

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Konsep Efektivitas

Efektivitas merepresentasikan keberhasilan dalam merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Konsep ini menitikberatkan pada korelasi antara output yang direncanakan dengan hasil aktual yang dicapai. Menurut Daft (2021:64) dalam kerangka teori organisasi modern, efektivitas didefinisikan sebagai tingkat pencapaian tujuan organisasi, baik dalam dimensi strategis maupun operasional. Semakin besar kemampuan organisasi untuk memenuhi atau melampaui target yang telah ditentukan, maka semakin tinggi tingkat efektivitasnya. Berbeda dengan efisiensi yang berfokus pada penggunaan sumber daya (*input*), efektivitas berorientasi pada pencapaian hasil (*output*) yang bermakna bagi organisasi..

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa apabila pencapaian tujuan-tujuan daripada organisasi semakin besar, maka semakin besar pula efektivitasnya. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan adanya pencapaian tujuan yang besar daripada organisasi maka makin besar pula hasil yang akan dicapai dari tujuan-tujuan tersebut.

Menurut pendapat Mahmudi dalam bukunya Manajemen Kinerja Sektor Publik mendefinisikan bahwa efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian

tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan (Mahmudi, 2016:92). Berdasarkan pendapat tersebut, bahwa efektivitas mempunyai hubungan timbal balik antara output dengan tujuan. Semakin besar kontribusi *output*, maka semakin efektif suatu program atau kegiatan. Efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil), program, atau kegiatan yang dinilai efektif apabila output yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisely*. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 2.1 mengenai hubungan arti efektivitas di bawah ini.

Gambar 2.1
Hubungan Efektivitas

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{OUTCOME}}{\text{OUTPUT}}$$

Sumber: Mahmudi (2016:92)

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka efektivitas adalah menggambarkan seluruh siklus input, proses dan output yang mengacu pada hasil guna daripada suatu organisasi, program atau kegiatan yang menyatakan sejauhmana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai, serta ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya dan mencapai target-targetnya. Hal ini berarti, bahwa pengertian efektivitas yang dipentingkan adalah semata-mata hasil atau tujuan yang dikehendaki. Pandangan yang sama menurut pendapat Peter F. Drucker yang dikutip H.A.S. Moenir dalam bukunya Manajemen Umum di Indonesia yang mendefinisikan efektivitas, *effectiveness*, *on the other hand, is the ability to choose appropriate objectives. An effective manager is one who selects the right things to get done.* (Efektivitas, pada sisi

lain, menjadi kemampuan untuk memilih sasaran hasil sesuai. Seorang manajer efektif adalah satu yang memilih kebenaran untuk melaksanakan) (Moenir, 2022:166).

Memperhatikan pendapat para ahli di atas, bahwa konsep efektivitas dapat dijelaskan sebagai suatu konsep yang bersifat multidimensional, artinya dalam mendefinisikan efektivitas berbeda-beda sesuai dengan dasar ilmu yang dimiliki walaupun tujuan akhir dari efektivitas adalah pencapaian tujuan.

2.1.2 Kompetensi Supervisi Manajerial Penilik

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Kompetensi inti merupakan pemahaman terhadap visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan. Suatu kompetensi yang dihubungkan dengan strategi organisasi yang dapat diterapkan pada semua karyawan sebagai suatu keahlian unggulan suatu organisasi. Sementara itu, kompetensi manajerial menunjukkan kemampuan dalam menjalankan manajemen dan kompetensi fungsional merupakan kemampuan berdasarkan profesi di bidang teknis tertentu (Ashariandi, 2017:21).

Kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh seorang pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaannya agar dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh organisasinya (Basori et al., 2017:149).

Menurut Pasal 206 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, pengembangan kompetensi merupakan upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi PNS dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier. Kompetensi adalah kemampuan seseorang/individu untuk melaksanakan (secara profesional) suatu kegiatan dalam kategori/fungsi praktek keprofesian sesuai dengan yang diisyaratkan dalam organisasi. Dalam pengertian yang lain, kompetensi SDM adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Secara general kompetensi dapat dipahami sebagai sebuah kombinasi antara keterampilan (*soft skill*), atribut pribadi atau sikap dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin dalam tampilan kinerja seseorang, dapat diukur, diamati dan dievaluasi. Kompetensi SDM bisa meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku pegawai.

Kompetensi dapat dibagi menjadi dua yakni *soft skill* dan *hard skill*. *Soft skill* didefinisikan oleh Spencer dan Spencer dalam penelitian Priyono dkk. (2021:325) yakni karakteristik dasar pegawai yang kaitannya dengan efektivitas kinerja maupun kinerja superior dalam pelaksanaan pekerjaan. Selanjutnya Robbins (2021:40) berpendapat mengenai soft kompetensi sebagai kapasitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dimana soft kompetensi juga menjadi bagian dari karakteristik paling mendasar yang dapat dikaitkan pada proses peningkatan kinerja seorang pegawai sebagai individu maupun sebagai bagian dari tim.

Menurut Priyono et al. (2021:326) soft kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas makna soft kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Hard skill merupakan kemampuan untuk menguasai ilmu pengetahuan teknologi dan keterampilan teknis dalam mengembangkan *Intelligence Quotient* (IQ) yang berhubungan dengan bidangnya. Pengetahuan teknis ini meliputi pengetahuan yang dibutuhkan untuk profesi tertentu dan pengembangannya sesuai dengan teknologi yang digunakan juga harus mampu mengatasi masalah yang terjadi dan mampu menganalisisnya. *Hard skill* menggambarkan perilaku dan keterampilan yang dapat dilihat mata (eksplisit). *Hard skill* dapat dinilai dari *technical test* atau *practical test* (Siahaan, 2017). *Hard skill* dapat terlihat dari *Intelligence Quotient Thinking* yang mempunyai indikator kemampuan menghitung, menganalisa, mendesain, wawasan dan pengetahuan yang luas.

Spencer dan Spencer (dalam Susi Hendriani et al, 2013:133) mengelompokkan tiga tingkatan *soft skill* yaitu:

1. *Behavioral Tools*

- a. *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.

- b. *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancara dengan efektif dan menerima pelamar yang baik.

2. *Image Attribute*

- a. *Social Role* merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh kelompok sosial atau organisasi.
- b. *Self Image* merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian dan harga dirinya.

3. *Personal Charasteristic*

- a. *Traits* merupakan aspek tipikal berperilaku misalnya, menjadi pendengar yang baik.
- b. *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan).

Secara kontekstual, beberapa peneliti menggunakan konsep *hard skill* pada khususnya keadaan manajemen. Azim et al. (2010:387) umumnya merujuk pada *hard skills* dalam konteks manajemen sebagai kemampuan:

- 1) Melaksanakan proses kerja
- 2) Mengikuti prosedur
- 3) Penggunaan alat penunjang kerja
- 4) Teknik menyelesaikan pekerjaan

Ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu (Moeheriono, 2014:15) yaitu sebagai berikut:

- 1) Keterampilan menjalankan tugas (*task-skills*), yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja.
- 2) Keterampilan mengelola tugas (*task management skills*), yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dipekerjaannya.
- 3) Keterampilan mengambil tindakan (*contingency management skills*), yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah di dalam pekerjaan.
- 4) Keterampilan bekerja sama (*job role environment skills*), yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
- 5) Keterampilan beradaptasi (*transfer skill*), yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru.

2.1.2.2 Supervisi

Secara etimologi, istilah supervisi diambil dalam perkataan bahasa Inggris “*Supervision*” berasal dari kata *super* dan *vision* yang masing-masing kata mempunyai arti atas dan lihat. Supervisi juga dapat diartikan sebagai pengawasan. Pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaannya dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai. Supervisi dalam pendidikan atau lebih dikenal dengan pengawasan pendidikan memiliki konsep dasar yang saling berhubungan. Pada proses pendidikan, pengawasan atau supervisi merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah.

Supervisi secara sederhana dapat diartikan sebagai tindakan untuk memberikan bantuan dan perbaikan. Boardman (dalam Sahertian, 2000:17) menyatakan bahwa supervisi adalah suatu usaha menstimulasikan, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah, baik secara individual maupun kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran. Dengan demikian mereka dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinu serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.

Menurut Purwanto (2022:76) supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaannya secara efektif. Pendapat serupa dinyatakan oleh Arikunto (2014:5) bahwa kegiatan pokok supervisi adalah melakukan pembinaan sekolah pada umumnya dan pembinaan guru pada khususnya agar kualitas pembelajarannya meningkat. Supervisi disini diartikan sebagai bantuan, pengarahan, dan bimbingan kepada guru-guru dalam bidang-bidang instruksional, belajar dan kurikulum. Mereka bekerja untuk meningkatkan ketiga bidang tersebut dalam usaha mencapai tujuan sekolah.

Aturan terbaru dalam Perdirjen GTK Nomor 4831 tahun 2023 lebih spesifik mengarahkan supervisi sebagai proses pendampingan untuk mencapai transformasi pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.. Kegiatan supervisi ditujukan pada sekolah dengan memberikan pembinaan untuk seluruh pegawai sekolah yang ada didalamnya agar dapat meningkatkan kemampuan dari proses belajar mengajar.

Senada dengan pendapat tersebut, Mulyasa (2017:155) menyatakan bahwa supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan. Supervisi yang baik sangat efektif dalam meningkatkan kualitas sekolah yang tercermin antara lain, melalui: 1) kualitas manajemen sekolah, 2) kepemimpinan kepala sekolah, 3) pengelolaan pembelajaran, 4) ketersediaan sarana dan prasarana yang diperlukan, dan 5) hasil belajar siswa. Supervisi oleh supervisor harus diarahkan untuk meningkatkan kualitas hasil belajar siswa melalui dua sasaran utama, yaitu kepala sekolah dan guru (Hartoyo, 2011:72).

Secara umum tujuan dari supervisi adalah memberikan bantuan dan pembinaan terhadap sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Kegiatan supervisi dalam proses pendidikan merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dalam upaya peningkatan proses belajar dan hasil belajar. Sahertian (2000:19) menyatakan bahwa tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas dan untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Dengan demikian jelas bahwa tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas belajar mengajar guru di kelas sehingga dapat meningkatkan kualitas belajar siswa. Supervisi tidak hanya untuk memperbaiki kemampuan mengajar guru tapi juga untuk mengembangkan potensi kualitas yang dimiliki oleh guru.

Senada dengan pendapat tersebut Hartoyo (2011:57) menyatakan bahwa tujuan supervisi secara umum di sekolah adalah untuk membantu guru mengidentifikasi masalah dan hambatan yang dijumpai dalam melaksanakan tugasnya serta menemukan solusi atas masalah dan hambatan tersebut, sehingga guru dapat meningkatkan kinerja dan profesionalisnya dalam mengelola pembelajaran untuk meningkatkan pencapaian hasil belajar siswa secara maksimal. Melalui kegiatan supervisi tersebut dapat membantu guru dalam menyelesaikan masalah-masalah dan hambatan yang ditemui dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah. Dengan begitu proses pembelajaran dan hasil belajar siswa bisa tercapai secara maksimal sesuai dengan apa yang diharapkan.

Fokus utama dalam pelaksanaan supervisi pendidikan adalah menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif melalui serangkaian tindakan preventif dan kuratif. Tujuan supervisi adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui kegiatan pembinaan dan peningkatan kemampuan mengajar guru. Secara rinci sebagai berikut:

1. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar.
2. Mengendalikan penyelenggaraan bidang edukatif di sekolah sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.
3. Menjamin kegiatan sekolah berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga dapat memperoleh hasil yang maksimal.
4. Menilai keberhasilan sekolah dalam melaksanakan tugasnya.
5. Memberikan bimbingan langsung untuk memperbaiki kesalahan dan kekurangan serta membantu memecahkan masalah yang dihadapi di sekolah.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa supervisi adalah kegiatan pembinaan yang diberikan kepada guru dan pengawai sekolah lainnya dengan tujuan untuk memperbaiki kualitas pembelajaran dan memperbaiki kualitas sekolah secara keseluruhan. Kegiatan supervisi erat kaitannya dengan kegiatan pemberian bantuan kepada sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah tersebut baik dari segi pendidik, tenaga kependidikan dan administrasi pendidikan. Kegiatan supervisi ini sangat diharapkan dapat memperbaiki dan meningkatkan mutu dari pendidikan. Adapun orang yang melakukan supervisi disebut supervisor. Supervisor dalam proses pendidikan adalah kepala sekolah dan satuan pengawas sekolah atau penilik. Pada penelitian ini supervisor yang dimaksud adalah supervisi yang dilakukan oleh penilik.

2.1.2.3 Supervisi Manajerial

Supervisi manajerial merupakan kegiatan menitikberatkan pada pengamatan aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran. Direktorat Tenaga Kependidikan (2008:7) menyatakan bahwa esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi standar pendidikan nasional.

