Guru merasa sudah kompeten dan resisten terhadap supervisi; (2). Hubungan kurang harmonis antara guru dan kepala TK; (3). Supervisi dianggap mengganggu jadwal padat TK Unggulan; (4). Guru takut dinilai negatif, sehingga tidak terbuka; (5). Perbedaan filosofi pembelajaran antara pengawas dan guru; (6). Orang tua murid atau yayasan terlalu ikut campur dalam proses supervisi; dan (7). Guru enggan berkolaborasi karena persaingan internal. Dimana peran kompetensi pengawas terhadap hambatan diatas

adalah: (1). Menggunakan komunikasi reflektif dan empati ; (2). Bertindak sebagai mediator netral; (3). Negosiasi dan fleksibilitas; (4). Membangun rasa aman psikologis; (5). Sikap terbuka dan menghargai keragaman; (6). Komunikasi strategis dan advokasi; (7). Membangun kohesivitas tim.

4. Upaya Pengawas Dalam Penguatan Kompetensi Sosial Dalam Kinerjanya

Kajian selanjutnya tentang upaya pengawas dalam meningkatkan atau penguatan kompetensi social dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK unggulan dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Upaya peningkatan penguatan kompetensi sosial pengawas dilakukan melalui belajar mandiri, refleksi diri, pelatihan mediasi/komunikasi, membangun jejaring, meminta umpan balik, mengasah empati, menerapkan pendekatan coaching, serta menjaga kesehatan emosional – semuanya bertujuan agar pengawas mampu menjalin hubungan yang efektif, membangun kepercayaan, dan menyelesaikan konflik secara konstruktif dalam supervisi di TK Unggulan.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS1.

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan 3 orang pengawas sekolah dan 3 orang pengawas sekolah melalui diskusi terbuka, sebagai berikut :

Tabel 4.6.

Reduksi Data Wawancara dengan Pengawas
Tentang Upaya Pengawas dalam Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas

No	Informan	Reduksi Data Jawaban Informan tentang	
		Strategi Upaya	Upaya yang Dilakukan
1	PS1	Pengembangan Diri Secara Mandiri	• Membaca literatur tentang komunikasi efektif, kecerdasan emosional, coaching, dan mediasi konflik.

			• Mengikuti pelatihan/webinar tentang kepengawasan berbasis pendekatan sosial dan humanis. • Merefleksi diri secara rutin setelah melakukan supervisi: apa yang sudah baik dan apa yang perlu diperbaiki dari cara berkomunikasi dan bersikap.
2	PS2	Belajar dari Praktik Baik (Best Practice)	• Melakukan studi banding atau observasi ke pengawas lain yang dianggap unggul secara sosial. • Membentuk komunitas belajar pengawas untuk saling berbagi pengalaman dan strategi menghadapi situasi sosial yang kompleks.
3	PS3	Meningkatkan Kemampuan Mendengarkan Aktif	• Berlatih untuk tidak memotong pembicaraan guru/kepala TK. • Mengajukan pertanyaan terbuka (bukan ya/tidak) untuk menggali kebutuhan sebenarnya. • Memberikan umpan balik yang menghargai perasaan dan sudut pandang orang lain
4	PS1	Membangun Jaringan dan Kolaborasi	• Aktif dalam forum musyawarah kerja kepala sekolah (MKKS) TK/Kelompok Kerja Kepala TK (K3TK) , KKG, atau asosiasi profesi. • Menjalin hubungan baik dengan dinas pendidikan, lembaga PAUD, perguruan tinggi, dan organisasi profesi.
5	PS2	Meminta Umpan Balik dari Pihak yang Dibina	Menggunakan hasil umpan balik sebagai bahan perbaikan
6	PS3	Meningkatkan Kepekaan Sosial dan Empati	• Membiasakan diri memahami konteks setiap satuan pendidikan (budaya, kondisi sosial ekonomi, karakter guru). • Berlatih melihat dari sudut pandang orang lain sebelum memberikan penilaian atau keputusan.

7	PS1	Mengelola Ekspektasi dan Batasan Profesional	• Belajar mengatakan tidak secara diplomatis ketika ada permintaan di luar kewenangan. • Menjaga keseimbangan antara kedekatan personal dan otoritas profesional melalui konsistensi sikap.
8	PS2	Menggunakan Pendekatan Coaching dan Mentoring	• Mengganti gaya supervisi instruktif dengan pendampingan berbasis coaching: banyak bertanya, mendengar, dan memfasilitasi solusi dari guru sendiri. • Mengikuti sertifikasi atau pelatihan coaching untuk pengawas
9	PS3	Menjaga Kesehatan Mental dan Emosional	• Mengelola stres melalui refleksi, konsultasi dengan rekan sejawat, atau supervisi klinis untuk pengawas. • Menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi agar tidak mudah lelah secara emosional.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang upaya pengawas dalam penguatan kompetensi social dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan bentuk hambatan yang dihadapi diantaranya: (1). pengembangan diri secara mandiri; (2). belajar dari praktik baik (best practice); (3). meningkatkan kemampuan mendengarkan aktif; (4). membangun jaringan dan kolaborasi; (5). meminta umpan balik dari pihak yang dibina; (6). meningkatkan kepekaan sosial dan empati; (7). mengelola ekspektasi dan batasan profesional; (8). menggunakan pendekatan coaching dan mentoring; dan (9). menjaga kesehatan mental dan emosional.

Berdasarkan deskripsi data pada unit kajian tentang tuntutan penguatan kompetensi pengawas sekolah dalam proses supervisi kinerja kepala taman kanak-

kanak, untuk sementara dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Secara rasional dibutuhkan untuk analisis data , supervisi berbasis coaching, komunikasi strategis dan advokasi, membangun jejaring kolaboratif, mediasi konflik – netral dan berkeadilan, pengembangan profesional berdiferensiasi, kepemimpinan pembelajaran, evaluasi berorientasi perbaikan.
- 2) TK Unggulan memiliki budaya kerja, ekspektasi, dan kompleksitas hubungan yang lebih tinggi, sehingga menuntut kompetensi sosial pengawas yang tinggi, yakni : Komunikasi yang setara dan reflektif, Empati yang selektif dan professional, Membangun kepercayaan (trust) secara cepat, Mediasi konflik pembelajaran , Fasilitasi kolaborasi profesional , dan Kepekaan terhadap dinamika kekuasaan , serta Kemampuan memberikan umpan balik yang tajam namun membangun.
- 3) Tuntutan penguatan kompetensi pengawas sekolah dalam proses supervisi kinerja kepala taman kanak-kanak diantaranya: Menghadapi guru yang kritis dan kompeten, Membangun kepercayaan di tengah kecurigaan, Menjaga netralitas dalam konflik internal , Memberikan umpan balik kritis tanpa menimbulkan resistensi , Menyesuaikan gaya komunikasi dengan beragam pemangku kepentingan , Mengatasi ekspektasi berlebihan dari TK Unggulan , Menjaga hubungan baik tanpa kehilangan otoritas professional, dan Tantangan kompetensi sosial pengawas di TK Unggulan adalah mengatasi resistensi guru kompeten, membangun kepercayaan dari nol, menjaga netralitas, mengelola ekspektasi tinggi, serta menyeimbangkan kedekatan dan otoritas professional.
- 4) Penguatan Kompetensi sosial pengawas dalam menghadapi beberapa hambatan,

dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan bentuk hambatan yang dihadapi diantaranya : (1). Guru merasa sudah kompeten dan resisten terhadap supervisi; (2). Hubungan kurang harmonis antara guru dan kepala TK; (3). Supervisi dianggap mengganggu jadwal padat TK Unggulan; (4). Guru takut dinilai negatif, sehingga tidak terbuka; (5). Perbedaan filosofi pembelajaran antara pengawas dan guru; (6). Orang tua murid atau yayasan terlalu ikut campur dalam proses supervisi; dan (7). Guru enggan berkolaborasi karena persaingan internal. Dimana peran kompetensi pengawas terhadap hambatan diatas adalah: (1). Menggunakan komunikasi reflektif dan empati ; (2). Bertindak sebagai mediator netral; (3). Negosiasi dan fleksibilitas; (4). Membangun rasa aman psikologis; (5). Sikap terbuka dan menghargai keragaman; (6). Komunikasi strategis dan advokasi; (7). Membangun kohesivitas tim.

