

Transformasi Peran Pengawas Sekolah dalam Menentukan Strategi dan Metode Pendampingan pada Kurikulum Merdeka

Agus Mulyanto¹, Endah Saadah², Suparman³, Firmansyah⁴

(1) Program Doktorat Ilmu Pendidikan, Uninus

(2) Program Doktorat Ilmu Pendidikan, Uninus

(3) Program Doktorat Ilmu Pendidikan, Uninus

(4) Program Doktorat Ilmu Pendidikan, Uninus

✉ Corresponding author
(saadahendah45@gmail.com)

Abstrak

Pemahaman yang kurang optimal dari kepala sekolah mengenai identifikasi, refleksi, dan perbaikan data rapor pendidikan, serta kekurangan umpan balik dan evaluasi dari pengawas sekolah, merupakan tantangan empiris yang nyata di lapangan. Kesenjangan ini tampaknya tidak sejalan dengan kondisi teoritis yang diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Perdirjen GTK) Nomor 4831 tahun 2023. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan grounded theory, melibatkan pengawas sekolah jenjang SMA di Kantor Cabang Dinas (KCD) Wilayah XI Jawa Barat sebagai subjek penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan mencakup wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pemahaman transformasi peran pengawas sekolah dan mendalami penentuan strategi pendampingan serta metode pendampingan yang tepat. Hasil penelitian menyoroti ketidakefektifan dalam pemahaman terhadap peran baru, serta timbulnya resistensi terhadap peran lama, yang mungkin disebabkan oleh kurangnya pemahaman yang mendalam. Selain itu, penelitian juga menunjukkan bahwa penentuan strategi pendampingan belum optimal, karena pengawas sekolah belum sepenuhnya memahami pemetaan kapasitas refleksi dan komitmen memimpin perubahan. Hal ini kemudian dapat berdampak pada penentuan strategi dan metode pendampingan yang seragam untuk semua sekolah binaan.

Kata Kunci : *Transformasi, Strategi, Metode, Pendampingan, Pengawas Sekolah*

Abstract

Less than optimal understanding from headmaster regarding the identification, reflection and improvement of education report card data, as well as a lack of feedback and evaluation from school supervisors, are real empirical challenges in the field. This gap does not seem to be in line with the theoretical conditions regulated in the Regulation of the Director General of Teachers and Education Personnel (Perdirjen GTK) Number 4831/2023. This research uses qualitative methods with a grounded theory approach, involving high school level school supervisors at the Regional Branch Education Office (KCD). XI West Java as a research subject. Data collection techniques used include interviews, observation and documentation. This research aims to understanding of the transformation of the role of school supervisors and explore determining appropriate mentoring strategies and mentoring methods. The results of the research highlight suboptimal understanding of the new role, as well as the emergence of resistance to the old role, which may be caused by a lack of in-depth understanding. Apart from that, research also shows that determining mentoring strategies is not optimal, because school supervisors do not fully understand the mapping of reflective capacity and commitment to leading change. This can then have an impact on determining uniform strategies and mentoring methods for all target schools.

Keyword: *Transformation, Strategy Method, Mentoring School Supervisor*

PENDAHULUAN

Penting untuk memahami bahwa rendahnya nilai Uji Kompetensi Guru (UKG) Kepala Sekolah pada tahun 2015 menciptakan panggilan mendesak untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan di lingkungan sekolah. Hal ini menyoroti perlunya upaya konkret dalam pengembangan keterampilan dan kompetensi kepala sekolah agar mampu menjalankan kepemimpinan dengan efektif, sesuai dengan tuntutan zaman

yang terus berkembang. Kepemimpinan yang efektif memerlukan pemahaman mendalam terkait identifikasi, refleksi, dan perbaikan data rapor pendidikan.