Supervisi manajerial merupakan pemantauan dan pembinaan terhadap pengelolaan dan administrasi sekolah. Menurut Sagala (2010:155) supervisi

manajerial terfokus pada (a) manajemen kurikulum dan pembelajaran, (b) kesiswaan, (c) sarana dan prasarana, (d) ketenagaan, (e) keuangan, (f) hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (g) layanan khusus. Dan juga pemantauan terhadap pelaksanaan standar nasional pendidikan yang meliputi delapan komponen, yaitu: (a) standar isi, (b) standar kompetensi lulusan, (c) standar proses, (d) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (e) standar sarana dan prasarana, (f) standar pengelolaan, (g) standar pembiayaan, dan (h) standar penilaian. Tujuan supervisi terhadap kedelapan aspek tersebut adalah agar sekolah terakreditasi dengan baik dan dapat memenuhi standar nasional pendidikan. Hakekat pengawasan sekolah seorang penilik sekolah juga dituntut untuk memantau yang berkaitan dengan standar isi, standar pencapaian perkembangan anak, standar proses, standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian. Pengawasan manajerial ini bertujuan agar sekolah terakreditasi dengan baik dan dapat memenuhi standar pendidikan nasional.

Dari paparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang dilakukan pada bidang pengelolaan administrasi sekolah. Sasaran utama dari penilik pada supervisi manajerial adalah melakukan pembinaan dan penilaian terhadap kinerja kepala sekolah dan manajemen dari sekolah tersebut.

Untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya seorang penilik harus mengetahui, memahami dan memiliki prinsip-prinsip supervisi manajerial. Prinsip-prinsip manajerial tersebut adalah sebagai berikut:

1. Prinsip yang pertama dan utama dalam supervisi adalah penilik harus menjauhkan diri dari sifat otoriter, di mana ia bertindak sebagai atasan dan kepala sekolah atau guru sebagai bawahan.
2. Supervisi pada dasarnya dilaksanakan dalam rangka membantu pihak sekolah agar dapat melaksanakan tugasnya secara lebih baik dan berkualitas, sehingga tujuan yang diharapkan bisa dicapai secara optimal.
3. Supervisi harus memiliki karakteristik: obyektif, demokratis, sistematis, kreatif, berpusat pada pertumbuhan dan produktivitas yang didasarkan pada penelitian dan analisis keseluruhan lingkungan belajar mengajar pada pengidentifikasian dan pemecahan masalah-masalah professional.
4. Supervisi harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan yang harus diciptakan harus bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal. Hubungan demikian bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan juga antara supervisor dengan pihak lain yang terkait dengan program supervisi.
5. Supervisi harus dilakukan secara berkesinambungan. Supervisi bukan tugas bersifat sambilan yang hanya dilakukan sewaktu waktu jika ada kesempatan.
6. Supervisi harus demokratis. Supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi. Titik tekan supervisi yang demokratis adalah aktif dan kooperatif. Supervisor harus melibatkan secara aktif guru yang dibinanya. Tanggung jawab perbaikan program bukan hanya pada supervisor melainkan juga pada guru.

7. Program supervisi harus integral. Di dalam setiap organisasi pendidikan terdapat bermacam-macam sistem perilaku dengan tujuan sama, yaitu tujuan pendidikan. Sistem tersebut antara lain berupa sistem perilaku administratif, sistem perilaku kesiswaan, pengembangan konseling, sistem perilaku supervisi.
8. Supervisi harus komprehensif. Program supervisi harus mencakup keseluruhan aspek, karena hakikatnya suatu aspek pasti terkait dengan aspek lainnya.
9. Supervisi harus konstruktif. Supervisi bukanlah sekali kali untuk mencari kesalahan-kesalahan guru, justru diharapkan akan mengembangkan pertumbuhan dan kreativitas guru dalam memahami dan memecahkan problem-problem yang dihadapi.
10. Supervisi harus obyektif. Dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi, keberhasilan program supervisi harus obyektif. Obyektivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi itu harus disusun berdasarkan persoalan dan kebutuhannya yang dihadapi sekolah

Berdasarkan Permendikbud Nomor 98 Tahun 2014 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Penilik pasal 2 ayat 2 (dua) menyebutkan bahwa standar kompetensi penilik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi: kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi pengembangan profesi, serta kompetensi sosial. Hal ini menunjukkan setiap penilik harus memiliki 6 (enam) standar kompetensi yang sesuai. Selanjutnya kompetensi supervisi

manajerial bagi penilik merupakan kemampuan yang mencakup perencanaan, pemantauan, penilaian, pembimbingan, pembinaan dan pelaporan pengendalian mutu serta evaluasi dampak yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai penilik dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Berikut ini uraian standar kompetensi supervisi manajerial penilik seperti di bawah ini.

Tabel 2.1
Rincian Standar Kompetensi Supervisi Manajerial Penilik

No	Kompetensi	Sub Kompetensi
1.	Mampu melaksanakan pengendalian mutu program PAUD dan Dikmas;	a) Menyusun Perencanaan Program pengendalian mutu PAUD dan Dikmas. b) Melaksanakan pemantauan program PAUD dan Dikmas. c) Melaksanakan penilaian program PAUD dan Dikmas. d) Melaksanakan Pembimbingan dan pembinaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan pada satuan PAUD dan Dikmas. e) Menyusun laporan hasil pengendalian mutu program PAUD dan Dikmas.
2.	Mampu melaksanakan evaluasi dampak program PAUDNI	a) Menyusun rancangan/desain evaluasi dampak program PAUD dan Dikmas . b) Menyusun instrumen evaluasi dampak program PAUD dan Dikmas. c) Melaksanakan dan menyusun laporan hasil evaluasi dampak program PAUD dan Dikmas. d) Melaksanakan presentasi hasil evaluasi dampak program PAUD dan Dikmas.

Sumber : Permendikbud Nomor 98 Tahun 2014

2.1.3 Konsep Penilik

2.1.3.1 Pengertian Penilik

Penilik merupakan tenaga kependidikan dengan tugas utama melakukan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program pendidikan luar sekolah. Penilik berkedudukan sebagai pelaksana teknis fungsional pengendalian mutu dan evaluasi dampak program pendidikan luar sekolah. Penilik sebagaimana dimaksud adalah jabatan karir yang hanya dapat diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil.

Pemerintah telah mengatur jabatan penilik dalam peraturan bersama. Dalam Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 02/III/PB/2011, Nomor 7 tahun 2011 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional penilik dan angka kreditnya. Di dalam peraturan bersama ini yang dimaksud dengan Jabatan Fungsi Penilik adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan kegiatan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program pendidikan anak usia dini (PAUD), pendidikan kesetaraan dan keaksaraan, serta kursus pada jalur pendidikan nonformal dan informal (PNFI) sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil. Penilik adalah tenaga kependidikan dengan tugas utama melakukan kegiatan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program PAUD, pendidikan kesetaraan dan keaksaraan, serta kursus pada jalur PNFI.

Berdasarkan hal tersebut dapat dijelaskan bahwa penilik adalah orang yang bertanggung jawab terhadap bagaimana mutu program pendidikan luar sekolah

sesuai dengan daerahnya masing-masing penilik ditugaskan dari mulai proses perencanaan hingga evaluasi yang dilakukan oleh suatu lembaga.

Orang yang melakukan supervisi biasa disebut dengan supervisor. Menurut Ofsted (2005) menegaskan bahwa supervisor menjadi bagian integral dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah (dalam Tatang S., 2016:165). Jadi dapat dikatakan penilik adalah seorang supervisor di dunia pendidikan nonformal.

Supervisi dapat diartikan stimulasi, mengoordinasi, dan membimbing secara kontinu pertumbuhan PTK lembaga baik secara individual maupun secara kolektif, agar hasilnya lebih mudah dipahami dan efektif. Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntutan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.⁶ Supervisi pendidikan dapat dikatakan sebagai sebuah usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh supervisor untuk memantau dan mengarahkan seluruh perangkat pendidikan agar mencapai tujuan pendidikan dengan baik.

2.1.3.2 Tugas Pokok dan Fungsi Penilik

Penilik berkedudukan sebagai pelaksana teknis fungsional pengendalian mutu dan evaluasi dampak program PAUD, pendidikan kesetaraan dan keaksaraan, serta kursus pada jalur PNFI di Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota atau Dinas yang bertanggungjawab di bidang PAUDNI (Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 02/III/PB/2011, Nomor 7 tahun 2011).

Tugas pokok penilik adalah melaksanakan kegiatan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program PNFI. Salah satu cara untuk melakukan pengendalian

mutu adalah dengan melakukan monitoring juga supervisi, supervisi lebih banyak mengarah ke inspeksi, penilik, dan pengawas. Secara terminologis, supervisi pembelajaran sering diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan kepada guru (Ali Imron, 2011:8). Supervisi dengan usaha diarahkan pada pembinaan dan pengembangan aspek-aspek yang terdapat dalam situasi pembelajaran, sehingga akan tercipta suatu yang dapat menunjang pencapaian tujuan pendidikan di instansi pendidikan.

Tugas pokok Penilik adalah melaksanakan kegiatan pengendalian mutu dan evaluasi dampak Program PAUDNI. Kegiatan pengendalian mutu program PAUDNI meliputi: Perencanaan program pengendalian mutu PAUDNI, Pelaksanaan pemantauan program PAUDNI, Pelaksanaan penilaian program PAUDNI, Pelaksanaan pembimbingan dan pembinaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan pada satuan PAUDNI, dan Penyusunan laporan hasil pengendalian mutu PAUDNI. Sementara, kegiatan evaluasi dampak program PAUDNI meliputi: Penyusunan rancangan/desain evaluasi dampak program PAUDNI, Penyusunan instrumen evaluasi dampak program PAUDNI, Pelaksanaan dan penyusunan laporan hasil evaluasi dampak program PAUDNI, dan Presentasi hasil evaluasi dampak Program PAUDNI. Mungkin, sementara ini tugas-tugas di atas masih dibijaksanai sesuai dengan aturan main yang telah ditetapkan masing-masing daerah.

Penilik memiliki dasar TUPOKSI (Tugas Pokok dan Fungsi) dalam menjalankan tugasnya, dan beberapa dasarnya adalah :

- 1) Permenpan RB Nomor 14 tahun 2010 tentang jabatan fungsional penilik dan angka kreditnya.
- 2) Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 02/III/PB Tahun 2011 dan Nomor 7 Tahun 2011 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Penilik dan Angka Kreditnya.
- 3) Permendikbud RI Nomor 38 tahun 2013 tentang petunjuk teknis jabatan fungsional penilik dan angka kreditnya.

Penilik memiliki angka kreditnya tersendiri dalam menjalankan tugas. Angka kredit adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan/atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh seorang pekerja dalam rangka pembinaan karir kepangkatan dan jabatannya. Tugas pokok Penilik adalah melaksanakan kegiatan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program PNFI kemudian dijelaskan angka kredit penilik pada Permenpan Nomor 14 Tahun 2010 pasal 7 sebagai berikut:

Unsur dan sub unsur kegiatan Penilik yang dapat dinilai angka kreditnya terdiri dari:

- 1) Pendidikan
 - a) Pendidikan sekolah dan memperoleh ijazah/gelar.
 - b) Pendidikan dan pelatihan (diklat) fungsional Penilik serta memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP) atau sertifikat.
- 2) Kegiatan pengendalian mutu program PNFI
 - a) Perencanaan program pengendalian mutu PNFI.