- 5) Upaya pengawas dalam meningkatkan kompetensi social dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan bentuk hambatan yang dihadapi diantaranya: (1). pengembangan diri secara mandiri; (2). belajar dari praktik baik (best practice); (3). meningkatkan kemampuan mendengarkan aktif; (4). membangun jaringan dan kolaborasi; (5). meminta umpan balik dari pihak yang dibina; (6). meningkatkan kepekaan sosial dan empati; (7). mengelola ekspektasi dan batasan profesional; (8). menggunakan pendekatan coaching dan mentoring; dan (9). menjaga kesehatan mental dan emosional.

4.1.3. Hasil Penelitian tentang Faktor-Faktor Yang Mendukung Dan Menghambat Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Taman Kanak-Kanak

Kajian pertama dalam penelitian, yakni terkait dengan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penguatan kompetensi sosial pengawas sekolah di taman kanak-kanak dimana dalam kajiannya, dikaji melalui beberapa sub unit kajian berikut: (1). Rasionalisasi pentingnya penguatan kompetensi sosial pengawas dalam meningkat kan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan; (2). Faktor pendukung penguatan kompetensi sosial pengawas dalam meningkat kan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan; (3). Proses penguatan kompetensi sosial pengawas dalam meningkat kan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan; dan (4). Strategi proses penguatan kompetensi sosial pengawas dalam meningkat kan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan.

1. Rasionalisasi Pentingnya Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Dalam Meningkatkan Kan Kinerja Kepala TK Melalui Supervisi Pada TK Unggulan

Kajian selanjutnya tentang rasionalisasi pentingnya penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK unggulan, dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Tabel 4.7.

Reduksi Data Wawancara dengan Pengawas
Tentang Pentingnya Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas

No	Infor- man	Reduksi Data Jawaban Wawancara Informan
----	---------------	---

1	PS1	Penguatan kompetensi sosial pengawas sangat penting dalam meningkatkan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan
2	PS2	Membangun Hubungan yang Setara dan Kolaboratif, Kepala TK Unggulan umumnya kompeten dan berpengalaman. Jika pengawas hanya menggunakan pendekatan instruktif atau hierarkis, kepala TK akan resisten. Kompetensi sosial yang kuat (komunikasi dua arah, menghargai, mendengarkan aktif) memungkinkan pengawas membangun kemitraan setara, sehingga kepala TK merasa didampingi, bukan diperiksa
3	PS3	Menciptakan Rasa Aman untuk Terbuka dan Reflektif Kepala TK Unggulan cenderung menjaga citra. Mereka enggan mengakui kelemahan jika takut dinilai negatif. Pengawas dengan kompetensi sosial yang baik (empati, kerahasiaan, sikap non-judgmental) mampu menciptakan rasa aman psikologis, sehingga kepala TK mau terbuka tentang tantangan nyata yang dihadapi, yang kemudian dapat dicarikan solusi bersama
No	Infor- man	Reduksi Data Jawaban Wawancara Informan
4	PS1	Memfasilitasi Pemecahan Masalah Kontekstual, Setiap TK Unggulan memiliki masalah unik (misalnya konflik internal guru, tekanan orang tua murid, kebijakan yayasan). Pengawas yang cakap secara sosial dapat menjadi fasilitator diskusi yang membantu kepala TK menganalisis masalah dari berbagai sudut pandang dan menemukan solusi yang paling sesuai dengan konteks sekolahnya, bukan solusi generik dari pengawas.
5	PS2	Menjembatani Kepala TK dengan Pemangku Kepentingan Eksternal. TK Unggulan berinteraksi dengan banyak pihak (dinas, yayasan, orang tua, masyarakat). Pengawas yang memiliki jaringan sosial dan kemampuan advokasi dapat menjadi jembatan yang membantu kepala TK mendapatkan dukungan kebijakan, sumber daya, atau legitimasi atas program-program unggulannya.
6	PS3	Meningkatkan Akuntabilitas dan Komitmen Kepala TK. Hubungan sosial yang positif antara pengawas dan kepala TK menumbuhkan rasa tanggung jawab moral. Kepala TK tidak hanya bekerja karena kewajiban administratif, tetapi karena ingin menjaga kepercayaan yang telah dibangun. Ini mendorong peningkatan kinerja yang lebih berkelanjutan.

7	PS2	Pengawas yang unggul secara sosial menjadi teladan bagi kepala TK tentang bagaimana memimpin dengan hati, mendengarkan, dan memberdayakan bawahan. Kepala TK kemudian meniru gaya tersebut dalam memimpin guru dan stafnya, sehingga terjadi efek berantai peningkatan iklim kerja positif di seluruh TK
---	-----	--

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang pentingnya penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan: penguatan kompetensi sosial pengawas sangat penting dalam meningkatkan kinerja kepala TK, membangun hubungan yang setara dan kolaboratif, menciptakan rasa aman untuk terbuka dan reflektif, memfasilitasi pemecahan masalah kontekstual, menjembatani kepala TK dengan pemangku kepentingan eksternal, meningkatkan akuntabilitas dan komitmen kepala TK dan pengawas yang unggul secara sosial menjadi teladan bagi kepala TK.

2. Faktor Pendukung Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala TK Melalui Supervisi Pada TK Unggulan

Kajian selanjutnya tentang faktor pendukung penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK unggulan, dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Faktor pendukung penguatan kompetensi sosial pengawas terdiri dari kesiapan internal pengawas itu sendiri (kesadaran, emosi, kemauan) dan kondisi eksternal yang memungkinkan (dukungan atasan, budaya TK unggulan, pelatihan, kebijakan). Keduanya harus berjalan beriringan agar kompetensi sosial pengawas benar-benar terkuatkan dan berdampak pada peningkatan kinerja kepala TK Unggulan. Faktor pendukung penguatan

kompetensi sosial pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan meliputi faktor internal (dari diri pengawas) dan faktor eksternal (dari lingkungan). Berikut rinciannya.

- a. Faktor internal Kesadaran diri, ; Kesadaran diri, Keterbukaan untuk belajar, kematangan emosi, Pengalaman berinteraksi dengan beragam karakter dan komitmen pada pengembangan profesi.
- b. Faktor eksternal , Kepala TK yang kooperatif dan terbuka, mendapat dukungan atasan, Ketersediaan pelatihan dan pengembangan profesional, dukungan rekan sejawat pengawas, sarana dan prasarana yang mendukung.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang faktor pendukung penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan: faktor pendukung penguatan kompetensi sosial pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan meliputi faktor internal (dari diri pengawas) dan faktor eksternal (dari lingkungan)

3. Proses Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala TK Melalui Supervisi Pada TK Unggulan

Kajian selanjutnya tentang proses penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerja kepala TK unggulan melalui supervisi, dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Proses penguatan kompetensi sosial pengawas bersifat siklus dan berkelanjutan, melalui tahapan: identifikasi kebutuhan → perencanaan → pelaksanaan penguatan (pelatihan, praktik, refleksi) → implementasi supervisi → evaluasi → perbaikan. Proses ini harus dilakukan secara konsisten dan sistemik, bukan kegiatan sekali waktu, agar kompetensi sosial pengawas benar-benar meningkat dan berdampak nyata pada kinerja kepala TK Unggulan.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS1

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang proses penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan: bersifat siklus dan berkelanjutan, melalui tahapan: identifikasi kebutuhan → perencanaan → pelaksanaan penguatan (pelatihan, praktik, refleksi) → implementasi supervisi → evaluasi → perbaikan. Yang harus dilakukan secara konsisten dan sistemik.