Tantangan empiris yang dihadapi, khususnya pemahaman yang kurang optimal dari kepala sekolah, dapat menghambat kemampuan mereka untuk mengenali dan mengatasi kebutuhan spesifik sekolah. Kepala sekolah yang kurang kompeten mungkin mengalami kesulitan dalam membuat keputusan yang efisien, yang dapat berdampak pada perencanaan program-program sekolah dan pengelolaan sumber daya. Oleh karena itu, upaya dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah tidak hanya akan mengatasi ketidakjelasan dalam perencanaan, tetapi juga memperkuat kemampuan kepala sekolah dalam seleksi dan pengadaan sumber daya yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Kesenjangan antara kondisi empiris dan teoritis, sebagaimana yang diatur dalam Perdirjen GTK Nomor 4831 tahun 2023, menekankan urgensi untuk menyelaraskan praktik kepemimpinan di lapangan dengan pedoman dan regulasi yang berlaku. Perubahan peran pengawas dari pemantauan menjadi mitra belajar menjadi perubahan paradigma penting dalam dunia pendidikan. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memahami dampak dari perubahan ini dan sejauh mana peran pengawas yang baru telah diadopsi oleh kepala sekolah. Pendampingan menjadi solusi handal untuk membantu kepala sekolah mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan, alokasi sumber daya, dan perencanaan berbasis data. Dengan menerapkan strategi dan metode pendampingan yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing sekolah, pengawas dapat memberikan dukungan khusus yang membantu kepala sekolah mengatasi tantangan pendidikan yang spesifik.

Penelitian ini terhubung erat dengan penelitian-penelitian terdahulu. Pertama, penelitian oleh Tri Astari (2022) mengenai refleksi coaching pengawas sekolah dasar memberikan perspektif tentang peran pengawas dalam coaching, meskipun lebih berfokus pada satu metode. Keterbatasan tersebut menjadi peluang bagi penelitian ini untuk memberikan kontribusi yang lebih holistik dengan menjelajahi berbagai strategi dan metode pendampingan yang relevan. Dengan demikian, penelitian ini mengisi celah yang mungkin tidak tercakup oleh penelitian Tri Astari. Kedua, penelitian Lisnawati (2023) tentang optimalisasi peran pengawas bina terhadap hambatan pengimplementasian Kurikulum Merdeka menyoroti peran krusial pengawas dalam mengatasi hambatan implementasi kurikulum. Meskipun fokusnya bukan pada pendampingan, penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana peran pengawas dapat dioptimalkan untuk mengatasi tantangan. Penelitian ini memperkaya konsep pengawas sebagai pemimpin perubahan, yang dapat diintegrasikan dalam konteks manajemen pendampingan untuk mencapai tujuan transformasi yang diinginkan. Ketiga, penelitian oleh Mayekti, M.H. (2023) tentang pendampingan sekolah untuk pembelajaran berpusat pada peserta didik dalam Kurikulum Merdeka memberikan perspektif praktis. Temuan ini memberikan kontribusi berharga tentang praktik pendampingan yang dapat relevan dalam manajemen pendampingan pengawas sekolah terhadap guru. Seiring dengan temuan Mayekti, penelitian ini dapat mengintegrasikan strategi pendampingan yang efektif dalam mendukung transformasi peran pengawas sebagai mitra belajar, menciptakan sinergi antara berbagai penelitian untuk memberikan pandangan yang lebih komprehensif dan aplikatif.

Penelitian ini memiliki kelebihan yang signifikan dengan fokus pada transformasi peran pengawas menjadi mitra belajar. Dengan menggali lebih dalam tentang peran baru pengawas sebagai mitra belajar, penelitian ini memberikan pandangan yang lebih holistik terhadap efektivitas pendampingan dalam mendukung perubahan pendidikan yang diinginkan. Kelebihan utama terletak pada perspektif holistik penelitian ini, yang tidak hanya mempertimbangkan aspek teknis, tetapi juga memperhatikan dimensi interpersonal dan konseptual dari pendampingan. Dengan memahami peran pengawas sebagai mitra belajar, penelitian ini dapat memberikan solusi yang lebih konkret dan terkait dengan dinamika hubungan antara pengawas, kepala sekolah, dan guru.