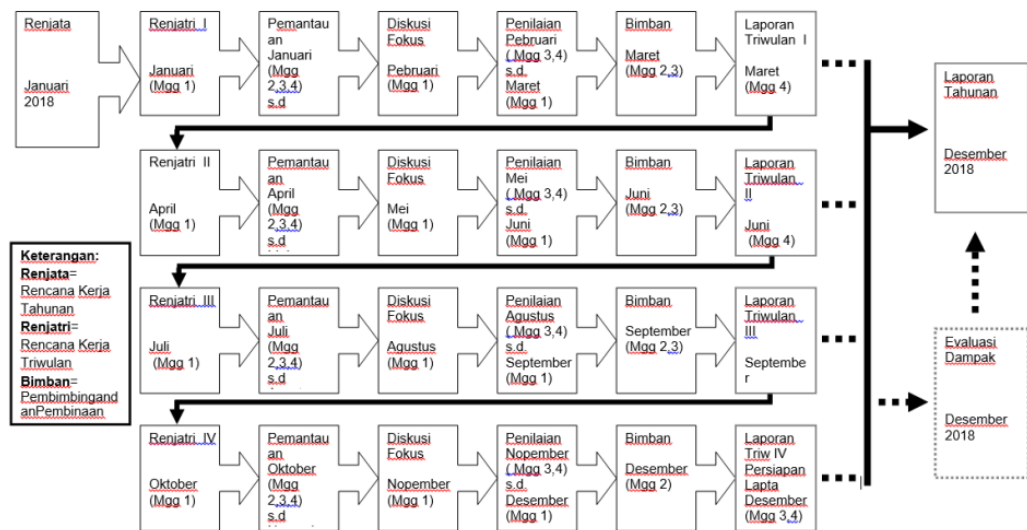
- b) Pelaksanaan pemantauan program PNFI.
 - c) Pelaksanaan penilaian program PNFI.
 - d) Pelaksanaan pembimbingan dan pembinaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan pada satuan PNFI.
 - e) penyusunan laporan hasil pengendalian mutu PNFI.
- 3) Kegiatan evaluasi dampak program PNFI
- a) Penyusunan rancangan desain evaluasi dampak program PNFI.
 - b) Penyusunan instrumen evaluasi dampak program PNFI.
 - c) Pelaksanaan dan penyusunan laporan hasil evaluasi dampak program PNFI.
 - d) Presentasi hasil evaluasi dampak program PNFI.
- 4) Kegiatan pengembangan profesi
- a) Pembuatan karya tulis ilmiah (KTI) dan/atau penelitian di bidang PNFI.
 - b) Penerjemahan/penyaduran buku dan bahan lainnya di bidang PNFI.
 - c) Pembuatan buku pedoman/petunjuk pelaksanaan/petunjuk teknis di bidang pengendalian mutu PNFI.
- 5) Kegiatan penunjang pelaksanaan tugas Penilik
- a) Pengajaran/pelatihan di bidang pengendalian mutu dan evaluasi dampak program PNFI.
 - b) Keikutsertaan dalam seminar/lokakarya di bidang PNFI.
 - c) Partisipasi aktif dalam penerbitan buku/majalah di bidang PNFI.
 - d) Studi banding di bidang pengendalian mutu program PNFI.
 - e) Keanggotaan dalam tim penilai jabatan fungsional Penilik.

- f) Perolehan penghargaan/tanda jasa/tanda kehormatan/satya lencana karya satya.
- g) Keanggotaan dalam organisasi profesi jabatan fungsional Penilik.
- h) Perolehan ijazah/gelar kesarjanaan lainnya.

Berdasarkan hal tersebut dapat dijelaskan secara singkat bahwa tugas pokok dan fungsi (tupoksi) penilik dijelaskan sebagai berikut:

1) Pengendalian Mutu

Pengendalian mutu adalah rangkaian kegiatan yang melibatkan beberapa struktur organisasi diperusahaan untuk memastikan bahwa produk dan layanan harus memenuhi persyaratan dan dapat ditingkatkan secara terus-menerus (Usman, 2017:9). Dalam Lampiran Peraturan Menteri pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 38 Tahun 2013 tentang Petunjuk Teknis tentang Jabatan Fungsional Penilik dan Angka Kreditnya, ditegaskan Pengendalian mutu adalah kegiatan yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan melalui pemantauan, penilaian, dan pembinaan program pada satuan pendidikan dalam rangka memastikan penyelenggaraan layanan pendidikan melalui lembaga dapat mencapai standar yang ditetapkan. Alur proses pengendalian mutu adalah pelaksanaan kegiatan perencanaan, pemantauan, penilaian, pembimbingan dan pembinaan, dan pelaporan secara sistematis dan berkelanjutan dilakukan berulang pada setiap triwulan. Alur pengendalian mutu dapat dilihat di gambar 2.2.



Gambar 2.2. Alur Pengendalian Mutu

Sumber Marsum (2019: 27)

Berdasarkan bagan pada Gambar 2.2. Alur Pengendalian Mutu (Marsum, 2019:27), diagram tersebut menggambarkan siklus kerja penilik dalam melakukan pengendalian mutu dan evaluasi secara sistematis sepanjang tahun.

Siklus ini dibagi menjadi 4 Triwulan (Siklus Pemantauan dan Pembinaan) yang puncaknya bermuara pada pelaporan tahunan dan evaluasi dampak. Berikut adalah uraian detail alur tersebut:

1. Tahap Persiapan Awal

Renjata (Rencana Kerja Tahunan). Disusun pada awal tahun (Januari). Ini menjadi payung besar atau rencana induk bagi seluruh kegiatan pengendalian mutu penilik selama satu tahun berjalan.

2. Siklus Kerja Triwulan (Renjatri I s.d. IV)

Setiap triwulan memiliki pola alur kegiatan yang konsisten, berulang, dan terstruktur, yang terdiri dari tahapan berikut:

- a) Penyusunan Renjatri (Rencana Kerja Triwulan). Dilakukan pada Minggu ke-1 bulan pertama di setiap triwulan.
- b) Pemantauan. Dilakukan secara intensif pada Minggu ke-2, 3, dan 4 di bulan pertama triwulan berjalan.
- c) Diskusi Fokus. Dilakukan pada Minggu ke-1 bulan kedua di setiap triwulan untuk membahas temuan hasil pemantauan.
- d) Penilaian. Dilakukan dari Minggu ke-3 & 4 bulan kedua sampai dengan Minggu ke-1 bulan ketiga.
- e) Bimban (Pembimbingan dan Pembinaan). Dilakukan pada Minggu ke-2 & 3 bulan ketiga untuk memberikan solusi dan peningkatan kompetensi lembaga/guru berdasarkan hasil penilaian.
- f) Laporan Triwulan. Disusun pada Minggu ke-4 bulan terakhir di setiap triwulan sebagai bentuk akuntabilitas tertulis.

3. Tahap Akhir / Output Akuntabilitas

Seluruh output data dan dokumen dari Laporan Triwulan I, II, III, dan IV kemudian diintegrasikan ke dalam dua dokumen besar di akhir tahun:

- a) Evaluasi Dampak. Dilakukan pada bulan Desember untuk mengukur sejauh mana efektivitas pembinaan penilik terhadap peningkatan mutu lembaga dan kinerja mengajar guru di wilayah binaan.
- b) Laporan Tahunan (Lapta). Dokumen final penjaminan mutu komprehensif yang dilaporkan secara struktural pada akhir bulan Desember.

Penilik dapat dikatakan sebagai supervisor dari pendidikan nonformal, dan berikut uraian tugas penilik dalam melaksanakan pengendalian mutu:

- a) Merencanakan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka melakukan kegiatan pengendalian mutu program PAUDNI dalam bentuk rencana tahunan (Renjata) tingkat kabupaten/kota dan rencana triwulan (Renjatri) untuk setiap individu penilik. Pengertian perencanaan adalah proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau program-program yang akan dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu (Sagala, 2017:56). Suatu proses, pengambilan keputusan berkenaan dengan pendayagunaan sumber-sumber daya, untuk mencapai tujuan tertentu di masa depan (Bratakusuma, 2003 dalam Prijambodo, 2014:3). Perencanaan harus mencakup kegiatan dalam menyimpulkan fakta-fakta, mengorganisasi, menganalisa, dan menentukan apa yang akan dicapai (tujuan dan sasaran), mengapa harus dicapai (alasan), bagaimana mencapainya (pendekatan, cara, metode dan prosedur) siapa yang akan melakukan (pembagian kerja), dimana melakukannya (tempat) dan kapan dilaksanakan (pembagian waktu) (Riyantini, 2019:9). Berdasarkan lampiran Permendikbud Nomor 38 Tahun 2013 dapat disebutkan bahwa kegiatan menyusun rencana kegiatan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program ada dua jenis yaitu rencana kerja triwulan atau tahunan. Menyusun rencana tahunan adalah kegiatan menyusun konsep rencana kerja pengendalian mutu dan evaluasi dampak program untuk kurun waktu satu tahun. Menyusun rencanan kerja

triwulan adalah kegiatan menyusun rencana pengendalian mutu dan evaluasi dampak program PAUDNI setiap tiga bulan sebagai penjabaran dari rencana kerja tahunan. Saat ini digunakan konsep PAUD dan Pendidikan Masyarakat (Dikmas) untuk menggantikan PAUDNI/ PAUD dan Pendidikan Nonformal dan Informal (PNFI).

- b) Melakukan pemantauan program PAUDNI dalam rangka mengetahui perkembangan pelaksanaan dan permasalahan proses pembelajaran, pelatihan dan pembimbingan yang dilakukan oleh PTK PAUDNI terhadap warga belajar/peserta didik satuan PNF. Pemantauan berasal dari kata monitoring sedangkan penilaian berasal kata evaluasi. Monitoring dan evaluasi adalah dua hal yang keberadaannya saling berkaitan, sehingga sering disingkat “monev”. Kadang orang memiliki persepsi yang salah, dengan memahami monitoring dan evaluasi dua hal yang sama. Pada tataran tertentu, memang keduanya memiliki persamaan, yaitu sebagai unsur manajemen yang berfungsi sebagai pengendali kegiatan. Pengertian monitoring adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengecek penampilan dari aktivitas yang sedang dikerjakan (Soekartawi, 1995:10). Monitoring adalah kegiatan mengamati pelaksanaan program dan proyek, dalam waktu yang sedang berjalan, serta mencoba memperbaiki kesalahan agar pada akhir penyelesaian, program dan proyek diharapkan dapat dilaksanakan dengan benar (Kunaryo, 2002 dalam Prijambodo, 2014:10). Sedangkan dalam lampiran Permendikbud Nomor 38 Tahun 2013 ditegaskan pemantauan adalah kegiatan yang bertujuan untuk

menginventarisasi masalah-masalah yang muncul dari proses penyelenggaraan program PAUD dan Dikmas yang sedang berjalan atau serta untuk mengetahui apakah sesuai dengan rencana dan mengarah pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Tahapan pemantauan adalah menyusun instrumen pemantauan, mengumpulkan data pemantauan, menganalisis hasil pemantauan, menyusun desain diskusi terfokus (Focus Group Discussion), melaksanakan Focus Group Discussion (FGD), dan melaporkan hasil pemantauan.

- c) Melakukan penilaian pelaksanaan program yang dilaksanakan oleh satuan PNF berdasarkan dengan Standar Pendidikan Nasional (SNP). Soekartawi (1995:10) menjelaskan bahwa evaluasi proses untuk menguji suatu objek atau aktivitas dengan kriteria tertentu untuk keperluan pengambilan keputusan. Prijambodo (2014:16) memberikan definisi evaluasi adalah kegiatan mengukur dan membandingkan pencapaian output antara kinerja harapan (rencana) dengan kinerja riil (nyata). Pengertian penilaian adalah kegiatan yang sistematis dan terencana dengan menggunakan alat ukur tertentu, guna mengetahui keberhasilan program PAUD dan Dikmas. Penilaian: dilaksanakan secara terprogram, menyeluruh, akuntabel, dan berkesinambungan dengan mengacu pada indikator SNP (Lampiran Permendikbud Nomor 38 Tahun 2013).
- d) Melakukan pembimbingan dan pembinaan kepada PTK PAUDNI berdasarkan standar nasional pendidikan dengan memberikan arahan dan petunjuk kepada PTK PAUDNI agar dalam menyelenggarakan program

PAUDNI sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) baik secara individu maupun kelompok. Bimbingan adalah suatu bantuan yang diberikan kepada individu atau sekelompok individu dalam menemukan kemampuan-kemampuan dan segi-segi kehidupan masyarakat, agar demikian nantinya individu atau sekelompok individu tersebut lebih sukses dalam melaksanakan rencana-rencana hidupnya (Suhartin dan Simangunsong, 1989:17). Pengertian pembinaan jika dikaitkan dengan profesi guru adalah serangkaian usaha bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud layanan profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah, penilik sekolah dan pengawas serta pembina lainnya untuk meningkatkan proses dan hasil belajar (Imron, 1995:9). Pengertian pembimbingan dan pembinaan adalah kegiatan yang bertujuan mengarahkan dan memberi petunjuk kepada PTK PAUD dan Dikmas tentang penyelenggaraan program PAUD dan Dikmas agar lebih efektif dan efisien. Pembimbingan dan pembinaan yang disusun berdasarkan hasil penilaian (Lampiran Permendikbud Nomor 38 Tahun 2013).

- e) Menyusun dan menyampaikan laporan hasil pengendalian mutu program PAUDNI kepada pejabat yang berwenang. Laporan memiliki fungsi antara lain bagi atasan, sebagai bentuk pertanggung jawaban atas kegiatan yang telah dilakukan Penilik. Sedangkan untuk satuan pendidikan akan berfungsi sebagai bahan perbaikan maupun untuk meningkatkan kualitas layanan. Bagi Penilik, laporan berfungsi sebagai bahan perencanaan pada masa berikutnya. Pengertian menyusun laporan adalah kegiatan

merumuskan hasil pelaksanaan Pengendalian Mutu dan Evaluasi Dampak Program PAUD dan Dikmas dalam kurun waktu tertentu (triwulan atau tahunan) secara tertulis untuk disampaikan kepada pimpinan dan pihak terkait. Laporan Triwulan mencakup hasil pemantauan dan penilaian penyelenggaraan Program PAUD dan Dikmas serta pembimbingan dan pembinaan GTK PAUD dan Dikmas. Laporan tahunan mencakup hasil pelaksanaan tugas pokok dan penunjang di bidang pengendalian mutu dan evaluasi program PAUD dan Dikmas dalam kurun waktu satu tahun (Lampiran Permendikbud Nomor 38 Tahun 2013).