4. Strategi Proses Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala TK Melalui Supervisi Pada TK Unggulan.

Kajian selanjutnya tentang proses penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerja kepala TK unggulan melalui supervisi, dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Strategi proses penguatan kompetensi sosial pengawas haruslah komprehensif, sistemik, dan berkelanjutan dengan menggabungkan berbagai pendekatan: berbasis kebutuhan, pembelajaran pengalaman, pendampingan, pelatihan terintegrasi, kolaborasi jejaring, refleksi, insentif, serta siklus berkelanjutan. Strategi ini dirancang agar penguatan kompetensi sosial tidak hanya terjadi secara sporadis, tetapi menjadi budaya kerja pengawas yang terus berkembang dan berdampak nyata pada peningkatan kinerja kepala TK Unggulan.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS 2

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang strategi proses penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan: Strategi proses penguatan kompetensi sosial pengawas haruslah komprehensif, sistemik, dan berkelanjutan dengan menggabungkan berbagai pendekatan: berbasis kebutuhan,

pembelajaran pengalaman, pendampingan, pelatihan terintegrasi, kolaborasi jejaring, refleksi, insentif, serta siklus berkelanjutan.

Berdasarkan deskripsi data pada unit kajian tentang faktor pendukung dan penghambat penguatan kompetensi pengawas sekolah dalam proses supervisi kinerja kepala taman kanak-kanak, untuk sementara dapat disimpulkan bahwa:

- a. Penguatan kompetensi sosial pengawas sangat penting dalam meningkatkan kinerja kepala TK, membangun hubungan yang setara dan kolaboratif, menciptakan rasa aman untuk terbuka dan reflektif, memfasilitasi pemecahan masalah kontekstual, menjembatani kepala TK dengan pemangku kepentingan eksternal, meningkatkan akuntabilitas dan komitmen kepala TK dan pengawas yang unggul secara sosial menjadi teladan bagi kepala TK.
- b. Faktor pendukung penguatan kompetensi sosial pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan meliputi faktor internal (dari diri pengawas) dan faktor eksternal (dari lingkungan)
- c. Proses penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK, bersifat siklus dan berkelanjutan, melalui tahapan: identifikasi kebutuhan → perencanaan → pelaksanaan penguatan (pelatihan, praktik, refleksi) → implementasi supervisi → evaluasi → perbaikan. Yang harus dilakukan secara konsisten dan sistemik.
- d. Strategi proses penguatan kompetensi sosial pengawas haruslah komprehensif, sistemik, dan berkelanjutan dengan menggabungkan berbagai pendekatan: berbasis kebutuhan, pembelajaran pengalaman, pendampingan, pelatihan terintegrasi, kolaborasi jejaring, refleksi, insentif, serta siklus berkelanjutan.

4.1.4. Hasil Penelitian tentang Pengembangan Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Kepala Taman Kanak-Kanak.

Kajian pertama dalam penelitian, yakni terkait dengan pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas sekolah di taman kanak-kanak dimana dalam kajiannya, dikaji melalui beberapa sub unit kajian berikut : (1). Tuntutan kebutuhan proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas dalam meningkat kan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan; (2). Proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas dalam meningkat kan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan; dan (3). Tipe proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas dalam meningkat kan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan.

1. Tuntutan Kebutuhan Proses Pengembangan Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala TK Melalui Supervisi Pada TK Unggulan

Kajian selanjutnya tentang tuntutan kebutuhan proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerja kepala TK unggulan melalui supervisi, dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Tuntutan kebutuhan proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas tidak sederhana. menuntut kesiapan internal pengawas, desain proses yang sistematis dan berkelanjutan, dukungan penuh dari sistem

(atasan, pelatihan, sarana), serta keterlibatan aktif kepala TK sebagai mitra. Jika salah satu tuntutan ini tidak terpenuhi, proses penguatan kemungkinan besar akan gagal atau tidak optimal dampaknya terhadap peningkatan kinerja kepala TK Unggulan

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan 3 orang pengawas sekolah dan 3 orang pengawas sekolah melalui diskusi terbuka, sebagai berikut :

Proses penguatan kompetensi sosial pengawas sangat penting untuk membangun kolaborasi, komunikasi, dan dukungan emosional yang efektif. Hal ini secara langsung mendorong kinerja Kepala TK dalam mengelola sekolah secara optimal.

Tuntutan kebutuhan utama dalam proses tersebut:

- 1) Kemampuan Komunikasi Asertif dan Empatik
Pengawas dituntut mampu menjembatani komunikasi dua arah dengan Kepala TK tanpa menimbulkan rasa tertekan. Pendekatan ini memungkinkan pengawas memberikan umpan balik (feedback) yang membangun, serta mendengarkan tantangan manajerial yang dihadapi Kepala TK di lapangan.
- 2) Keterampilan Membangun Jejaring dan Kolaborasi
Pengawas harus terampil memfasilitasi forum diskusi antarkepala sekolah (seperti Gugus TK atau KKG). Tujuannya agar Kepala TK dapat saling berbagi praktik baik (best practices), memecahkan masalah bersama, dan membangun kemitraan dengan pemangku kepentingan lainnya.
- 3) Kecerdasan Emosional (EQ) yang Tinggi
Dalam membimbing Kepala TK, pengawas membutuhkan manajemen emosi yang baik. Kompetensi sosial ini menuntut pengawas untuk bersikap sabar, adaptif, dan mampu meredakan konflik yang mungkin terjadi di lingkungan sekolah, baik antara kepala sekolah dengan guru maupun dengan orang tua murid.
- 4) Pendampingan Berbasis *Coaching* dan *Mentoring*
Alih-alih menggunakan pendekatan inspeksi/pengawasan tradisional yang bersifat instruksional, tuntutan kompetensi modern mengharuskan pengawas bertindak sebagai *coach* dan mentor. Pengawas bertugas menggali potensi dan kemandirian Kepala TK dalam mengambil keputusan strategis.
- 5) Kepekaan Budaya dan Kontekstual
Pengawas dituntut memahami latar belakang sosial dan budaya di wilayah binaannya. Dengan pemahaman ini, pengawas dapat membantu Kepala TK merancang program pembelajaran dan pengelolaan sekolah yang inklusif serta relevan dengan kebutuhan masyarakat setempat.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang tuntutan kebutuhan proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerja kepala TK unggulan, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan: menuntut kesiapan internal pengawas, desain proses yang sistematis dan berkelanjutan, dukungan penuh dari sistem (atasan, pelatihan, sarana), serta keterlibatan aktif kepala TK sebagai mitra. Dan tuntutan kebutuhan utama dalam proses tersebut: kemampuan komunikasi asertif dan empatik, keterampilan membangun jejaring dan kolaborasi, kecerdasan emosional (eq) yang tinggi, pendampingan berbasis *coaching* dan *mentoring*, dan kepekaan budaya dan kontekstual.

2. Proses Pengembangan Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala TK Melalui Supervisi Pada TK Unggulan

Kajian selanjutnya tentang proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerja kepala TK unggulan melalui supervisi, dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas terdiri dari 6 langkah berurutan: (1) Kesadaran & komitmen → (2) Diagnosis & pemetaan → (3) Perencanaan program → (4) Pelaksanaan penguatan (pelatihan, mentoring, praktik) → (5) Implementasi supervisi dengan kompetensi yang dikuatkan → (6) Evaluasi, refleksi, & tindak lanjut. Proses ini bersifat siklus berkelanjutan sehingga kompetensi sosial pengawas terus meningkat dari waktu ke waktu, yang pada akhirnya berdampak positif pada peningkatan kinerja kepala TK Unggulan.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS2

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan 3 orang pengawas sekolah dan 3

orang pengawas sekolah melalui diskusi terbuka, sebagai berikut :

Pengembangan kompetensi sosial pengawas dilakukan melalui pelatihan, kolaborasi, dan kemitraan. Hal ini bertujuan untuk memberdayakan dan meningkatkan kinerja Kepala Taman Kanak-Kanak (TK) melalui supervisi. Fokus utamanya adalah membangun komunikasi kolaboratif dan pemecahan masalah secara bersama. Alur proses pengembangan dan penguatan tersebut:

- 1) Tahap Perencanaan (Penyusunan Program)

Pengawas menyusun program supervisi dengan pendekatan kolaboratif.