Relevansi penelitian ini dengan Kurikulum Merdeka menjadi poin penting lainnya. Fokus pada perubahan peran pengawas dalam konteks kurikulum baru menciptakan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana implementasi kurikulum tersebut dapat dijalankan dengan lebih efektif. Penelitian ini memiliki potensi untuk memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan, sejalan dengan visi perubahan yang diusung oleh Kurikulum Merdeka. Lebih jauh, penelitian ini menonjolkan konsep pengawas sebagai mitra belajar, yang memiliki dampak positif pada dinamika hubungan antara pemangku kepentingan di sekolah. Identifikasi pengawas sebagai mitra belajar memberikan landasan penting untuk pembelajaran bersama dan saling mendukung di lingkungan pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini bukan hanya sekadar kontribusi teoritis, melainkan juga penawaran solusi praktis untuk mewujudkan perubahan positif dalam dunia pendidikan yang sedang mengalami transformasi.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pemahaman transformasi peran pengawas sekolah dan mendalami penentuan strategi pendampingan serta metode pendampingan yang tepat sangat relevan dengan temuan-temuan dari penelitian-penelitian terdahulu. Melalui eksplorasi pemahaman transformasi peran pengawas, penelitian ini berupaya memperkaya pandangan tentang bagaimana pengawas dapat menjadi mitra belajar yang efektif. Dengan merinci penentuan strategi dan metode pendampingan yang

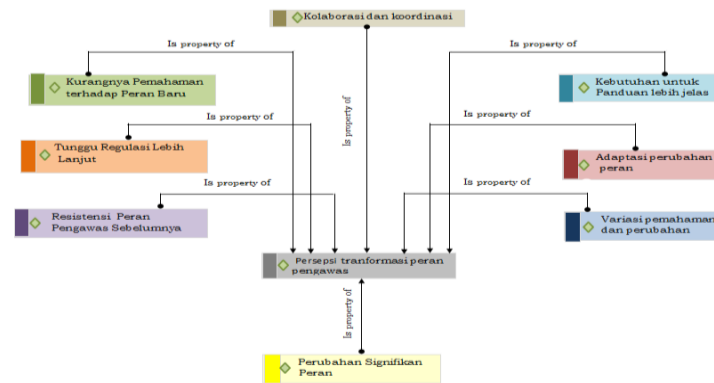
sesuai, penelitian ini berusaha memberikan kontribusi konkret untuk meningkatkan efektivitas pendampingan dalam mendukung perubahan pendidikan yang diinginkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *grounded theory*, melibatkan pengawas sekolah jenjang SMA di KCD Wilayah XI Jawa Barat sebagai subjek penelitian. Prosedur pengumpulan data mencakup wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses analisis data menggunakan pendekatan kualitatif dengan langkah-langkah yang teliti. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan pengawas sekolah dan kepala sekolah, observasi kegiatan pendampingan, serta pengumpulan dokumen terkait penentuan strategi dan metode pendampingan. Analisis data dimulai dengan *open coding*, yang berasal dari temuan utama wawancara, observasi, dan dokumen diidentifikasi dan diberi label atau kode. *Axial coding* kemudian digunakan untuk mengelompokkan temuan ke dalam kategori atau tema yang lebih luas dan mengidentifikasi hubungan serta pola antar kategori. Selanjutnya, *selective coding* difokuskan pada kategori utama yang paling relevan dan signifikan, dengan mengidentifikasi pola-pola khusus dan hubungan antar kategori untuk pemahaman yang lebih mendalam. Proses berikutnya melibatkan pengembangan teori atau model pendampingan yang mencerminkan elemen-elemen kunci dari data, sesuai dengan prinsip-prinsip yang diinginkan dalam Perdirjen GTK no 4831/2023. Verifikasi dilakukan melalui teknik triangulasi, yaitu membandingkan temuan dari berbagai sumber. Hasil analisis diinterpretasikan dengan menyajikan temuan secara jelas dan mengaitkannya kembali ke tujuan penelitian. Dalam konteks ini, pendekatan *grounded theory* dapat membantu dalam pembentukan teori atau model yang lebih spesifik terkait peran pengawas sekolah dalam pendampingan kepala sekolah selama implementasi Kurikulum Merdeka. Pembentukan teori atau model baru ini tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pemahaman akademis, tetapi juga dapat menjadi dasar bagi pengembangan praktik pendampingan yang lebih efektif dan berfokus pada kebutuhan spesifik dalam menghadapi perubahan kurikulum.