2) Evaluasi Dampak

Tugas penilik selain melakukan pengendalian mutu adalah melakukan evaluasi dampak. Batasan evaluasi dampak pada Lampiran Permendikbud Nomor 38 Tahun 2013 adalah kajian terhadap pengaruh dari pelaksanaan program PAUD dan Dikmas. Sejalan dengan batasan tersebut, Sutisna (2011:6) memberikan penjelasan bahwa evaluasi dampak program adalah untuk menemukan dan menilai manfaat serta pengaruh program yang telah dilaksanakan sesuai kriteria keberhasilan dan tujuan program. William N. Dun (1998:513) menjelaskan hasil kebijakan ada dua jenis akibat: keluaran (*output*) dan dampak (*impact*). Keluaran kebijakan adalah barang, layanan, atau sumber daya yang diterima oleh kelompok sasaran atau kelompok penerima (*benefictaries*). Sebaliknya, dampak kebijakan merupakan perubahan nyata pada tingkah laku atau sikap yang dihasilkan oleh keluaran kebijakan tersebut. Dalam melakukan evaluasi dampak program PAUDNI

yang telah selesai dilakukan sesuai dengan karakteristik program PAUDNI yang ada dan penilik melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a) Menyusun rancangan/desain evaluasi dampak hasil penyelenggaraan program PAUDNI. Proposal atau rancangan evaluasi program adalah sebuah rencana kerja yang menggambarkan semua kegiatan yang akan dilakukan dalam pelaksanaan evaluasi program (Arikunto dan Jabar, 2014:79). Sistematika rancangan evaluasi dampak program paling kurang memuat : Judul Kegiatan, Alasan dilaksanakan Evaluasi, Tujuan (Umum dan Khusus), Pertanyaan Evaluasi, Metodologi, dan Prosedur (Arikunto dan Jabar, 2014:61-62).
- b) Menyusun instrumen evaluasi dampak hasil penyelenggaraan program PAUDNI. Tahapan penyusunan instrumen evaluasi dampak program, sama dengan penyusunan standar secara umum yang dilakukan dalam kegiatan penelitian, yaitu: menyusun kisi-kisi, menyusun butir-butir instrumen, menguji coba, menganalisis hasil uji coba, merevisi atau memperbaiki instrumen.
- c) Melaksanakan dan menyusun laporan hasil evaluasi dampak hasil penyelenggaraan program PAUDNI. Pelaksanaan evaluasi dampak program meliputi tiga langkah yaitu: a) mengumpulkan data; b) menganalisis/mengolah data; dan c) menginterpretasikan hasil analisis data. Sedangkan laporan evaluasi dampak program sebagaimana laporan penelitian yang lain, mencakup tahapan: a) menyusun konsep laporan; b) menyempurnakan konsep laporan; dan c) menyusun laporan akhir.

- d) Persiapan bahan presentasi. Pengertian presentasi memiliki makna sebagai tindakan menginformasikan ide, gagasan, teori, dan produk dagang kepada sekelompok orang yang memiliki kepentingan yang sama yang tersusun rapi, terencana dan terukur (Susanto, 2014:50). Bukti fisik bahan presentasi adalah makalah dan bahan tayang. Bukti fisik makalah bahan presentasi sekurang-kurangnya mencakup: dasar pemikiran, masalah dan upaya pemecahannya, kesimpulan dan rekomendasi yang didasarkan hasil evaluasi dampak program (Lampiran Permendikbud Nomor 38 Tahun 2013).
- e) Pelaporan presentasi hasil evaluasi dampak program. Pelaksanaan presentasi akan lancar dan sukses jika persiapan telah dilakukan dengan cermat. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan presentasi: a) membuat pembukaan yang menarik; b) gaya bicara yang berkesan (volume, kejelasan, kecepatan, intonasi, jeda); c) bahasa tubuh (cara berdiri, cara bergerak, cara duduk, isyarat-isyarat mimik wajah/air muka/tangan/ kaki) , kontak mata; d) cara berpakaian; dan e) menutup presentasi (Susanto, 2014:54-74). Pelaporan pelaksanaan presentasi merupakan tahapan akhir dari rangkaian pelaksanaan evaluasi dampak program. Susunan pelaporan sekurang-kurang meliputi: judul, latar belakang, tujuan, pihak yang hadir (presenter, moderator, notulen dan peserta), waktu dan tempat pelaksanaan, tahapan presentasi (persiapan, pelaksanaan, evaluasi presentasi, dan penutup (kesimpulan dan saran).

2.1.4 Kinerja Guru PAUD

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Guru

Definisi kinerja telah mengalami evolusi dari sekadar orientasi hasil menjadi konsep yang lebih komprehensif. Armstrong (2022:615) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari interaksi strategis antara kemampuan (*ability*), motivasi, dan peluang yang disediakan organisasi. Pandangan ini diperkuat oleh Pradhan dan Jena (2020:70) yang membagi kinerja ke dalam tiga dimensi krusial: kinerja tugas (*task performance*), kinerja kontekstual yang mendukung iklim sosial, serta kinerja adaptif (*adaptive performance*) yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam merespons perubahan teknologi dan lingkungan kerja yang cepat. Sejalan dengan itu, Siahaan dkk. (2023:18) menegaskan bahwa kinerja di era modern bukan hanya tentang pencapaian prestasi kerja semata, melainkan perwujudan potensi individu yang dikonversi menjadi kontribusi nyata melalui efisiensi proses dan pemanfaatan teknologi. Dengan demikian, kinerja saat ini dipandang sebagai integrasi antara perilaku kerja yang efektif, kemampuan beradaptasi, dan pencapaian target strategis yang mendukung keberlanjutan organisasi secara keseluruhan.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Dessler (2020:328) menegaskan bahwa kinerja merupakan hasil perbandingan antara kerja nyata yang dilakukan pegawai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi sebagai target pencapaian. Hal ini diperkuat oleh Mathis dan Jackson (2021:385) yang menyatakan bahwa standar ukuran prestasi kerja kini tetap berpijak pada dimensi kuantitas dan kualitas hasil, namun semakin diperketat dengan dimensi ketepatan

waktu (*timeliness*) sebagai indikator efisiensi operasional. Dalam konteks yang lebih mutakhir di Indonesia, Edison dkk. (2022:190) menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang terukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan yang telah disepakati sebelumnya. Dengan demikian, kualitas dan kuantitas hasil kerja menjadi parameter mutlak; di mana seorang pegawai dikategorikan berkinerja baik apabila mampu memenuhi atau melampaui standar tersebut, dan dikategorikan buruk apabila capaiannya berada di bawah ambang batas yang telah ditentukan.

Dari beberapa definisi kinerja diatas, maka dapat dijelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja individu yang mampu mencapai ketentuan kriteria ukuran suatu organisasi. Jika mampu mencapai kriteria tersebut, maka dapat dikatakan termasuk kinerja yang baik. Namun jika tidak dapat mencapai target kriteria maka dapat dikatakan tidak memiliki kinerja yang baik.

Guru adalah seseorang yang berjasa dalam dunia pendidikan, karena guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan. Menurut Nawawi (2015:280) Guru adalah orang dewasa, yang karena peranannya berkewajiban memberikan pendidikan kepada anak didik. Orang tersebut mungkin berpredikat sebagai ayah atau ibu, guru, ustadz, dosen, ulama dan sebagainya. Guru merupakan unsur penting dalam kegiatan pembelajaran. Menurut Djamarah (2015:280) Guru adalah seseorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik atau tenaga profesional yang dapat menjadikan murid-muridnya untuk merencanakan, menganalisis dan menyimpulkan masalah yang dihadapi.

Persepsi tentang guru adalah seorang pendidik yang profesional, guru merupakan salah satu faktor utama bagi terciptanya generasi penerus bangsa. Menurut Djamarah dan Zain (2015:281) Guru adalah seseorang yang berpengalaman dalam bidang profesinya. Dengan keilmuan yang dimilikinya, dia dapat menjadikan anak didik menjadi orang yang cerdas. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 39 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli, dapat dijelaskan bahwa pengertian guru adalah seseorang yang berkewajiban untuk mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan yang dimilikinya kepada orang lain, sehingga dia dapat menjadikan orang lain menjadi orang yang cerdas. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan.

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) adalah individu yang sedang mengalami proses pertumbuhan dan perkembangan yang sangat pesat, bahkan dikatakan sebagai lompatan perkembangan. Anak usia dini memiliki rentang usia yang sangat berharga dibanding usia-usia selanjutnya karena perkembangan kecerdasannya sangat luar biasa. Usia tersebut merupakan fase kehidupan yang unik dan berada pada masa proses perubahan berupa pertumbuhan,

perkembangan, pematangan dan penyempurnaan, baik pada aspek jasmani maupun rohaninya yang berlangsung seumur hidup, bertahap, dan berkesinambungan (Mulyasa, 2014:16).

Montessori dalam Mulyasa (2014:20) mengemukakan bahwa usia dini merupakan periode sensitif atau masa peka pada anak, yaitu suatu periode ketika suatu fungsi tertentu perlu dirangsang dan diarahkan sehingga tidak terhambat perkembangannya. Sebagai contoh: masa peka untuk berbicara pada periode ini tidak terlewat maka anak akan mengalami hambatan dalam perkembangan kemampuan bahasa pada periode berikutnya.

Tahap awal pembelajaran anak pada masa periode emas adalah masa di mana otak anak mengalami perkembangan paling cepat sepanjang kehidupannya. Periode ini hanya berlangsung pada saat anak dalam kandungan hingga usia dini, yaitu 0-6 tahun. Namun masa bayi dalam kandungan hingga lahir, sampai usia 4 tahun adalah masa-masa yang paling menentukan. Oleh karena itu kunci pembentukan kecerdasan otak anak adalah pada usia dini atau periode emas (Kulsum, 2016:45).

Dari penjelasan diatas maka dapat dijelaskan bahwa cerminan dari kinerja guru dapat dilihat dari kesehariannya dalam mengajar, hasil pencapaian yang optimal dalam proses pembelajaran siswa, sehingga hasil belajar siswa meningkat. Dalam melaksanakan tugas kesehariannya, kinerja guru dapat dilihat dari bagaimana menjalankan proses pembelajaran baik dikelas maupun diluar kelas, sebagai mentor, dan model bagi siswanya. Pada proses pembelajaran dikelas, kinerja guru dapat dilihat dari kegiatannya dalam merencanakan, melaksanakan,

mengevaluasi, yang kesemuanya dilandaskan dengan sikap yang profesional sesuai target yang di tentukan oleh instansi terkait.

2.1.4.2 Faktor – Faktor Kinerja Guru

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam dunia Pendidikan akan mencerminkan kualitas dari guru tersebut. Adapun faktor tersebut adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) (Mangkunegara, 2004:67) adalah:

- a. Faktor Kemampuan (*ability*), dalam psikologi terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + skill*). Dengan artian bahwa guru yang memiliki Pendidikan tinggi dan sesuai dengan bidangnya, lalu juga terampil dalam menyelesaikan segala tugas, maka dia akan lebih mudah untuk mencapai kinerjanya yang diharapkan.
- b. Faktor Motivasi (*motivation*) dibentuk dari bagaimana sikap guru mengapdi sebuah situasi Ketika kerja. Motivasi dapat menggerakkan individu untuk mencapai tujuannya. Dalam bukunya (Anwar, 2004) mengatakan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi dan kinerja.

Armstrong & Baron (dalam Amin & Sumiati, 2023:77), bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru terdiri atas dimensi pribadi, kepemimpinan, dukungan tim, sistem organisasi, serta situasi lingkungan menurut.

2.1.4.3 Kompetensi Profesional Guru

Para ahli memberikan definisi yang variatif terhadap pengertian kompetensi profesional guru. Perbedaan pandangan tersebut cenderung muncul

dalam redaksional dan cakupannya. Sedangkan inti dasar pengertiannya memiliki sinergitas antara pengertian satu dengan yang lainnya. Kompetensi profesional guru dinilai berbagai kalangan sebagai gambaran profesional atau tidaknya guru. Bahkan kompetensi profesional guru memiliki pengaruh terhadap keberhasilan yang dicapai peserta didik.

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam (Ramayulis, 2013:84). Surya (2003:138), mengemukakan kompetensi profesional adalah berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai guru profesional. Kompetensi profesional meliputi kepakaran atau keahlian dalam bidangnya yaitu penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta metodenya, rasa tanggung jawab akan tugasnya dan rasa kebersamaan dengan sejawat guru lainnya. Dari beberapa pengertian tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi profesional guru mengacu pada kemampuan seorang guru dalam menjalankan profesinya dengan baik.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, tentang guru dan dosen, sebagaimana terdapat pada BAB III pasal 7 yang mengatur tentang prinsip profesionalitas, pada ayat (1) dinyatakan bahwa profesi guru dan profesi dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

1. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme.
2. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketaqwaan, dan akhlak mulia.
3. Memiliki kualifikasi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya.

4. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya.
5. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas profesional.
6. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja.
7. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat.
8. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas-tugas profesional.
9. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan keprofesionalan guru.

Berdasarkan kriteria guru profesional menurut undang-undang dapat dipahami bahwa guru-guru yang memenuhi kriteria profesional inilah yang akan mampu menjalankan fungsi utamanya secara efektif dan efisien untuk mewujudkan proses pendidikan dan pembelajaran demi mencapai tujuan pendidikan nasional, yakni berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Untuk memenuhi kriteria profesional itu, guru harus menjalani profesionalisasi atau proses menuju derajat profesional yang sesungguhnya secara terus menerus, termasuk kompetensi dalam mengelola kelas.

Hal serupa juga dikemukakan oleh Salman Rusydie (2012:14), sebagai seorang guru profesional yang memiliki keahlian dalam mendidik apabila mampu memenuhi beberapa kriteria:

- a. Memiliki kemampuan intelektual yang memadai, terutama berkaitan dengan materi pelajaran yang diampu. Hal ini menuntut guru untuk mempelajari banyak hal yang terkait dengan materi yang akan diajarkannya, sehingga sumber pengajaran yang digunakan tidak terbatas pada buku panduan saja.
- b. Memiliki kemampuan memahami visi dan misi pendidikan. Sehingga dengan visi dan misi tersebut, seorang guru dapat membuat skala prioritas dan bekerja dengan terarah. Artinya, seorang guru harus memahami bahwa mengajar bukan hanya persoalan rutinitas dan kehadiran di dalam kelas.
- c. Memiliki keahlian dalam mentransfer ilmu pengetahuan atau menguasai metodologi pembelajaran dengan baik. Hal ini penting dimiliki oleh masing-masing guru agar sesuatu yang mereka ajarkan benar-benar tepat sasaran dan efektif.
- d. Memiliki pemahaman yang baik tentang konsep perkembangan peserta didik. Sehingga, dengan konsep tersebut guru dapat menilai tingkat keberhasilan peserta didik dalam mengajar, kendala-kendala yang dihadapi, dan cara memberi solusi yang tepat.
- e. Memiliki kemampuan mengorganisasi peserta didik sehingga kegiatan belajar benar-benar efektif. Peserta didik yang tidak terorganisir dengan baik saat mereka belajar akan menyebabkan problem tersendiri, terutama berkenaan dengan cara peserta didik menerima pelajaran dari guru.
- f. Memiliki kreativitas dan seni dalam mendidik, sehingga kegiatan belajar dapat diikuti oleh peserta didik dengan menyenangkan.

Disamping itu, para ahli juga merumuskan ciri-ciri guru profesional sebagai berikut:

1. Ahli (*Expert*)

Keahlian yang dimaksud disini adalah dalam bidang pengetahuan yang diajarkan dan ahli dalam tugas mendidik. Seorang guru tidak hanya menguasai isi pengajaran yang diajarkan, tetapi juga mampu menanamkan konsep mengenai pengetahuan yang diajarkan. Pemahaman konsep dapat dilakukan bila guru juga memahami psikologi belajar (Ramayulis, 2013:41). Psikologi belajar membantu guru menguasai cara membimbing subyek belajar dalam memahami konsep tentang apa yang diajarkan. Selain itu guru juga harus mampu menyampaikan pesan-pesan pendidikan. Mengajar adalah sarana untuk mendidik dan menyampaikan pesan-pesan pendidikan. Guru yang ahli memiliki pengetahuan tentang cara mengajar (*teaching is knowledge*), juga keterampilan (*teaching is skill*) dan mengerti bahwa mengajar adalah suatu seni (*teaching is a art*). Dalam kaitan ini orang selalu membicarakan guru yang berhasil (*sucessful teacher*), guru yang efektif (*an effective teacher*) dan guru yang baik (*a good teacher*) (Ramayulis, 2013:42). Guru harus menguasai prinsip-prinsip ilmu mendidik. Nampaknya, banyak guru hanya ahli dalam mengajar tetapi kurang memperhatikan segi-segi mendidik. Pemahaman seperti itu tidak akan bermanfaat bagi guru sebagai pendidik.

2. Memiliki Rasa Kesejawatan (Etika Profesi)

Salah satu tugas dan organisasi ialah menciptakan rasa kesejawatan sehingga ada rasa aman dan perlindungan jabatan. Etika profesi ini dikembangkan

melalui organisasi profesi diciptakan rasa sejawat, semangat korps dikembangkan agar harkat dan martabat guru dijunjung tinggi, baik oleh korps guru maupun masyarakat pada umumnya (Ramayulis, 2013:43). Setiap profesi harus memiliki kode etik profesi sebagai pedoman sikap, tingkah laku dan perbuatan dalam melaksanakan tugasnya dan dalam pergaulan hidup sehari-hari.

Profesi erat kaitannya dengan jabatan atau pekerjaan tertentu yang dengan sendirinya menuntut keahlian, pengetahuan, dan keterampilan tertentu pula, seperti halnya profesi guru. Dalam pengertian profesi telah tersirat adanya suatu keharusan kompetensi agar profesi itu berfungsi dengan sebaik-baiknya. Dalam hal ini, pekerjaan profesional berbeda dengan pekerjaan-pekerjaan lainnya, karena mempunyai fungsi sosial, yakni pengabdian kepada masyarakat.

Kompetensi sangat diperlukan untuk melaksanakan fungsi profesi. Dalam masyarakat yang kompleks seperti masyarakat modern dewasa ini, profesi menuntut kemampuan membuat keputusan yang tepat dan kemampuan membuat kebijaksanaan yang tepat. Untuk itu diperlukan banyak keterangan yang lengkap agar jangan menimbulkan kesalahan yang akan menimbulkan kerugian, baik bagi diri sendiri maupun bagi masyarakat. Kesalahan dapat menimbulkan akibat yang fatal atau malapetaka yang dahsyat (Manpan Drajat dan M. Ridwan Effendi, 2014:105). Itu sebabnya kebijaksanaan, pembuatan keputusan, perencanaan, dan penanganan harus ditangani oleh para ahlinya, yang memiliki kompetensi profesional dalam bidangnya.

Guru sebagai tenaga profesional juga perlu meningkatkan kompetensinya dalam rangka menyesuaikan dengan perkembangan zaman yang ada. Jadi etika

profesi guru itu adalah tingkah laku guru dalam mendidik peserta didiknya, yang mana seorang guru harus terampil terhadap peserta didiknya, karena bagaimanapun juga mendidik pekerjaan yang tidak mudah, karena mendidik anak didik itu tidak semudah membalikkan telapak tangan karena guru selalu memberikan yang terbaik untuk peserta didiknya.

Seorang guru pun dalam menyikapi suatu masalah dengan baik dalam mendidik, karena tingkah laku atau etika seseorang guru sangat berperan sekali dalam profesinya sebagai pendidik. Sehingga sifatnya akan menjadi contoh kepada peserta didiknya, selain memberikan ilmu pengetahuan atau mentransfer ilmu kepada peserta didik, guru pun harus bisa memberikan sikap yang baik terhadap peserta didiknya karena seorang peserta didik adalah orang yang menghendaki agar mendapatkan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kepribadian yang baik untuk bekal hidupnya agar berbahagia di dunia dan akhirat dengan jalan belajar yang sungguh-sungguh (Abuddin Nata, 2001:49)

Oleh karena itu, guru sebaiknya menjadi contoh yang baik bagi peserta didiknya, karena seorang guru adalah sosok yang digugu dan ditiru oleh peserta didik. Digugu karena ilmunya dan ditiru karena sikap dan budi pekertinya.

3. Memiliki Otonomi dan Rasa Tanggung Jawab

Guru yang profesional di samping ahli dalam bidang mengajar dan mendidik, ia juga memiliki otonomi dan tanggung jawab. Otonomi adalah suatu sikap yang profesional yang disebut mandiri berdasarkan keahliannya. Ciri-ciri kemandirian diantaranya: a) Dapat menguraikan nilai-nilai hidup, b) Dapat membuat pilihan nilai, c) Dapat menentukan dan mengambil keputusan sendiri,

dan d) Dapat bertanggung jawab atas keputusan itu (Ramayulis, 2013:45). Jelas bahwa guru profesional harus mempersiapkan diri sematang-matangnya sebelum ia mengajar. Guru harus menguasai materi yang akan diajarkan dan bertanggung jawab atas segala tingkah lakunya.

Ada enam tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya, yakni:

a. Guru bertugas sebagai pengajar.

Guru sebagai pengajar lebih menekankan kepada tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pengajaran. Dalam tugas ini guru dituntut memiliki seperangkat pengetahuan dan keterampilan teknis mengajar, di samping menguasai ilmu atau bahan yang akan diajarkannya (Ali Mudlofir, 2012:62). Guru perlu menyampaikan materi pembelajaran secara tersusun dan sistematis, menggunakan bahasa yang jelas dan mudah, memberi informasi yang jelas serta memberi contoh-contoh yang saling berkaitan, memberi penekanan kepada materi pembelajaran dan mengaitkan pelajaran itu dengan pengetahuan dan pengalaman peserta didik dan menggunakan alat bantu pembelajaran untuk membantu dalam menjelaskan sesuatu konsep (Supardi, 2014:56.). Sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

b. Guru bertugas sebagai pembimbing.

Tugas dan tanggung jawab guru sebagai pembimbing memberi tekanan kepada tugas seorang guru, yaitu memberikan bantuan kepada peserta didik dalam memecahkan masalah yang dihadapinya (Ali Mudlofir, 2012:63). Tugas ini merupakan aspek mendidik sebab tidak hanya berkenaan dengan penyampaian

ilmu pengetahuan, melainkan juga menyangkut pembinaan kepribadian dan pembentukan nilai-nilai para peserta didik.

c. Guru bertugas sebagai administrator kelas.

Tugas dan tanggung jawab sebagai administrator kelas pada hakikatnya merupakan jalinan antara ketatalaksanaan bidang pengajaran dan ketatalaksanaan pada umumnya. Namun demikian, ketatalaksanaan bidang pengajaran jauh lebih menonjol dan lebih diutamakan pada profesi guru (Ali Mudlofir, 2012:63). Dikatakan demikian, karena profesi gurulah yang melaksanakan pengajaran dan menimbulkan proses pembelajaran baik yang dilaksanakan secara formal di sekolah dan di madrasah maupun secara non formal.

d. Guru bertugas sebagai pengembang kurikulum.

Tanggung jawab mengembangkan kurikulum membawa implikasi bahwa guru dituntut untuk selalu mencari gagasan-gagasan baru, penyempurnaan praktik pendidikan, khususnya dalam praktik pengajaran. Kurikulum sebagai program belajar atau semacam dokumen belajar yang harus diberikan kepada para peserta didik. Pelaksanaan kurikulum tidak lain adalah pengajaran. Kurikulum adalah rencana atau program, serta pengajaran adalah pelaksanaannya. Misalnya, ia tidak puas dengan cara mengajar yang selama ini digunakan, kemudian ia mencoba mencari jalan keluar bagaimana usaha mengatasi kekurangan alat peraga dan buku pelajaran yang diperlukan oleh peserta didik (Ali Mudlofir, 2012:64). Tanggung jawab guru dalam hal ini ialah berusaha untuk mempertahankan apa yang sudah ada serta mengadakan penyempurnaan praktik pengajaran agar hasil belajar peserta didik dapat ditingkatkan.

- e. Guru bertugas untuk mengembangkan profesi.

Tanggung jawab mengembangkan profesi pada dasarnya ialah tuntutan dan panggilan untuk selalu mencintai, menghargai, menjaga, dan meningkatkan tugas dan tanggung jawab profesinya (Ali Mudlofir, 2012:64). Karena itu profesi dipilih sebagai panggilan hidup dan dijalani sepenuh waktu.

Guru harus sadar bahwa tugas dan tanggung jawabnya tidak bisa dilaksanakan oleh orang lain, kecuali dirinya. Demikian pula, guru harus sadar bahwa dalam melaksanakan tugasnya selalu dituntut untuk bersungguh-sungguh, bukan sebagai pekerjaan sambilan. Guru juga harus menyadari bahwa yang dianggap baik dan benar saat ini, belum tentu benar pada masa yang akan datang. Oleh karena itu, guru dituntut untuk selalu meningkatkan pengetahuan, kemampuan dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas profesinya. Ia harus peka terhadap perubahan-perubahan yang terjadi, khususnya dalam bidang pendidikan dan pengajaran, dan masyarakat pada umumnya. Dunia ilmu pengetahuan tak pernah berhenti tapi selalu memunculkan hal-hal baru. Guru harus dapat mengikuti perkembangan tersebut sehingga ia harus lebih dahulu mengetahuinya dari pada peserta didik dan masyarakat pada umumnya. Disini letak perkembangan profesi yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang guru.