 - a) Identifikasi Kebutuhan: Pengawas dan Kepala TK mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan di TK Unggulan (misal: manajemen sekolah, pengembangan kurikulum, atau iklim belajar).
 - b) Penyusunan Jadwal: Membuat Rencana Pengawasan Manajerial dan Akademik secara terstruktur namun fleksibel.
- 2) Tahap Pelaksanaan (Penerapan Kompetensi Sosial)

Pengawas mengaplikasikan kompetensi sosialnya saat melakukan supervisi di TK Unggulan

 - a) Pendekatan Dialog Reflektif: Melakukan diskusi dua arah yang setara dan tidak menghakimi, sehingga Kepala TK merasa didukung, bukan diawasi.
 - b) Membangun Jejaring (Networking): Pengawas membantu Kepala TK menjalin kemitraan strategis dengan orang tua, masyarakat, atau lembaga terkait.
 - c) Keteladanan: Menunjukkan empati, kemampuan berkomunikasi yang efektif, dan kemampuan memotivasi.
- 3) Tahap Evaluasi & Umpan Balik

Menilai sejauh mana proses supervisi berdampak pada kinerja Kepala TK.

 - a) Refleksi Bersama: Membahas hasil supervisi untuk menemukan solusi jika ada kendala dalam manajemen atau kepemimpinan Kepala TK.
 - b) Rencana Tindak Lanjut (RTL): Merumuskan langkah perbaikan berikutnya guna memastikan kualitas layanan TK Unggulan tetap optimal.

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerja kepala TK unggulan, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan: terdiri dari 6 langkah berurutan: (1) Kesadaran & komitmen → (2) Diagnosis & pemetaan → (3) Perencanaan program → (4) Pelaksanaan penguatan (pelatihan, mentoring, praktik) → (5) Implementasi

supervisi dengan kompetensi yang dikuatkan → (6) Evaluasi, refleksi, & tindak lanjut.

3. Tipe Proses Pengembangan Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala TK Melalui Supervisi Pada TK Unggulan

Kajian selanjutnya tentang tipe proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerja kepala TK unggulan melalui supervisi, dalam kajian penelitian ini, didukung hasil pengambilan data dalam bentuk reduksi data hasil penelitian, berikut reduksi data hasil wawancara dengan pengawas sekolah, bahwa :

Tipe proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas yang efektif adalah Tipe SPIRAL yang terdiri dari 7 tahap berkelanjutan: Kesadaran → Asesmen → Perencanaan → Penguatan → Implementasi → Evaluasi → Refleksi & Tindak Lanjut. Tipe ini bersifat siklus dan bertingkat (spiral), artinya setiap siklus akan membawa pengawas ke level kompetensi sosial yang lebih tinggi, yang pada gilirannya akan semakin meningkatkan kinerja kepala TK Unggulan melalui supervisi yang humanis, kolaboratif, dan memberdayakan
Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS2

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan 3 orang pengawas sekolah dan 3 orang pengawas sekolah melalui diskusi terbuka, sebagai berikut :

Tipe ini bertujuan untuk mengembangkan kompetensi sosial pengawas guna meningkatkan kinerja kepala TK melalui supervisi kolaboratif di TK Unggulan. Pendekatan ini berfokus pada komunikasi, empati, dan kerja sama, memastikan kepala sekolah mampu mengelola lembaga secara optimal
Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS3

Selanjutnya, reduksi data hasil wawancara dengan 3 orang pengawas sekolah dan 3 orang pengawas sekolah melalui diskusi terbuka, sebagai berikut :

Alur proses pelaksanaannya:

1) Tahap Perencanaan Kolaboratif

- a) Pemetaan Kebutuhan: Pengawas dan kepala TK bersama-sama mengidentifikasi area kekuatan dan kelemahan kinerja kepala sekolah.

- b) Penyusunan Program Supervisi: Pengawas merancang instrumen supervisi yang berorientasi pada peningkatan kompetensi sosial, manajerial, dan akademik kepala sekolah.
- 2) Tahap Pelaksanaan Supervisi (Penerapan Kompetensi Sosial)
 - a) Dialog Awal (Pendekatan Humanis): Pengawas menggunakan keterampilan komunikasi sosial untuk membangun suasana yang nyaman dan bebas dari intimidasi.
 - b) Observasi Kinerja: Pengawas memantau bagaimana kepala TK memimpin, berinteraksi dengan guru/orang tua, dan mengelola operasional TK Unggulan.
 - c) Refleksi Bersama: Pengawas memfasilitasi diskusi dua arah agar kepala TK mampu mengenali dan mengevaluasi kinerjanya sendiri.
- 3) Tahap Pembinaan & Penguatan
 - a) Bimbingan Terfokus: Pengawas memberikan bimbingan personal mengenai teknik komunikasi, manajemen konflik, dan kepemimpinan.
 - b) Pengembangan Jaringan: Pengawas mendorong kepala TK untuk membangun kemitraan dengan instansi terkait dan masyarakat luas.
- 4) Tahap Evaluasi & Tindak Lanjut
 - a) Penilaian Kinerja: Pengawas mengukur perkembangan kinerja kepala TK berdasarkan indikator keberhasilan yang telah disepakati.
 - b) Umpan Balik Berkelanjutan: Pengawas memberikan rekomendasi dan rencana tindak lanjut untuk siklus supervisi berikutnya

Sumber : Reduksi Data Hasil Wawancara dengan PS

Berdasarkan deskripsi data pada kajian diatas, tentang tipe pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerja kepala TK unggulan, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan: Tipe SPIRAL yang terdiri dari 7 tahap berkelanjutan: Kesadaran → Asesmen → Perencanaan → Penguatan → Implementasi → Evaluasi → Refleksi & Tindak Lanjut. Adapun Alur pelaksanaannya : (1). Tahap Perencanaan Kolaboratif; (2). Tahap Pelaksanaan Supervisi (Penerapan Kompetensi Sosial); (3). Tahap Pembinaan & Penguatan; dan (4). Tahap Evaluasi & Tindak Lanjut.

Berdasarkan deskripsi data pada unit kajian tentang tipe pengembangan penguatan kompetensi pengawas sekolah dalam proses supervisi kinerja kepala taman kanak-kanak, untuk sementara dapat disimpulkan bahwa:

1. Adanya tuntutan kebutuhan utama dalam proses penguatan kompetensi sosial pengawas yakni: kemampuan komunikasi asertif dan empatik, keterampilan membangun jejaring dan kolaborasi, kecerdasan emosional (eq) yang tinggi, pendampingan berbasis *coaching* dan *mentoring*, dan kepekaan budaya dan kontekstual.
2. Proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas terdiri dari 6 langkah berurutan: (1) Kesadaran & komitmen → (2) Diagnosis & pemetaan → (3) Perencanaan program → (4) Pelaksanaan penguatan (pelatihan, mentoring, praktik) → (5) Implementasi supervisi dengan kompetensi yang dikuatkan → (6) Evaluasi, refleksi, & tindak lanjut.
3. Tipe pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerja kepala TK unggulan, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan: Tipe SPIRAL yang terdiri dari 7 tahap berkelanjutan: Kesadaran → Asesmen → Perencanaan → Penguatan → Implementasi → Evaluasi → Refleksi & Tindak Lanjut. Adapun Alur pelaksanaannya : (1). Tahap Perencanaan Kolaboratif; (2). Tahap Pelaksanaan Supervisi (Penerapan Kompetensi Sosial); (3). Tahap Pembinaan & Penguatan; dan (4). Tahap Evaluasi & Tindak Lanjut.