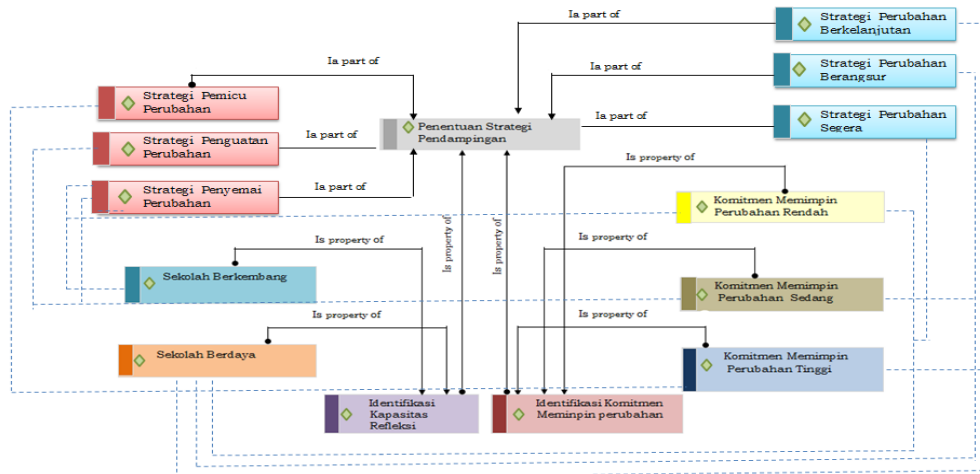
HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menyoroti adanya dua jenis persepsi yang muncul pada pengawas sekolah terkait dengan transformasi peran pendampingan. Persepsi positif menunjukkan bahwa sebagian pengawas melihat perubahan ini sebagai kesempatan untuk meningkatkan keterampilan mereka dalam mendampingi kepala sekolah, dengan fokus khusus pada peningkatan kualitas kepemimpinan dan pelayanan sekolah. Di sisi lain, terdapat persepsi negatif, di mana beberapa pengawas menyatakan bahwa transformasi peran pendampingan masih "masih mentah," menunjukkan kebutuhan akan penyempurnaan dan pengembangan lebih lanjut. Misalnya, beberapa pengawas mengemukakan bahwa mereka "menunggu regulasi lebih rinci," mencerminkan ketidakpastian terkait kerangka kerja dan panduan yang diperlukan untuk mendukung peran pendampingan. Faktanya, tidak adanya dokumen perencanaan pendampingan yang mendukung atau merinci perencanaan dan pelaksanaan pendampingan menjadi bukti kurangnya pemahaman terhadap transformasi peran pengawas sekolah dalam melakukan pendampingan terhadap kepala sekolah. Selanjutnya, beberapa pengawas juga menyatakan bahwa mereka "tidak sepenuhnya memahami peran baru," menyoroti perlunya program pelatihan tambahan. Observasi dan wawancara menggarisbawahi pentingnya menyediakan panduan yang jelas, termasuk arahan kongkret bagi pengawas sekolah. "Ketidakpastian dalam mengimplementasikan peran baru" mencerminkan tantangan nyata dalam mengubah praktik dan budaya kerja yang sudah lama dilakukan, sebagaimana terungkap dalam data hasil penelitian. Selain itu, temuan penelitian juga menunjukkan adanya variasi pemahaman dan perubahan yang terjadi di kalangan pengawas. Koordinasi dan kolaborasi antar pengawas diidentifikasi sebagai kebutuhan penting, seiring dengan variabilitas dalam pemahaman mereka terhadap transformasi peran pendampingan. Tanda-tanda resistensi dan ketidaknyamanan dalam menjalankan peran baru, termasuk ketidakpastian dan kebingungan dalam tindakan pendampingan, menunjukkan perlunya upaya lebih lanjut untuk mencapai konsistensi dan pemahaman yang seragam di antara pengawas sekolah. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil penelitian pada persepsi transformasi peran pengawas dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Peta konsep tentang Persepsi Tranformasi Peran Pendampingan Pengawas
Sumber : Hasil Network koding Atlas.ti. 23