- f. Guru bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat.

Tanggung jawab dalam membina hubungan dengan masyarakat berarti guru harus dapat berperan menempatkan sekolah sebagai bagian integral dari masyarakat serta sekolah sebagai pembaru masyarakat. Pendidikan bukan hanya

tanggung jawab guru atau pemerintah, tetapi juga tanggung jawab masyarakat. Untuk itu guru dituntut untuk dapat menumbuhkan partisipasi masyarakat dalam meningkatkan pendidikan dan pengajaran di sekolah (Ali Mudlofir, 2012:65). Sebagai bagian dari tugas dan tanggung jawab profesinya, guru harus dapat membina hubungan baik dengan masyarakat dalam rangka meningkatkan pendidikan dan pengajaran. Beberapa contoh untuk membina hubungan tersebut ialah mengembangkan kegiatan pengajaran melalui sumber-sumber yang ada pada masyarakat, seperti mengundang tokoh masyarakat yang dianggap berkeahlian memberikan ceramah dihadapan para peserta didik dan guru, dan membawa peserta didik untuk mempelajari sumber-sumber belajar yang ada di masyarakat, guru mengunjungi orang tua peserta didik untuk memperoleh informasi tentang peserta didik, dan lain-lain.

UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal I ayat 10 dinyatakan tegas bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Keluarnya UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen ini memberikan gambaran bahwa pekerjaan seorang guru adalah pekerjaan profesional yang harus memiliki seperangkat kompetensi dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai tenaga pendidik.

Menurut Hamzah B. Uno (2010:62), bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kecakapan. Dari beberapa pengertian tersebut dapat dipahami bahwa seseorang yang dinyatakan kompeten di bidang tertentu adalah seseorang

yang menguasai kecakapan kerja atau keahlian selaras dengan tuntutan bidang kerja yang bersangkutan.

Mulyasa (2012:26), memahami kompetensi sebagai suatu komponen utama dari standar profesi di samping kode etik sebagai regulasi perilaku profesi yang ditetapkan dalam prosedur dan sistem pengawasan tertentu. Menurut Agus Wibowo dan Hamrin (2012:10), bahwa kompetensi juga berkenaan dengan kecakapan seseorang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk mencapai standar mutu dalam unjuk kerja atau hasil kerja nyata. Kedua definisi tersebut menjelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan dasar, keahlian dan keterampilan dalam proses pembelajaran. Kompetensi mutlak dimiliki beserta komponen-komponenya, baik komponen psikologis maupun pedagogis (komponen utama). Kedua komponen tersebut dibutuhkan sebagai kompetensi dasar dalam proses pembelajaran.

Menurut Akmal Hawi (2013:4), bahwa kompetensi merupakan kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya. Kompetensi ini mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan serta kompetensi merujuk kepada performance dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi verifikasi tertentu dalam pelaksanaan tugas-tugas kependidikan. Rasional di sini mempunyai arah dan tujuan dalam pendidikan tidak hanya dapat diamati, tetapi meliputi kemampuan seorang guru di dalam pendidikan guna tercapainya tujuan pembelajaran. Senada dengan Akmal Hawi, Sagala (2011:29), mengartikan kompetensi adalah kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Dengan demikian dapat

ditegaskan bahwa seorang guru yang kompeten ialah seorang guru yang mempunyai seperangkat pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan dan diwujudkan dengan sertifikat sebagai pengakuan yang diberikan kepada guru sebagai tenaga yang profesional.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut: (a) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme; (b) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia; (c) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas; (d) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas; (e) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan; (f) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja; (g) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat; (h) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; (i) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru. Pemberdayaan profesi guru diselenggarakan melalui pengembangan diri yang dilakukan secara demokratis, berkeadilan, tidak diskriminatif, dan berkelanjutan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, kemajemukan bangsa, dan kode etik (UU Nomor 14 Tahun 2005).

Salah satu prinsip yang telah disebutkan di atas bahwa guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi. Sehingga kompetensi dalam hal ini dapat dimaknai sebagai suatu kemampuan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan kinerjanya secara tepat dan efektif. Empat kompetensi guru yang harus dimiliki oleh guru menurut UU Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen antara lain: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Sesuai dengan fokus penelitian ini, bahwa kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.

Menurut Mulyasa (2021:135-136), ruang lingkup kompetensi profesional guru ditunjukkan oleh beberapa indikator. Secara garis besar indikator yang dimaksud adalah:

1. Kemampuan dalam memahami dan menerapkan landasan kependidikan dan teori belajar peserta didik,
2. Kemampuan dalam proses pembelajaran seperti pengembangan bidang studi, menerapkan metode pembelajaran secara variatif, mengembangkan dan menggunakan media, alat dan sumber dalam pembelajaran,
3. Kemampuan dalam mengorganisasikan program pembelajaran, dan
4. Kemampuan dalam evaluasi dan menumbuhkan kepribadian peserta didik.

Tabel 2.2
Kompetensi Profesional Guru dan Sub Kompetensi

Kompetensi	Sub Kompetensi	Indikator
Kompetensi Profesional	a. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	1) Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan. 2) Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. 3) Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.
	b. Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	1) Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri. 2) Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya. 3) Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesian 4) Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan,

Kompetensi	Sub Kompetensi	Indikator
		penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya. 5) Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB. 6) Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB.

Sumber: Permenegpan dan RB Nomor 16 Tahun 2009

Beberapa cara meningkatkan profesionalisme guru/pendidik pada akhirnya ditentukan oleh para guru/pendidik sendiri. Guru/pendidik harus selalu berusaha untuk melakukan hal-hal berikut:

1. Memahami tuntutan standar profesi yang ada.

Profesi guru merupakan sebuah profesi yang hanya dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien oleh seseorang yang dipersiapkan untuk menguasai kompetensi guru melalui pendidikan dan pelatihan khusus (Sudarwan Danim, 2013:59). Karena itu, pendayagunaan profesi guru secara formal dilakukan di lingkungan pendidikan formal termasuk sekolah dan madrasah yang bersifat berjenjang dan berbeda jenisnya, maka guru harus memenuhi persyaratan, kualifikasi, atau kompetensi sesuai jenis dan jenjang sekolah tempatnya bekerja.

Menurut Vollmer (Udin Syaefudin Saud, 2012:5), bahwa profesi itu jika menggunakan pendekatan kajian sosiologik sesungguhnya hanyalah merupakan suatu junis model atau tipe pekerjaan ideal saja, karena dalam realitasnya bukanlah hal mudah untuk mewujudkannya. Namun demikian, bukanlah

merupakan hal mustahil pula untuk mencapainya asalkan ada upaya yang sungguh-sungguh kepada pencapaiannya. Proses usaha menuju ke arah terpenuhinya persyaratan suatu jenis model pekerjaan ideal itulah yang dimaksudkan dengan profesionalisasi. Pernyataan diatas mengimplikasikan bahwa sebenarnya seluruh pekerjaan apapun memungkinkan untuk berkembang menuju kepada suatu jenis model profesi tertentu.

Guru profesionalitas merupakan tuntutan dalam mengerjakan profesinya. Sebab, tidak mungkin seorang guru mampu melahirkan peserta didik yang berkualitas jika ia tidak memiliki keahlian dalam mengajar, kurang menguasai dan memahami materi pelajaran yang diajarkan, serta kurang profesional dalam menghadapi masalah atau hambatan-hambatan yang berasal dari peserta didik (Salman Rusydie, 2012:11). Dapat dikatakan bahwa untuk menjadi sosok profesional adalah sosok yang ahli dalam bidang pekerjaan yang dilakukan. Jika seseorang benar-benar ahli dan mengetahui dengan baik pekerjaannya maka ia akan menjalankan pekerjaan itu dengan penuh dedikasi tinggi dan bertanggung jawab sehingga hasil yang dicapinya dapat maksimal dan berkualitas.

Robert W. Richey (Udin Syaefudin Saud, 2012:15), mengemukakan ciri-ciri dan syarat-syarat profesi sebagai berikut:

- a. Lebih mementingkan pelayanan kemanusiaan yang ideal dibandingkan dengan kepentingan pribadi.
- b. Seorang pekerja profesional, secara aktif memerlukan waktu yang panjang untuk mempelajari konsep-konsep serta prinsip-prinsip pengetahuan khusus yang mendukung keahliannya.

- c. Memiliki kualifikasi tertentu untuk memasuki profesi tersebut serta mampu mengikuti perkembangan dalam pertumbuhan jabatan.
- d. Memiliki kode etik yang mengatur keanggotaan, tingkah laku, sikap dan cara kerja.
- e. Membutuhkan suatu kegiatan intelektual yang tinggi.
- f. Adanya organisasi yang dapat meningkatkan standar pelayanan, disiplin diri dalam profesi, serta kesejahteraan anggotanya.
- g. Memberikan kesempatan untuk kemajuan, spesialisasi, dan kemandirian.
- h. Memandang profesi suatu karier hidup dan menjadi seorang anggota yang permanen.

Ciri-ciri dan syarat-syarat di atas dapat digunakan sebagai kriteria atau tolak ukur keprofesionalan guru. Dengan mempergunakan perangkat persyaratannya sebagai acuan, maka dapat diketahui bahwa sejauh mana sesuatu pekerjaan itu telah menunjukkan ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu dan seorang pengemban pekerjaan tersebut juga telah memiliki dan menampilkan ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu pula yang dapat dipertanggung jawabkan secara profesional.

Jabatan guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat oleh dinas maupun di luar dinas dalam bentuk pengabdian. Tugas guru tidak hanya sebagai suatu profesi, tetapi juga sebagai suatu tugas kemanusiaan dan kemasyarakatan. Tugas guru sebagai suatu profesi artinya guru merupakan profesi atau jabatan yang memerlukan keahlian khusus (Moh. Uzer Usman, 2011:6). Karena jenis pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang kependidikan walaupun kenyataannya masih dilakukan orang di luar kependidikan. Sedangkan

dalam tugas kemanusiaan, seorang guru harus mencerminkan dirinya kepada peserta didik sebagai orang tua kedua. Adapun tugas dalam bidang kemasyarakatan merupakan tugas yang juga tidak kalah pentingnya. Pada bidang ini guru mempunyai tugas mendidik dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga negara Indonesia yang bermoral Pancasila (Moh. Uzer Usman, 2011:7). Bahkan keberadaan guru pada hakikatnya merupakan komponen strategis yang memilih peran yang penting dalam menentukan gerak majunya suatu bangsa.

2. Mencapai kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan.

Upaya mencapai kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan juga tidak kalah pentingnya bagi guru (Suyanto dan Asep Djihad, 2013:38). Dengan dipenuhinya kualifikasi dan kompetensi yang memadai, guru akan memiliki posisi yang kuat dan memenuhi syarat dan standar yang yang dibutuhkan. Standar profesional seorang guru sangat penting untuk mewujudkan guru yang berkualitas.

Menurut Iskandar Agung (2014:71), guru profesional dipersyaratkan mempunyai:

- a. Memiliki dasar ilmu yang kuat sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.
- b. Penguasaan kiat-kiat praktis profesi berdasarkan riset penelitian dan praktis pendidikan. Ilmu pendidikan yang dikembangkan tidak hanya sekedar konsep tetapi merupakan kajian dan praktik lapangan dan disesuaikan dengan pendidikan masyarakat Indonesia.
- c. Pengembangan kemampuan profesional harus berkesinambungan, dengan melibatkan semua unsur yang terkait khususnya dalam bidang pendidikan.

Guru berkualitas tidak lagi sekedar slogan tetapi dapat diwujudkan dengan melibatkan semua instansi yang terkait. Diperlukan persiapan rencana yang matang sebelum menghasilkan guru yang berkualitas. Guru memiliki kompetensi masing-masing sesuai dengan bidang keahliannya. Peningkatan kualitas dan kompetensi ini dapat ditempuh melalui pelatihan dan sertifikasi. Sudah berlangsung sejak tahun 2007, sejalan dengan tuntutan situasi dan kondisi model sertifikasi sudah beberapa kali mengalami perubahan, sejak model portofolio, portofolio dan PLPG (Pendidikan dan Pelatihan Profesi Guru), model PLPG saja, serta sekarang model PLPG yang diawali dengan kegiatan Uji Kompetensi Awal (UKA), berbagai kontroversi mengemukakan seperti yang dibuktikan dari penelitian yang dilaksanakan tim dosen dari UNESA yang menghasilkan bahwa pengakuan profesionalisme melalui pemberian sertifikat pendidik belum menunjukkan peningkatan kinerja guru. Namun dari hasil penelitian tersebut juga dinyatakan bahwa kurangnya pembinaan dan pengawasan bagi guru-guru pascasertifikasi, padahal kewenangan pembinaan guru ada di pemerintah daerah (Iskandar Agung (2014:147)).