4.2. Pembahasan

Selanjutnya peneliti bermaksud untuk meakukan pembahasan deskripsi hasil penelitian sebagaimana dideskripsikan diatas, yang terdiri dari 4 unit kajian penelitian, yakni : (1). Pembahasan kompetensi sosial pengawas sekolah di taman kanak-kanak;)2). Pembahasan tuntutan kompetensi pengawas sekolah dalam proses

supervisi kinerja kepala taman kanak-kanak; (3). pembahasan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penguatan kompetensi sosial pengawas sekolah dalam meningkatkan kinerja kepala taman kanak-kanak; dan (4). Pembahasan mengembangkan penguatan kompetensi sosial pengawas sekolah untuk meningkatkan kinerja kepala taman kanak-kanak.

4.2.1. Pembahasan Kompetensi Sosial Pengawas Sekolah Di Taman Kanak-

Kanak

Berdasarkan deskripsi data pada unit kajian tentang kompetensi sosial pengawas sekolah, untuk sementara dapat disimpulkan bahwa kompetensi sosial pengawas berkonsideran terhadap sejumlah kebijakan pemerintah pusat. Dan secara rasional, bahwa kompetensi social pengawas memiliki peran yang lebih pada tingkat satuan Pendidikan TK. Yang diantaranya : (1). Kemampuan berkomunikasi efektif; (2). Kemampuan bekerja sama; (3). Sikap empati dan kepedulian sosial; (4). Kemampuan membangun hubungan interpersonal; (5) Kemampuan menyelesaikan konflik; (6). Sikap adaptif terhadap lingkungan sosial dan budaya; (7). Menjunjung etika dan norma profesi; dan (8). Kolaborasi dalam pendampingan. Dan sekaligus kompetensi tersebut menjadi keunggulan kompetensi dan kualitas professional pengawas.

Untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendorong interaksi sosial yang positif, keterlibatan aktif, dan motivasi belajar, guru yang baik perlu memiliki pemahaman yang kuat tentang motivasi dan perilaku individu dan kelompok (Asbari, Purwanto, et al., 2020). Seorang guru taman kanak-kanak yang profesional diharapkan

mampu memahami dan menguasai kompetensi yang dibutuhkan oleh profesinya. Hal ini memastikan bahwa seorang guru, khususnya guru Taman Kanak-Kanak, dapat melaksanakan seluruh tanggung jawabnya secara maksimal dengan kompetensi yang tinggi.

Guru sangat berperan penting dalam proses pembelajaran. Menurut Yunisa (Asbari, Wijayanti, et al., 2020) guru bertugas merencanakan dan melaksanakan pendidikan di sekolah. Ketika datang untuk membantu siswa memahami materi yang diajarkan, guru adalah sosok yang sangat penting. Rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah, merupakan salah satu permasalahan pendidikan di Indonesia. Pengembangan kurikulum nasional dan daerah, pengadaan buku dan perangkat pembelajaran, pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, perbaikan manajemen sekolah, dan peningkatan kompetensi guru, semuanya merupakan upaya untuk meningkatkan standar pendidikan nasional. (2017).

Berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab pengawas, maka mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) dan Reformasi Birokrasi nomor 21 Tahun 2010 atau SK Menpan Nomor 118 Tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, Keputusan bersama Mendikbud nomor 0342/O/1996 dan Kepala Badan Administrasi Negara nomor 38 tahun 1996 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional pengawas serta Keputusan Mendikbud nomor 020/U/1998 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya, PP No. 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dapat dikemukakan tentang tugas dan tanggung jawab pengawas

satuan pendidikan sebagai berikut

Optimalisasi kinerja pengawas sekolah di era milenial abad 21 ini merupakan kebutuhan yang penting dan mendesak untuk mengembangkan profesionalitas dan martabat pengawas sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Apalagi pengembangan tersebut dilakukan dengan cara yang Sempel, Aplikatif dan Efektif (SAE), sehingga kinerjanya semakin optimal. Optimalisasi kinerja pengawas sekolah memerlukan persiapan dan penyesuaian yang terencana, terarah dan berkesinambungan. Kinerja pengawas ditandai dengan hasil kerja yang berkaitan dengan penyelesaian masalah di sekolah binaan, memenuhi kebutuhan-kebutuhan di sekolah binaan dan membantu kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah melalui tipe pengawasan yang menyenangkan dan membahagiakan.

Supervisi merupakan usaha menstimulasi, mengkoordinasi, membimbing, dan melatih guru secara kontinyu di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi kegiatan pembelajaran di Taman Kanak-kanak. Salah satu fungsi manajemen adalah Pengawasan yang merupakan langkah pengendalian agar pelaksanaan dapat sesuai dengan rencana serta untuk memastikan bahwa tujuan telah tercapai (Barnawi dan Arifin. 2014:11). Sentara pendapat yang lainnya Barnawi dan Arifin (2014:39), menyatakan bahwa bidang pengawasan pengawas sekolah terbagi menjadi lima bidang, satu diantaranya tentang pengawasan di Taman Kanak-kanak.

Perencanaan supervisi akademik adalah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka

mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Handoko (2008: 78) perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa. Dalam supervisi akademik, perencanaan program supervisi akademik adalah: penyusunan dokumen perencanaan, pelaksanaan, dan perencanaan pemantauan dalam rangka membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran, untuk mencapai tujuan pembelajaran. Kegiatan perencanaan mengacu pada kegiatan identifikasi permasalahan. Langkah-langkah yang dilaksanakan dalam perencanaan supervisi adalah: (a) menentukan tujuan supervisi akademik; (b) menentukan sasaran supervisi akademik; (c) menentukan langkah-langkah supervisi akademik; (d) menentukan waktu kegiatan supervisi akademik. (Sudjana, 2012: 136).

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen selain dari perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Wukir dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah Fungsi pengawasan dalam pendidikan dilaksanakan oleh pengawas sekolah dengan menjalankan tugas supervisi (Wukir, 2013). Menurut Boardman, supervisi adalah suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasi, dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran (Fathurohman, 2011). Supervisi pendidikan tidak hanya dilaksanakan oleh pengawas yang ditunjuk oleh Dinas Pendidikan, tetapi kepala sekolah dan guru-guru senior juga dapat bertindak sebagai supervisor pendidikan. (Novi mayasari, 2016).

Salah satu fungsi supervisi yaitu pengawasan. Pengawasan dalam hal ini dapat

bermakna memperhatikan atau mengevaluasi pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan demi pencapaian tujuan (Sahertian, 2010). Membahas tentang pengawas, maka akan menyentuh tugas pokok bagi pengawas. Tugas pokok bagi pengawas yaitu melakukan monitoring, penilaian, pembinaan dan evaluasi bagi kepala sekolah dan guru demi pengembangan kualitas sekolah, kinerja kepala sekolah, guru dan seluruh staf sekolah. Fungsi supervisi yang dilakukan oleh pengawas, terdiri atas supervisi manajerial dan supervisi akademik. Namun pada kenyataannya, kegiatan supervisi yang dilakukan oleh para pengawas, belum menyentuh peningkatan kemampuan profesionalisme kepala sekolah dan guru. Peningkatan pengetahuan dalam bidang administrasi, manajemen dan kepemimpinan sekolah sama sekali belum terlihat dalam kegiatannya.

4.2.2. Pembahasan Tuntutan Penguatan Kompetensi Pengawas Sekolah Dalam Proses Supervisi Kinerja Kepala Taman Kanak-Kanak

Berdasarkan deskripsi data pada unit kajian tentang tuntutan kompetensi pengawas sekolah dalam proses supervisi kinerja kepala taman kanak-kanak, untuk sementara dapat disimpulkan bahwa:

1. Secara rasional dibutuhkan untuk analisis data , supervisi berbasis coaching, komunikasi strategis dan advokasi, membangun jejaring kolaboratif, mediasi konflik – netral dan berkeadilan, pengembangan profesional berdiferensiasi, kepemimpinan pembelajaran, evaluasi berorientasi perbaikan.
2. TK Unggulan memiliki budaya kerja, ekspektasi, dan kompleksitas hubungan yang lebih tinggi, sehingga menuntut kompetensi sosial pengawas yang tinggi,

yakni : Komunikasi yang setara dan reflektif, Empati yang selektif dan professional, Membangun kepercayaan (trust) secara cepat, Mediasi konflik pembelajaran , Fasilitasi kolaborasi profesional , dan Kepekaan terhadap dinamika kekuasaan , serta Kemampuan memberikan umpan balik yang tajam namun membangun.