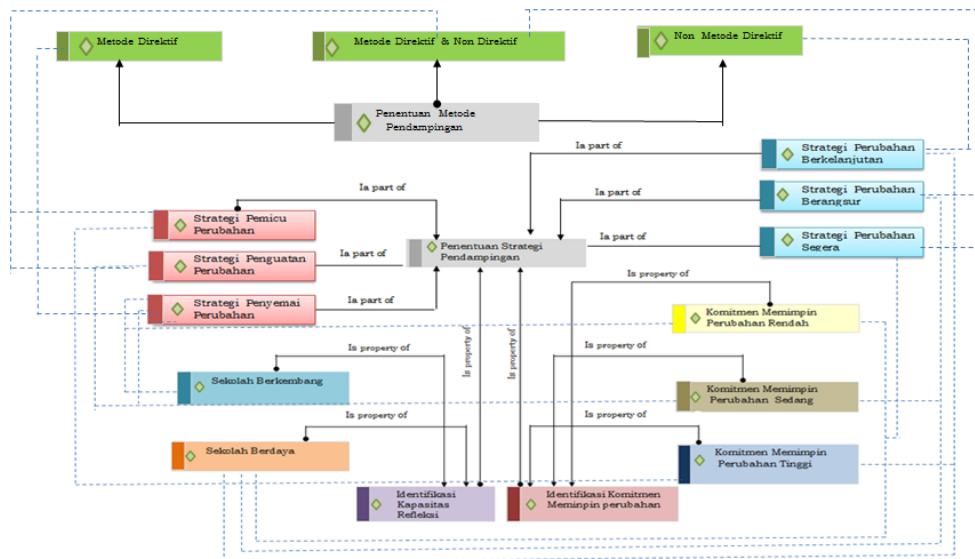
Hasil penelitian memperlihatkan bahwa untuk mengetahui kemampuan pengawas sekolah dalam menentukan strategi pendampingan ternyata hanya sejumlah kecil pengawas sekolah yang mulai mengimplementasikan penentuan strategi pendampingan, dan secara umum, hasil wawancara mereka tidak mencerminkan adanya penentuan strategi berdasarkan kapasitas refleksi dan komitmen memimpin perubahan dari kepala sekolah. Hanya sebagian kecil melaksanakan penentuan strategi pendampingan menggunakan langkah yang tepat dan sebagai besar yang lainnya masih menggunakan strategi yang seragam bagi semua sekolah binaan yang didampinginya. Langkah awal untuk menentukan strategi pendampingan dimulai dengan penjadwalan dan pelaksanaan diskusi. Pengawas sekolah dapat mengidentifikasi kapasitas refleksi kepala sekolah untuk mengklasifikasikan sekolah ke dalam kategori "berkembang" dan "berdaya." Selain itu, hasil diskusi dengan kepala sekolah membantu pengawas mengidentifikasi komitmen kepala sekolah dalam memimpin perubahan, sehingga mereka dapat mengklasifikasikan sekolah ke dalam tiga kategori komitmen rendah, sedang, dan tinggi. Untuk lebih jelasnya mengenai hasil penelitian pada Peta konsep tentang penentuan strategi pendampingan dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Peta konsep tentang Penentuan Strategi Pendampingan
Sumber : Hasil Network koding Atlas.ti. 23

Hasil penelitian yang berikutnya mengenai penentuan metode pendampingan ternyata tidak terlalu beda dengan penentuan strategi pendampingan. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa untuk mengetahui kemampuan pengawas sekolah dalam menentukan metode pendampingan ternyata hanya sejumlah kecil pengawas sekolah yang mulai mengimplementasikan penentuan metode pendampingan yang disesuaikan dengan strtaegi pendampingan, dan secara umum, hasil wawancara mereka tidak mencerminkan adanya penentuan metode pendampingan i berdasarkanstrategi pendampingan yang digunakan yang berdasar pada kapasitas refleksi dan komitmen memimpin perubahan. Hanya sebagian kecil melaksanakan penentuan metode pendampingan menggunakan langkah yang tepat dan sebagai besar yang lainnya masih menggunakan metode yang seragam yaitu coaching bagi semua sekolah binaan yang didampinginya. .