Dari uraian di atas tampak bahwa pensertifikasian guru belum mampu menjadi acuan untuk meningkatkan kinerja pembelajaran guru dan peningkatan mutu hasil belajar. Adanya sertifikasi guru perlu disertai dengan upaya lainnya, baik yang dilakukan oleh guru itu sendiri maupun dari pihak lainnya. Di satu sisi kesadaran akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang guru profesional perlu digugah dan adanya pemberian sertifikasi merupakan langkah awal yang

seharusnya mendorong seorang guru untuk melakukan pembelajaran dan pengembangan profesional secara berkelanjutan.

3. Membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas termasuk lewat organisasi profesi.

Kelahiran suatu organisasi profesi tidak lepas dari perkembangan jenis bidang pekerjaan yang bersangkutan, karena organisasi pada dasarnya dapat terbentuk atas prakarsa dari para pengemban bidang pekerjaan. Sebagai suatu organisasi, organisasi profesi menyerupai suatu sistem yang senantiasa mempertahankan keadaan yang harmonis. Ia akan menolak keluar komponen sistem yang tidak mengikuti arus atau meluruskannya (Udin Syaefudin Saud, 2012:83).

Upaya membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas dapat dilakukan guru dengan organisasi profesi atau membina jaringan kerja. Guru harus berusaha mengetahui apa yang telah dilakukan oleh sejawatnya yang sukses, sehingga guru bisa belajar untuk mencapai sukses yang sama atau bahkan bisa lebih baik lagi. Melalui jaringan kerja inilah guru memperoleh akses terhadap inovasi-inovasi di bidang profesinya, jaringan guru bisa dimulai dengan skala sempit, misalnya mengadakan pertemuan informal kekeluargaan dengan sesama teman, sambil bersilaturahmi atau melakukan kegiatan sosial lainnya. Pada kesempatan itu, guru bisa memperbincangkan secara leluasa kisah kisah suksesnya atau sukses rekannya, harapannya mereka dapat mengambil pelajaran lewat obrolan yang santai. Bisa juga dibina melalui jaringan kerja yang lebih luas, seperti facebook, twitter, dan lain-lain. Apabila korespondensi atau penggunaan

internet ini dapat dilakukan secara intensif akan dapat di peroleh kiat-kiat menjalankan profesi dari sejawat guru di seluruh dunia. Pada dasarnya jaringan kerja ini dapat dibangun sesuai situasi dan kondisi serta budaya setempat.

4. Membangun etos kerja atau budaya kerja yang mengutamakan pelayanan yang bermutu tinggi kepada konstituen.

Upaya membangun etos kerja atau budaya kerja yang mengutamakan pelayanan yang bermutu tinggi kepada konstituen merupakan suatu keharusan di era global seperti saat ini. Semua bidang dituntut untuk memberikan pelayanan prima kepada peserta didik, orang tua, dan sekolah sebagai pemangku kepentingan. Terlebih lagi pelayanan pendidikan termasuk pelayanan publik yang didanai, diadakan, dan dikontrol oleh pemerintah dan untuk kepentingan publik (Suyanto dan Asep Djihad, 2013:39). Oleh karena itu, guru harus mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada publik.

5. Mengadopsi inovasi atau mengembangkan kreativitas dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi mutakhir agar senantiasa tidak ketinggalan dalam kemampuannya mengelola pembelajaran.

Upaya mengadopsi inovasi atau mengembangkan kreativitas dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi mutakhir agar senantiasa tidak ketinggalan dalam kemampuannya mengelola pembelajaran merupakan suatu keharusan yang mesti ada pada guru (Suyanto dan Asep Djihad, 2013:39). Guru dituntut untuk dapat menciptakan hal-hal baru dan mengembangkan kreativitasnya dalam pemanfaatan teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi profesional guru tidak bersifat statis, melainkan dinamis mengikuti

perkembangan zaman. Guru yang mampu mengintegrasikan teknologi bukan hanya bertindak sebagai pengajar, tetapi juga sebagai fasilitator yang menjembatani kesenjangan digital di ruang kelas.

Peranan guru tak kalah menentukannya terhadap keberhasilan dalam pemanfaatan pembelajaran melalui teknologi informasi. Pembelajaran melalui teknologi informasi merupakan faktor pendukung untuk menunjang proses belajar mengajar baik di sekolah maupun di madrasah. Penerapan teknologi informasi yang ada di sekolah dan di madrasah adalah motivasi, kesiapan, dan kesungguhan yang diwujudkan dengan suatu kebijakan yang menyeluruh, meliputi kebijakan berubahnya metode pengajaran, kebijakan mengenai manajemen dan prosedur, kebijakan mengakses internet dan lain-lain (Udin Syaefudin Saud, 2012:191). Semua itu merupakan kunci utama keberhasilan pendayagunaan teknologi informasi di lingkungan sekolah. engan demikian, sinergi antara infrastruktur teknologi dan kompetensi pedagogik guru menjadi penentu utama dalam menciptakan ekosistem pembelajaran yang relevan dengan tuntutan zaman.

Dalam kaitan ini, penilik berperan krusial dalam mentransformasi pola pikir guru dan mengatasi resistensi digital melalui pendampingan intensif. Melalui sikap profesional yang adaptif terhadap inovasi, penilik dapat memetakan hambatan literasi serta infrastruktur berbasis data. Pada akhirnya, implementasi pengawasan mutu digital ini akan mendongkrak kualitas kinerja mengajar guru dalam mewujudkan ekosistem PAUD yang berbasis digital.

2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Untuk lebih jelasnya, maka penelitian terdahulu yang relevan disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.3
Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi
1	Dyah Ayu Shinta A. (2015)	Pelaksanaan Supervisi PAUD Oleh Pengawas UPPD Kecamatan Tegal Barat di Taman Kanak- Kanak Little Star Tegal	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Supervisi manajerial oleh pengawas TK/SD UPPD Kecamatan Tegal Barat pada TK Little Star dilakukan dengan kunjungan sekolah dan masih dominan pada penilaian kinerja kepala sekolah, sarana prasarana, dan kelengkapan administrasi sekolah, 2) Pada pelaksanaan supervisi akademik di TK Little Star Tegal juga dominan pada kegiatan penilaian kinerja guru dalam	Perlunya pergeseran fokus supervisi dari sekadar pemenuhan administratif menuju bimbingan klinis yang lebih substantif untuk memperbaiki kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi
			melaksanakan pembelajaran seperti kelengkapan RKM, RHK, RKT. Pelaksanaan supervisi akademik belum secara rutin dan jadwal supervisi belum dilaksanakan sesuai yang telah dibuat pengawas TK/SD sebelumnya, 3) Teknik supervisi yang dilakukan oleh pengawas TK/SD UPPD Kecamatan Tegal Barat pada TK Little Star Tegal adalah dengan teknik secara individu dan teknik secara kelompok. Dalam supervisi manajerial teknik individu yang dilakukan adalah dengan mengunjungi sekolah, melakukan	

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi
			percakapan individu pada kepala sekolah, sedangkan teknik secara kelompok dilakukan.	
2	Rastina R. (2017)	Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD di Gugus 1 Kec. Palu Barat Kota Palu	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kompetensi manajerial kepala sekolah di SD Gugus 1 Kec. Palu Barat Kota Palu berada pada kategori sedang, (2) kompetensi supervisi kepala sekolah di SD Gugus 1 Kec. Palu Barat Kota Palu juga berada pada kategori sedang dan (3) kinerja guru di SD Gugus 1 Kec. Palu Barat Kota Palu adalah sedang, (4) tidak ada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Gugus 1	Menunjukkan perlunya evaluasi mendalam terhadap efektivitas program pengembangan kepala sekolah, agar kompetensi yang dimiliki dapat teraktualisasi secara nyata dalam meningkatkan produktivitas guru.

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi
			Kec. Palu Barat, Kota Palu., (5) melihat tidak ada pengaruh kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Gugus 1 Kec. Palu Barat, Kota Palu., (6) tidak ada pengaruh secara bersama-sama antara kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Adanya ketidaktemuan antara teori dan fakta di lapangan membuat tanda tanya besar, ini memerlukan penelitian yang lebih mendalam. Untuk itulah diharapkan ada peneliti yang melanjutkan untuk mengkaji lebih jauh sehingga menemukan	

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi
			jawaban-jawaban tersebut.	
3	Naily Kholidia M. (2018)	Hubungan Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Pamekasan	Hasil analisis data dalam penelitian ini: (1) Ada hubungan yang positif signifikan dari kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, ini menyatakan bahwa kompetensi manajerial yang ada MTsN di Kabupaten pamekasan cukup baik sehingga mampu meningkatkan kinerja gurunya, (2) Ada hubungan yang positif signifikan dari kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan nilai, ini menyatakan bahwa kompetensi supervisi yang	Penguatan aspek psikologis (motivasi kerja) merupakan kunci penting; kepala sekolah harus mampu memadukan kecakapan manajerial dengan pemberian dorongan moral untuk mencapai kinerja guru yang maksimal.

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi
			ada MTsN di Kabupaten pamekasan cukup baik sehingga mampu meningkatkan kinerja gurunya, (3) Ada hubungan positif signifikan dari kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah yang dimediasi oleh motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan dengan nilai, ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu menjadi mediasi antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sehingga dengan ini kinerja guru yang ada di MTsN di Kabupaten	

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi
			Pamekasan cukup baik.	
4	Tantina Wati (2018)	Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta di Lampung Selatan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) tidak ada pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan, (2) tidak ada pengaruh kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs. Swasta di Lampung Selatan, (3) tidak ada pengaruh secara bersama-sama antara kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru. Adanya ketidaktemuan antara teori dan fakta	Mengimplikasikan adanya faktor eksternal lain atau hambatan sistemik di sekolah swasta yang lebih dominan memengaruhi kinerja guru dibanding peran kepemimpinan kepala madrasah itu sendiri.

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi
			di lapangan membuat tanda tanya besar, ini memerlukan penelitian yang lebih mendalam. Untuk itulah diharapkan ada peneliti yang melanjutkan untuk mengkaji lebih jauh sehingga menemukan jawaban-jawaban tersebut.	
5	Farhatunni'mah Septiani (2018)	Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 2 Wonosobo Kecamatan Wonosobo Kabupaten Tanggamus	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru berdasarkan hasil uji korelasi diatas didapatkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru yang berarti pengaruh tersebut tinggi. Dari hasil	Penyelenggaraan supervisi yang berkualitas dan intensif merupakan instrumen paling efektif untuk menjamin standar kualitas pengajaran dan profesionalisme guru di lingkungan sekolah.

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi
			tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin baik supervisi kepala sekolah maka akan semakin baik juga kinerja gurunya.	

Keunggulan penelitian yang dilakukan oleh Dyah Ayu Shinta A. (2015) adalah pelaksanaan supervisi PAUD oleh pengawas lebih luas pada penilaian kinerja kepala sekolah, sarana prasarana, dan kelengkapan administrasi sekolah dibandingkan dengan penelitian ini yang lebih fokus dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Sedangkan keunggulan penelitian Rastina R. (2017) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh secara bersama-sama antara kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Tentu hal tersebut menjadi pembeda karena tidak dikaji dalam penelitian ini.

Keunggulan penelitian yang dilakukan oleh Nailly Kholidia M. (2018) adalah ada hubungan positif signifikan dari kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah yang dimediasi oleh motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Pamekasan bahwa motivasi kerja mampu menjadi mediasi antara kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sehingga dengan ini kinerja guru yang ada di MTsN di Kabupaten Pamekasan cukup baik. Tentu hal tersebut menjadi keunggulan karena tidak dikaji dalam

penelitian ini. Sedangkan penelitian yang dilakukan Tantina Wati (2018) memiliki keunggulan kajian bahwa tidak ada pengaruh secara bersama-sama antara kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru.. Selanjutnya keunggulan penelitian Farhatunni'mah Septiani (2018) menunjukkan bahwa pengaruh supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru didapatkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru yang berarti pengaruh tersebut tinggi.

Dengan menjelaskan penelitian-penelitian di atas, maka akan bisa dilihat perbedaan dan persamaannya dengan penelitian yang akan dilakukan ini. Persamaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian yang ditampilkan di atas adalah membahas tentang kompetensi supervisi manajerial.

Adapun yang membedakan penelitian ini dengan karya ilmiah dan penelitian lainnya yang telah ada pertama, lokasi yang peneliti lakukan di Kelompok Bermain Setetes Embun dan Annur Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap. Kedua, dalam penelitian sebelumnya, membahas tentang kompetensi supervisi manajerial secara umum, namun dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan tentang efektifitas manajerial penilik berbasis digital dalam penguatan kinerja guru Paud di Kelompok Bermain Setetes Embun dan Annur Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap serta hambatan dan upaya yang dilakukan dalam mengefektifkannya.