3. Tuntutan kompetensi pengawas sekolah dalam proses supervisi kinerja kepala taman kanak-kanak diantaranya: Menghadapi guru yang kritis dan kompeten, Membangun kepercayaan di tengah kecurigaan, Menjaga netralitas dalam konflik internal, Memberikan umpan balik kritis tanpa menimbulkan resistensi , Menyesuaikan gaya komunikasi dengan beragam pemangku kepentingan , Mengatasi ekspektasi berlebihan dari TK Unggulan, Menjaga hubungan baik tanpa kehilangan otoritas professional, dan Tantangan kompetensi sosial pengawas di TK Unggulan adalah mengatasi resistensi guru kompeten, membangun kepercayaan dari nol, menjaga netralitas, mengelola ekspektasi tinggi, serta menyeimbangkan kedekatan dan otoritas professional.
4. Kompetensi sosial pengawas dalam menghadapi beberapa hambatan, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan bentuk hambatan yang dihadapi diantaranya : (1). Guru merasa sudah kompeten dan resisten terhadap supervisi; (2). Hubungan kurang harmonis antara guru dan kepala TK; (3). Supervisi dianggap mengganggu jadwal padat TK Unggulan; (4). Guru takut dinilai negatif, sehingga tidak terbuka; (5). Perbedaan filosofi pembelajaran antara pengawas dan guru; (6). Orang tua murid atau yayasan terlalu ikut campur dalam proses supervisi; dan (7). Guru enggan berkolaborasi karena persaingan internal. Dimana

peran kompetensi pengawas terhadap hambatan diatas adalah: (1). Menggunakan komunikasi reflektif dan empati ; (2). Bertindak sebagai mediator netral; (3). Negosiasi dan fleksibilitas; (4). Membangun rasa aman psikologis; (5). Sikap terbuka dan menghargai keragaman; (6). Komunikasi strategis dan advokasi; (7). Membangun kohesivitas tim.

5. Upaya pengawas dalam meningkatkan kompetensi social dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan bentuk hambatan yang dihadapi diantaranya: (1). pengembangan diri secara mandiri; (2). belajar dari praktik baik (best practice); (3). meningkatkan kemampuan mendengarkan aktif; (4). membangun jaringan dan kolaborasi; (5). meminta umpan balik dari pihak yang dibina; (6). meningkatkan kepekaan sosial dan empati; (7). mengelola ekspektasi dan batasan profesional; (8). menggunakan pendekatan coaching dan mentoring; dan (9). menjaga kesehatan mental dan emosional.

Berdasarkan analisis reduksi data diatas, maka tuntutan kompetensi pengawas sekolah dalam proses supervisi kinerja kepala taman kanak-kanak, terlebih pada TK Unggulan merupakan hal yang penting. Karena sangat dibutuhkan pengawas yang aktif, efektif, produktif, kreatif, inovatif, reflektif dan selektif. Sekalipun pada dasarnya masih dihadapkan dengan beberapa kendala tetapi pengawas tetap berupaya meningkatkan kompetensi melalui : (1). pengembangan diri secara mandiri; (2). belajar dari praktik baik (best practice); (3). meningkatkan kemampuan mendengarkan aktif; (4). membangun jaringan dan kolaborasi; (5). meminta umpan balik dari pihak yang dibina; (6). meningkatkan kepekaan sosial dan empati; (7). mengelola ekspektasi dan

batasan profesional; (8). menggunakan pendekatan coaching dan mentoring; dan (9). menjaga kesehatan mental dan emosional.

Salah satu fungsi supervisi yaitu pengawasan. Pengawasan dalam hal ini dapat bermakna memperhatikan atau mengevaluasi pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan demi pencapaian tujuan (Sahertian, 2010). Membahas tentang pengawas, maka akan menyentuh tugas pokok bagi pengawas. Tugas pokok bagi pengawas yaitu melakukan monitoring, penilaian, pembinaan dan evaluasi bagi kepala sekolah dan guru demi pengembangan kualitas sekolah, kinerja kepala sekolah, guru dan seluruh staf sekolah. Fungsi supervisi yang dilakukan oleh pengawas, terdiri atas supervisi manajerial dan supervisi akademik. Namun pada kenyataannya, kegiatan supervisi yang dilakukan oleh para pengawas, belum menyentuh peningkatan kemampuan profesionalisme kepala sekolah dan guru. Peningkatan pengetahuan dalam bidang administrasi, manajemen dan kepemimpinan sekolah sama sekali belum terlihat dalam kegiatannya.

Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam menentukan kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya untuk menjadi lembaga yang bermutu tinggi adalah sangat penting. Untuk dapat menjalankan posisi tersebut dibutuhkan kepala sekolah yang berkompeten dibidangnya, profesional dalam tugasnya, dan berkarakter baik seperti dalam amanat Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah dan madrasah (PermendiknasRI, 2007). Sebagaimana dinyatakan dalam Permendikbud No 137/2014 yaitu standar PAUD, kepala sekolah TK/RA memiliki tanggungjawab/tugas untuk merencanakan program pengawasan akademik dalam rangka profesionalisme guru, melakukan supervisi akademik pada

guru dengan menerapkan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru (Ministry of Education and Culture of Republic Indonesia, 2014).

Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Hartono (2019), menyebutkan bahwa supervisi berkala yang dilakukan oleh pimpinan suatu lembaga pendidikan merupakan suatu upaya dalam mengembangkan dan meningkatkan pengelolaan di lembaga pendidikan anak usia dini (PAUD). Sejalan dengan penelitian tersebut, hasil penelitian yang dilakukan oleh Modjo (2018), menemukan bahwa karakteristik dari subjek belajar perlu dipertimbangkan dalam memilih ketepatan tipe supervisi pembelajaran yang akan digunakan, hal ini karena rentang usia anak masih dalam tahap pra-operasional. Tipe supervisi pembelajaran yang dapat digunakan guru untuk menumbuhkan imajinasi di dalam diri anak salah satunya supervisi pembelajaran Molit

Supervisi merupakan usaha menstimulasi, mengkoordinasi, membimbing, dan melatih guru secara kontinyu di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi kegiatan pembelajaran di Taman Kanak-kanak. Salah satu fungsi manajemen adalah Pengawasan yang merupakan langkah pengendalian agar pelaksanaan dapat sesuai dengan rencana serta untuk memastikan bahwa tujuan telah tercapai (Barnawi dan Arifin. 2014:11). Sentara pendapat yang lainnya Barnawi dan Arifin (2014:39), menyatakan bahwa bidang pengawasan pengawas sekolah terbagi menjadi lima bidang, satu diantaranya tentang pengawasan di Taman Kanak-kanak. Pengawas

Taman Kanak-Kanak yang mempunyai tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh dalam melaksanakan tugas kepengawasan pada pendidikan anak usia dini.

Perencanaan supervisi akademik adalah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Handoko (2008: 78) perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa. Dalam supervisi akademik, perencanaan program supervisi akademik adalah: penyusunan dokumen perencanaan, pelaksanaan, dan perencanaan pemantauan dalam rangka membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran, untuk mencapai tujuan pembelajaran. Kegiatan perencanaan mengacu pada kegiatan identifikasi permasalahan. Langkah-langkah yang dilaksanakan dalam perencanaan supervisi adalah: (a) menentukan tujuan supervisi akademik; (b) menentukan sasaran supervisi akademik; (c) menentukan langkah-langkah supervisi akademik; (d) menentukan waktu kegiatan supervisi akademik. (Sudjana, 2012: 136).