Hasil pemetaan ini menjadi dasar untuk merumuskan enam pilihan strategi pendampingan, mulai dari strategi penyemai perubahan, strategi penguatan perubahan, strategi pemicu perubahan, strategi perubahan segera, strategi perubahan berangsur, dan strategi perubahan berkelanjutan. Strategi penyemai perubahan diarahkan pada sekolah yang menjadi prioritas utama pendampingan, dengan pendampingan intensif dan berkelanjutan untuk mencapai perubahan yang diinginkan. Strategi lainnya, seperti penguatan perubahan, pemicu perubahan, perubahan segera, dan perubahan berangsur, ditujukan untuk sekolah dengan tingkat prioritas menengah, dengan frekuensi pendampingan bersifat semi-intensif. Terakhir, strategi perubahan berkelanjutan ditujukan bagi sekolah dengan prioritas akhir, dengan frekuensi pendampingan yang lebih fleksibel untuk mendukung keberlanjutan perubahan yang sudah dicapai. Secara keseluruhan, temuan ini memberikan dasar untuk merekomendasikan perlunya pemahaman yang lebih baik, dukungan yang memadai, dan peningkatan dalam perencanaan pendampingan guna menghadapi tantangan dan memaksimalkan potensi perubahan di tingkat sekolah.



Gambar 3. Peta konsep tentang Penentuan Metode Pendampingan
Sumber : Hasil Network koding Atlas.ti. 23

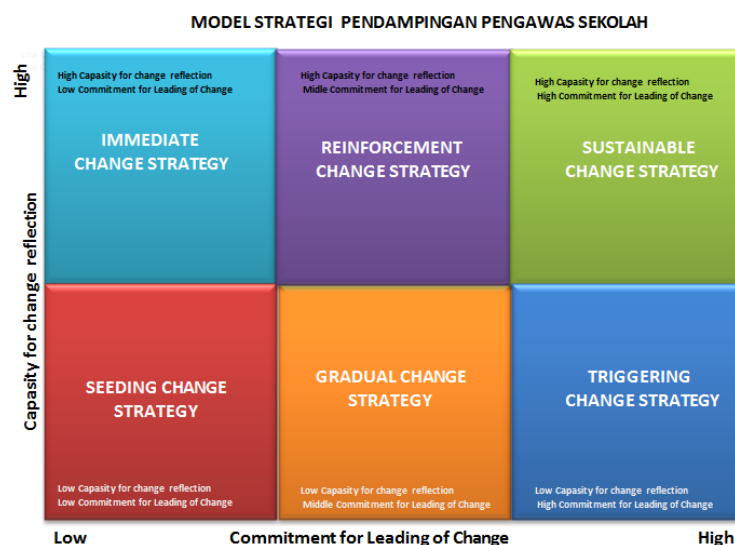
Untuk pembahasan mengenai hasil penelitian terutama mengenai rumusan masalah ke dua mendorong penulis untuk membuat model hipotetik dari strategi pendampingan pengawas sekolah terhadap kepala sekolah. Pengembangan model ini didorong oleh kesadaran akan kompleksitas dan diversitas tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengelola perubahan di lingkungan sekolah. Dengan merinci enam bidang strategi pendampingan yang masing-masing sesuai dengan tingkat kesiapan dan komitmen kepala sekolah, model ini diharapkan dapat memberikan panduan yang lebih terarah dan relevan. Selain itu, penulis mengakui pentingnya memadukan prinsip-prinsip kepemimpinan situasional oleh Paul Hershey dan Ken Blanchard dalam model ini, karena hal tersebut mencerminkan pendekatan yang responsif terhadap kebutuhan individu kepala sekolah dan konteks sekolah yang unik. Dengan merancang model ini, penulis berupaya memberikan kontribusi positif terhadap upaya meningkatkan kapasitas kepala sekolah dan mutu layanan sekolah sesuai dengan arahan Perdirjen GTK no 4831/2023, serta menghadirkan pendampingan yang lebih efektif dan teradaptasi dengan konteks kepemimpinan sekolah yang beragam.

Model penentuan strategi pendampingan yang diusulkan menciptakan enam bidang strategi pendampingan yang berbeda, dengan masing-masing area ditujukan untuk kepala sekolah yang memiliki tingkat kesiapan dan komitmen yang berbeda dalam menghadapi perubahan. Pertama, dalam "*Seeding Change Strategy*" diperuntukkan bagi kepala sekolah dengan kapasitas refleksi perubahannya rendah dan komitmen memimpin perubahannya rendah. Strategi di sini dirancang untuk secara bertahap meningkatkan kapasitas refleksi dan komitmen kepala sekolah. Sementara itu, "*Gradual Change Strategy*" mengakomodasi kepala sekolah dengan kapasitas refleksi perubahannya rendah dan komitmen memimpin perubahannya sedang, dengan tujuan meningkatkan keterlibatan dan dukungan lebih lanjut dalam menghadapi perubahan. Di sisi lain, "*Triggering Change Strategy*" mengfokuskan pada kepala sekolah dengan kapasitas refleksi perubahannya rendah namun memiliki komitmen memimpin perubahannya tinggi, dengan strategi bertujuan memanfaatkan komitmen tinggi tersebut. Sementara itu, "*Immediate Change Strategy*" cocok untuk kepala sekolah dengan kapasitas refleksi perubahannya tinggi tetapi kurangnya komitmen memimpin perubahannya rendah, dengan tujuan memicu keterlibatan yang lebih mendalam. "*Reinforcement Change*