2.3 Pendekatan Masalah

Pendidikan bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan mutu sumber daya manusia sebagai upaya dalam mengembangkan dan memajukan potensi bangsa dan negara yang siap mengikuti perkembangan zaman yang sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 1. Pendidikan di Indonesia sudah dikenalkan sejak kecil melalui pendidikan anak usia dini. Pendidikan anak usia dini adalah penyelenggaraan pendidikan pada tingkat awal. Pendidikan anak usia dini saat ini berfokus pada pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani serta rohani sesuai dengan standar kompetensi lulusan (Permendikbudristek Nomor 5 Tahun 2022). Dengan demikian pendidikan anak usia dini dimaksudkan untuk mempersiapkan pendidikan masyarakat ke jenjang berikutnya.

Keberhasilan pendidikan pada jenjang berikutnya ditentukan oleh kualitas pendidikan anak usia dini, sehingga diperlukan adanya penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan tersebut. Kepala sekolah, guru serta pengelolaan PAUD yang baik dapat mempengaruhi peningkatan keberhasilan proses pembelajaran dan mutu pendidikan. Proses belajar mengajar di PAUD merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan dikarenakan kepala sekolah dan guru sebagai peranan utama. Atas dasar inilah pembinaan pada kepala sekolah dan guru dirasa sangat penting agar dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Peningkatan mutu pendidikan harus diawali dengan meningkatkan mutu PAUD yang meliputi kepala sekolah, guru dan pengawai lembaga lainnya. Dalam

rangka peningkatan mutu pada suatu jenjang pendidikan, selain adanya kepala sekolah yang memiliki jiwa kepemimpinan, juga sangat diperlukan pelaksanaan supervisi terhadap pengelolaan lembaga sebagai alat kontrol atau pengendali mutu dan evaluasi dampak program PAUD. Supervisi secara sederhana dapat diartikan sebagai tindakan untuk memberikan bantuan dan perbaikan. Supervisi dilakukan dalam bentuk pembinaan yang direncanakan untuk membantu para kepala sekolah, guru dan pegawai lembaga untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Arikunto (2014:5) membedakan konsep supervisi menjadi dua bagian yaitu supervisi akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademik adalah supervisi yang menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik. Sedangkan supervisi manajerial adalah supervisi yang menitikberatkan pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.

Supervisi pada pendidikan anak usia dini dilakukan oleh penilik. Penilik merupakan pengawas sekolah yang berperan sebagai salah satu komponen dalam sistem pendidikan yang diberikan tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan tugas pengawasan pendidikan di lembaga PAUD dengan melaksanakan pembinaan-pembinaan baik dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada masing-masing lembaga PAUD tersebut.

Secara lebih spesifik, tugas pokok dari penilik adalah melakukan penilaian, pemantauan serta pembinaan dengan melaksanakan fungsi-fungsi

supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi manajerial, berupa pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada lembaga pendidikan anak usia dini dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pada pengelolaan lembaga pendidikan tersebut.

Penilik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sangat diperlukan kompetensi penilik yang baik. Kompetensi penilik adalah seperangkat kemampuan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki penilik secara terpadu dan ditampilkan dalam tindakanya untuk meningkatkan mutu pendidikan pada satuan pendidikan yang menjadi binaannya. (Sudjana, 2012:45). Permendikbud 98 Tahun 2014 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Penilik pasal 2 ayat 2 (dua) menyebutkan bahwa Standar Kompetensi Penilik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi: kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi pengembangan profesi, serta kompetensi sosial.

Dalam penelitian ini, lebih difokuskan kepada kompetensi supervisi manajerial penilik yang merupakan kemampuan yang mencakup perencanaan, pemantauan, penilaian, pembimbingan, pembinaan dan pelaporan pengendalian mutu serta evaluasi dampak yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai penilik dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kegiatan pemantauan, penilaian dan pembinaan dilakukan oleh penilik secara rutin dan berkelanjutan pada lembaga PAUD yang menjadi binaannya. Tantangan muncul ketika proses manajerial dan supervisi masih dilakukan secara konvensional, yang sering kali terkendala jarak,

waktu, dan keterbatasan data *real-time*. Oleh karena itu, manajerial berbasis digital menjadi kebutuhan mendesak untuk menciptakan sistem pengawasan yang lebih transparan, akuntabel, dan responsif.

Dengan adanya kegiatan tersebut yang dilakukan secara rutin dan berkelanjutan maka penilik diharapkan dapat membantu serta memperbaiki mutu pendidikan secara keseluruhan khususnya kinerja guru PAUD yang menjadi binaannya. Kegiatan supervisi manajerial penilik juga berkaitan langsung dengan kinerja guru selaku binaannya. Kinerja guru merupakan prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, peneliti berfokus pada kompetensi profesional guru berkaitan langsung dengan kinerja guru dan kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas keguruan.

Namun, pada realitasnya di lapangan, transisi menuju manajerial berbasis digital belum sepenuhnya berjalan mulus. Penguatan kinerja guru melalui pembinaan penilik masih menghadapi berbagai kendala teknis maupun manajerial. Integrasi teknologi dalam supervisi penilik diharapkan tidak hanya menyederhanakan administrasi, tetapi juga mampu memberikan umpan balik yang lebih cepat untuk meningkatkan kualitas mengajar guru.

Kompetensi profesional guru merupakan kemampuan guru dalam menguasai pembelajaran mencakup: merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran yang sesuai dengan bidang keahliannya. Kompetensi profesional guru menuntut agar seorang guru mampu dalam memilih, memilah dan mengelompokkan materi pembelajaran yang akan diajarkan pada peserta

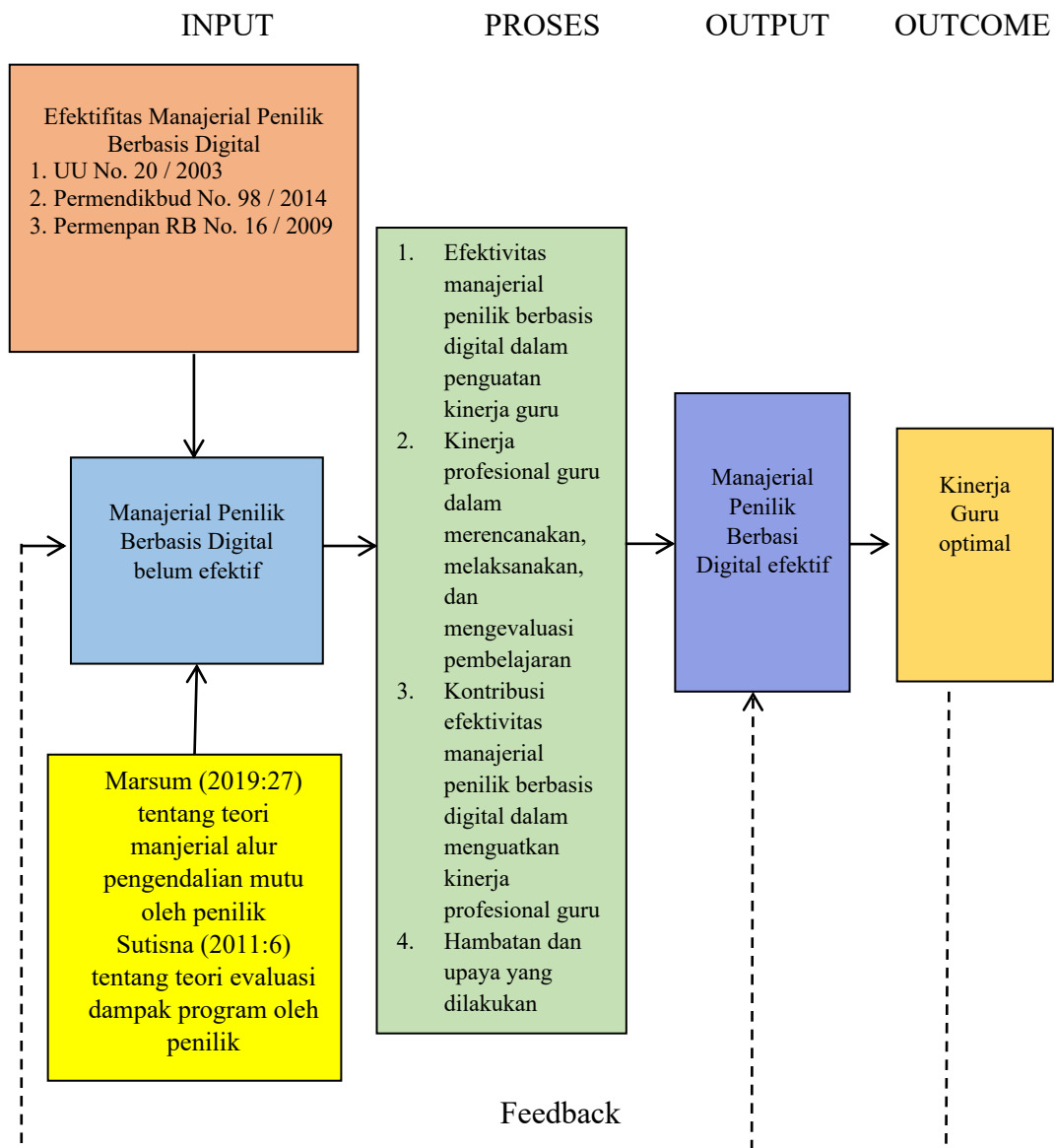
didik dan disesuaikan dengan jenisnya. Guru sebagai pengembang peningkatan kualitas pendidikan dan pengajaran di PAUD tidaklah mudah. Kurang optimalnya pelaksanaan pembinaan yang dilakukan oleh penilik akan berdampak pada layanan belajar yang diberikan guru kepada peserta didik. Dengan kompetensi supervisi manajerial penilik yang efektif maka diharapkan kompetensi profesional guru pun akan meningkat.

Melalui supervisi manajerial yang efektif, guru tidak lagi merasa diawasi secara intimidatif, melainkan merasa didampingi dalam pengembangan profesinya. Implikasinya, guru akan lebih terbuka dalam mengadopsi inovasi teknologi dan kreativitas pembelajaran guna menjawab tantangan pendidikan modern. Keterbukaan ini secara langsung akan menstimulasi peningkatan kinerja mengajar guru, khususnya dalam merancang perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran yang berbasis digital. Pada akhirnya, iklim kerja yang kolaboratif antara penilik dan pendidik ini akan mempercepat hilangnya resistensi terhadap perubahan teknologi, sekaligus menciptakan ekosistem Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) yang adaptif, inovatif, dan berpusat pada perkembangan peserta didik.

Pada akhirnya, kompetensi profesional guru yang meningkat merupakan cerminan dari keberhasilan penilik dalam mengelola kebijakan dan prosedur sekolah secara menyeluruh. Penilik yang kompeten mampu menjembatani antara kebutuhan manajerial satuan pendidikan dengan kebutuhan pengembangan diri guru, sehingga tercipta layanan pendidikan yang bermutu tinggi.

2.4 Kerangka Berpikir

Berdasarkan uraian di atas maka gambar kerangka berpikir disajikan sebagai berikut:



Gambar 2.3 Kerangka Berpikir
Efektifitas Manajerial Penilik Berbasis Digital Dalam Penguatan
Kinerja Guru Paud
(Studi Kasus Pada Kelompok Bermain Setetes Embun Dan Annur
Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap)

Kerangka berpikir penelitian ini disusun berdasarkan pendekatan sistem yang mengintegrasikan aspek input, proses, output, dan outcome guna menganalisis transformasi pengawasan pendidikan di era digital.

Pada tahap input, penelitian berpijak pada landasan yuridis seperti UU Nomor 20 Tahun 2003, Permendikbud Nomor 98 Tahun 2014, dan Permenpan RB Nomor 16 Tahun 2009, yang dikontraskan dengan realitas bahwa manajerial penilik berbasis digital saat ini belum berjalan efektif. Kondisi ini diperkuat dengan landasan teoritis dari Marsum (2019:27) mengenai alur pengendalian mutu serta Sutisna (2011:6) tentang evaluasi dampak program oleh penilik.

Selanjutnya, pada tahap proses, dilakukan analisis mendalam terhadap efektivitas manajerial penilik dalam menguatkan kinerja profesional guru, khususnya dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran. Tahap ini juga membedah kontribusi nyata manajerial digital serta mengidentifikasi berbagai hambatan beserta upaya solutif yang dilakukan di lapangan.

Melalui proses evaluasi dan intervensi tersebut, diharapkan menghasilkan output berupa sistem manajerial penilik berbasis digital yang efektif. Pencapaian output ini pada akhirnya akan bermuara pada outcome utama, yaitu terciptanya kinerja guru yang optimal dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan. Seluruh rangkaian proses ini diikat oleh mekanisme *feedback* (umpan balik) yang memungkinkan adanya perbaikan berkelanjutan pada setiap tahapan sistem demi menjamin profesionalisme tenaga kependidikan secara konsisten.