Pengawas sekolah harus mampu melaksanakan pembinaan terhadap guru dalam hal penyusunan administrasi pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, pelaksanaan penilaian hasil pembelajaran, analisis hasil evaluasi belajar serta program perbaikan dan pengayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Pelaksanaan pembinaan lebih banyak kelompok atau klasikal, seharusnya lebih bersifat individual. Hal ini sesuai dengan fungsi supervisi seperti dikemukakan oleh Sahertian (2010:21), bahwa: Fungsi utama supervisi moderen ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor

yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Hasil kegiatan kepengawasan itu harus dimanfaatkan dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan mutu kinerja profesional guru.

Faktor lain yang memberikan dampak dalam meningkatkan profesionalisme guru TK adalah pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh seorang pengawas. Oteng Sutisna (1998:21) mengemukakan bahwa:” Fungsi pokok supervisi adalah membantu guru-guru memperoleh arah diri dan belajar memecahkan sendiri masalah-masalah yang mereka hadapi dengan imajinatif dan kreatif ”

4.2.3.Pembahasan Faktor-Faktor Yang Mendukung Dan Menghambat Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Taman Kanak-Kanak

Berdasarkan deskripsi data pada unit kajian tentang faktor pendukung dan penghambat penguatan kompetensi pengawas sekolah dalam proses supervisi kinerja kepala taman kanak-kanak, untuk sementara dapat disimpulkan bahwa:

1. Penguatan kompetensi sosial pengawas sangat penting dalam meningkatkan kinerja kepala TK, membangun hubungan yang setara dan kolaboratif, menciptakan rasa aman untuk terbuka dan reflektif, memfasilitasi pemecahan masalah kontekstual, menjembatani kepala TK dengan pemangku kepentingan eksternal, meningkatkan akuntabilitas dan komitmen kepala TK dan pengawas yang unggul secara sosial menjadi teladan bagi kepala TK.
2. Faktor pendukung penguatan kompetensi sosial pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan meliputi faktor internal

(dari diri pengawas) dan faktor eksternal (dari lingkungan)

3. Proses penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK, bersifat siklus dan berkelanjutan, melalui tahapan: identifikasi kebutuhan → perencanaan → pelaksanaan penguatan (pelatihan, praktik, refleksi) → implementasi supervisi → evaluasi → perbaikan. Yang harus dilakukan secara konsisten dan sistemik.
4. Strategi proses penguatan kompetensi sosial pengawas haruslah komprehensif, sistemik, dan berkelanjutan dengan menggabungkan berbagai pendekatan: berbasis kebutuhan, pembelajaran pengalaman, pendampingan, pelatihan terintegrasi, kolaborasi jejaring, refleksi, insentif, serta siklus berkelanjutan.

Faktor pendukung dan penghambat penguatan kompetensi pengawas sekolah dalam proses supervisi kinerja kepala taman kanak-kanak, untuk sementara dapat disimpulkan bahwa: Faktor pendukung penguatan kompetensi sosial pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala TK melalui supervisi pada TK Unggulan meliputi faktor internal (dari diri pengawas) dan faktor eksternal (dari lingkungan). Proses penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerjanya bagi satuan pendidikan TK, bersifat siklus dan berkelanjutan, melalui tahapan: identifikasi kebutuhan → perencanaan → pelaksanaan penguatan (pelatihan, praktik, refleksi) → implementasi supervisi → evaluasi → perbaikan. Yang harus dilakukan secara konsisten dan sistemik.

Permasalahan tersebut menuntut adanya peningkatan kemampuan pengawas dalam melaksanakan pemantauan sehingga dapat mengatasi berbagai persoalan yang dihadapi oleh guru. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Hendarman

(2015:67) yang menyatakan bahwa: Pengawas sekolah sebagai salah satu ujung tombak dalam proses pembelajaran harus mampu menjawab dan mengatasi tantangan masa depan pendidikan di Indonesia dengan tugas, fungsi, tanggungjawab, kewenangan dan profesionalisme yang dimilikinya. Dengan demikian pengawas sekolah dalam melakukan pemantauan senantiasa memberikan motivasi dan dorongan kepada sekolah dan guru, dalam pembuatan perangkat pembelajaran, selalu mengingatkan bahwa administrasi, perencanaan itu bukan untuk pengawas sekolah tetapi itu adalah kebutuhan guru, senantiasa menyampaikan kepada guru untuk melengkapi administrasi pembelajaran, jangan merasa khawatir, merasa tertekan, karena ini bagian dari kunjungan, berusaha memahami karakteristik setiap sekolah, melakukan pendekatan yang berbeda kepada setiap sekolah, pengawas sekolah bertindak layaknya orang tua, karena pengawas itu motivator sekaligus fasilitator terhadap komponen-komponen sekolah.

Sahertian (2010:21) mengemukakan bahwa: Fungsi utama supervisi ialah membina program pengajaran yang ada sebaik-baiknya sehingga selalu ada usaha perbaikan. Kegiatan supervisi merupakan bantuan pengawas untuk memperbaiki pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Bantuan pengawas berupa pengawasan, pengarahan, bimbingan, dan contoh sebagai upaya meningkatkan kualitas dan menuntaskan tujuan pembelajaran.

Kegiatan evaluasi pengawas dapat melakukan tindak lanjut berdasarkan hasil evaluasi yang dilaksanakan. Hal ini sejalan dengan pendapat Komariah (2008:2) yang menyatakan bahwa: Dialog supervisi adalah suatu metode utama untuk menggugah dan meningkatkan profesionalisme guru. Essensinya adalah komunikasi yang efektif

antara supervisor dengan supervisi. Menemukan aspek pekerjaan seorang pengawas tidak melibatkan komunikasi akan menjadi kesulitan yang tinggi. Bagaimana mungkin seorang supervisor dapat menyampaikan pesan-pesan inovatifnya tanpa ada dialog-dialog yang efektif.

Mengingat adanya hambatan-hambatan dalam melakukan pemantauan yang dilakukan pengawas untuk meningkatkan kemampuan profesional guru TK maka dalam pelaksanaan pemantauan pengawas melakukan kunjungan langsung terhadap kegiatan yang dilaksanakan oleh guru sehingga pengawas dapat mengetahui berbagai permasalahan yang terjadi. Hal ini merujuk teori yang dikemukakan oleh Sahertian, (2013:17) menjelaskan mengenai “kedudukan pengawas merupakan pejabat yang berkedudukan untuk melakukan pemantauan kinerja”. Berdasar hal tersebutlah pemantauan dilaksanakan guna mengamati secara langsung bagaimana pelaksanaan yang dilakukan oleh guru. Pemantauan dilakukan untuk mengetahui kekurangan atau kesalahan yang perlu mendapat perbaikan serta masukan.

Tugas pokok yang pertama merujuk pada supervisi atau pengawasan manajerial sedangkan tugas pokok yang kedua merujuk pada supervisi atau pengawasan akademik. Pengawasan manajerial pada dasarnya memberikan pembinaan, penilaian dan bantuan/bimbingan mulai dari rencana program, proses, sampai dengan hasil. Bimbingan dan bantuan diberikan kepada kepala sekolah dan seluruh staf sekolah dalam pengelolaan sekolah atau penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah. Pengawasan akademik berkaitan dengan membina dan membantu guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa.

Sedangkan wewenang yang diberikan kepada pengawas sekolah meliputi: (1) memilih dan menentukan metode kerja untuk mencapai hasil yang optimal dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kode etik profesi, (2) menetapkan tingkat kinerja guru dan tenaga lainnya yang diawasi beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya, (3) menentukan atau mengusulkan program pembinaan serta melakukan pembinaan. Wewenang tersebut menyiratkan adanya otonomi pengawas untuk menentukan langkah dan strategi dalam menentukan prosedur kerja kepengawasan. Namun demikian pengawas perlu berkolaborasi dengan kepala sekolah dan guru agar dalam melaksanakan tugasnya sejalan dengan arah pengembangan sekolah yang telah ditetapkan kepala sekolah.

Tujuan umum supervisi pendidikan adalah bagian yang tidak terpisahkan dari tujuan umum pendidikan, yaitu kedewasaan (Poerwanto, 1981: 25). Suatu proses supervisi diharuskan membantu guru agar dapat membantu anak mencapai kedewasaan, yaitu membuat anak didik sanggup mengambil keputusan sendiri dan bertanggung jawab sendiri (Ametembun, 1981: 25). Seorang guru harus dibantu untuk dapat menciptakan situasi dan kondisi kelas yang baik bagi murid, sehingga murid dapat berbuat sendiri dan berani bertanggung jawab atas perbuatannya. Kepala sekolah harus berusaha membuat guru dapat menciptakan situasi dan kondisi itu, yaitu dengan supervisi. Tujuan supervisi pendidikan, harus tidak terlepas dari arah tujuan pendidikan nasional. Seorang supervisor harus dapat membantu guru agar dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang mengarah kepada tercapainya tujuan nasional, yaitu: Pendidikan nasional menurut UU 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3, berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak

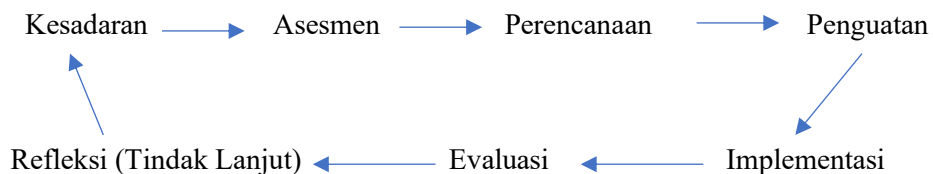
serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

4.2.4. Pembahasan Pengembangan Penguatan Kompetensi Sosial Pengawas Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Kepala Taman Kanak-Kanak.

Berdasarkan deskripsi data pada unit kajian tentang tipe pengembangan penguatan kompetensi pengawas sekolah dalam proses supervisi kinerja kepala taman kanak-kanak, untuk sementara dapat disimpulkan bahwa:

1. Adanya tuntutan kebutuhan utama dalam proses penguatan kompetensi sosial pengawas yakni: kemampuan komunikasi asertif dan empatik, keterampilan membangun jejaring dan kolaborasi, kecerdasan emosional (eq) yang tinggi, pendampingan berbasis *coaching* dan *mentoring*, dan kepekaan budaya dan kontekstual.
2. Proses pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas terdiri dari 6 langkah berurutan: (1) Kesadaran & komitmen → (2) Diagnosis & pemetaan → (3) Perencanaan program → (4) Pelaksanaan penguatan (pelatihan, mentoring, praktik) → (5) Implementasi supervisi dengan kompetensi yang dikuatkan → (6) Evaluasi, refleksi, & tindak lanjut.
3. Tipe pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas dalam kinerja kepala TK unggulan, dalam kajian penelitian ini, dapat dikemukakan: Tipe SPIRAL yang terdiri dari 7 tahap berkelanjutan: Kesadaran → Asesmen → Perencanaan →

Penguatan → Implementasi → Evaluasi → Refleksi & Tindak Lanjut. Adapun Alur pelaksanaannya : (1). Tahap Perencanaan Kolaboratif; (2). Tahap Pelaksanaan Supervisi (Penerapan Kompetensi Sosial); (3). Tahap Pembinaan & Penguatan; dan (4). Tahap Evaluasi & Tindak Lanjut.



Berdasarkan analisis reduksi data hasil penelitian, dimana tipe pengembangan penguatan kompetensi sosial pengawas, dalam bentuk tipe Tipe SPIRAL yang terdiri dari 7 tahap berkelanjutan: Kesadaran → Asesmen → Perencanaan → Penguatan → Implementasi → Evaluasi → Refleksi & Tindak Lanjut. Yang prosesnya dilakukan dengan 6 langkah berurutan: (1) Kesadaran & komitmen → (2) Diagnosis & pemetaan → (3) Perencanaan program → (4) Pelaksanaan penguatan (pelatihan, mentoring, praktik) → (5) Implementasi supervisi dengan kompetensi yang dikuatkan → (6) Evaluasi, refleksi, & tindak lanjut.

Menjadi pengawas sekolah merupakan suatu peran yang menuntut persyaratan kualitas supervisi yang lebih baik, oleh sebab itu untuk menunjang keberhasilan pendidikan di persekolahan sangat diperlukan adanya supervisi pengawas sekolah yang berkualitas. Pengawas sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai sekolah yang tingkat kemajuan pendidikannya lebih baik, serta mampu melaksanakan peranan pengawas sekolah sebagai seorang yang diberi tugas dan tanggungjawab untuk memajukan mutu

pendidikan di sekolah. Oleh sebab itu pengawas sekolah merupakan penggerak majunya mutu pendidikan di suatu sekolah.

Pengembangan merupakan suatu keharusan untuk meningkatkan kompetensi pengawas sekolah. Tujuan utama pengembangan kompetensi pengawas sekolah adalah agar pengawas sekolah memperoleh kemampuan khusus yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas supervisi pendidikan di sekolah. Pengembangan mencakup kegiatan yang bertujuan untuk perbaikan dan pertumbuhan kemampuan, sikap, kecakapan dan pengetahuan. Pengembangan (development) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Hasibuan (2013:69) mengemukakan pengembangan adalah upaya meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui Pendidikan.

Strategi pengembangan personil merupakan upaya yang dilakukan dalam proses peningkatan kompetensi personal suatu organisasi. Program pengembangan personil tenaga kependidikan dapat saja dilakukan melalui program pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan bagi personal pendidikan perlu dilaksanakan secara sungguh-sungguh melalui perencanaan yang matang serta koordinasi antar unit terkait secara baik agar mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Hal ini bisa terwujud dengan baik apabila terdapat pengendalian, monitoring serta pelaporan secara berjenjang dari pelaksanaan di daerah sampai penanggungjawab program secara nasional. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan tersebut sebagai suatu kegiatan perlu adanya pola diklat yang baik dengan didukung oleh kurikulum dan silabus kediklatan relevan dan berkualitas sebagai dasar pengembangan sumber daya

pendidik dan tenaga kependidikan.

Strategi yang digunakan dalam pengembangan sumber daya manusia adalah melalui pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan merupakan upaya peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Dalam melaksanakan pelatihan dan pengembangan harus memperhatikan pada berbagai aspek, sehingga memperoleh hasil yang optimal. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:51) bahwa: Komponen-komponen pelatihan dan pengembangan personal diantaranya sebagai berikut: (1) Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur, (2) Para pelatih (trainers) harus ahlinya yang berkualifikasi memadai (profesional), (3) Materi pelatihan dan pengembangan disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, (4) Metode pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta, (5) Peserta pelatihan dan pengembangan (trainers) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Selanjutnya pengawas (supervisor) sekolah memiliki peran yang sangat besar dalam suatu lembaga atau institusi. Menurut peraturan MENPANRB Nomor 21 tahun 2010 pasal 5 tentang jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya, tugas pokok pengawas adalah melaksanakan tugas akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan 8 (delapan) Standar Pendidikan Nasional (SNP), penilain, pembimbingan, dan pelatihan professional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus.

Standar kompetensi pengawas sekolah menurut Permendiknas nomor 12

tahun 2007 (Masaong, 2013:20-33) mengemukakan bahwa kompetensi pengawas sekolah dituntut memiliki 6 kompetensi dasar, yaitu sebagai berikut: (1) kompetensi kepribadian mencakup 4 sub kompetensi, (2) kompetensi manajerial terdiri dari 7 sub kompetensi, (3) kompetensi supervisi akademik terdiri dari 8 sub kompetensi, (4) kompetensi evaluasi pendidikan mencakup 6 sub kompetensi, (5) kompetensi penelitian pengembangan meliputi 8 sub kompetensi, dan (6) kompetensi sosial terdiri dari 2 sub kompetensi. Dengan demikian pengawas profesional dituntut memiliki sebanyak 35 sub kompetensi.