Strategy" ditujukan bagi kepala sekolah dengan kapasitas refleksi perubahannya tinggi dan komitmen memimpin perubahannya sedang, fokus pada penguatan perubahan yang sudah dimulai. Terakhir, *"Sustainable Change Strategy"* diperuntukkan bagi kepala sekolah dengan kapasitas refleksi perubahannya tinggi dan komitmen memimpin perubahannya tinggi, dengan tujuan mendukung perubahan jangka panjang dan memastikan keberlanjutan transformasi. Model ini memberikan pendekatan yang diferensiasi dan dapat dijadikan panduan untuk merancang pendekatan

Model hipotetik yang telah dibuat bertujuan untuk memberikan panduan yang efektif kepada pengawas sekolah dalam mengimplementasikan strategi pendampingan diferensiasi terhadap kepala sekolah dengan profil kesiapan dan komitmen yang berbeda dalam menghadapi perubahan. Melalui pemilihan strategi yang sesuai dengan karakteristik kepala sekolah, model ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas dan relevansi pendampingan dalam mendukung perubahan di lingkungan sekolah. Dengan menyediakan enam bidang strategi pendampingan yang dapat disesuaikan dengan tingkat kesiapan dan komitmen kepala sekolah, model ini memberikan kerangka kerja yang terfokus dan kontekstual. Pengawas sekolah dapat menggunakan model ini sebagai panduan untuk merancang pendekatan pendampingan yang lebih terarah, memastikan bahwa upaya pendampingan tidak hanya responsif terhadap kebutuhan individu kepala sekolah, tetapi juga dapat memberikan dukungan yang lebih efektif dalam mengelola perubahan di sekolah. Dengan demikian, model ini memiliki potensi untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pendampingan dalam meningkatkan kesiapan dan kapasitas kepala sekolah dalam menghadapi perubahan.

Pendampingan yang dilakukan menggunakan model hipotetik ini secara langsung mendukung pencapaian tujuan utama kegiatan pendampingan, yaitu meningkatkan kapasitas kepala sekolah dan mutu layanan sekolah. Model ini memfokuskan pada penggunaan strategi pendampingan yang sesuai dengan karakteristik kepala sekolah, sejalan dengan Perdirjen GTK no 4831/2023. Pertama, model menargetkan peningkatan kapasitas kepala sekolah dengan mengidentifikasi enam bidang strategi pendampingan yang berbeda. Dengan memahami tingkat kesiapan dan komitmen kepala sekolah, pendampingan dapat dirancang untuk meningkatkan kemampuan refleksi dan komitmen mereka terhadap perubahan, sesuai dengan prinsip-prinsip kepemimpinan situasional yang diakui. Kedua, model ini juga relevan dengan Perdirjen GTK no 4831/2023 yang menekankan peningkatan mutu layanan sekolah. Strategi-strategi dalam model dapat membantu kepala sekolah dalam mengelola perubahan menuju mutu layanan yang lebih baik. Sebagai contoh, dengan memilih strategi yang sesuai dengan tingkat kesiapan dan komitmen, pendampingan dapat membantu meningkatkan efektivitas kepemimpinan, kolaborasi di antara staf sekolah, dan implementasi inovasi pedagogis. Dengan memanfaatkan model ini sebagai panduan, kegiatan pendampingan dapat menjadi lebih terfokus dan kontekstual, sesuai dengan visi dan arahan dalam Perdirjen GTK no 4831/2023. Penerapan strategi yang relevan dari model ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kapasitas kepala sekolah dan peningkatan mutu layanan sekolah secara keseluruhan pendampingan yang lebih terfokus dan kontekstual sesuai dengan profil kepala sekolah.

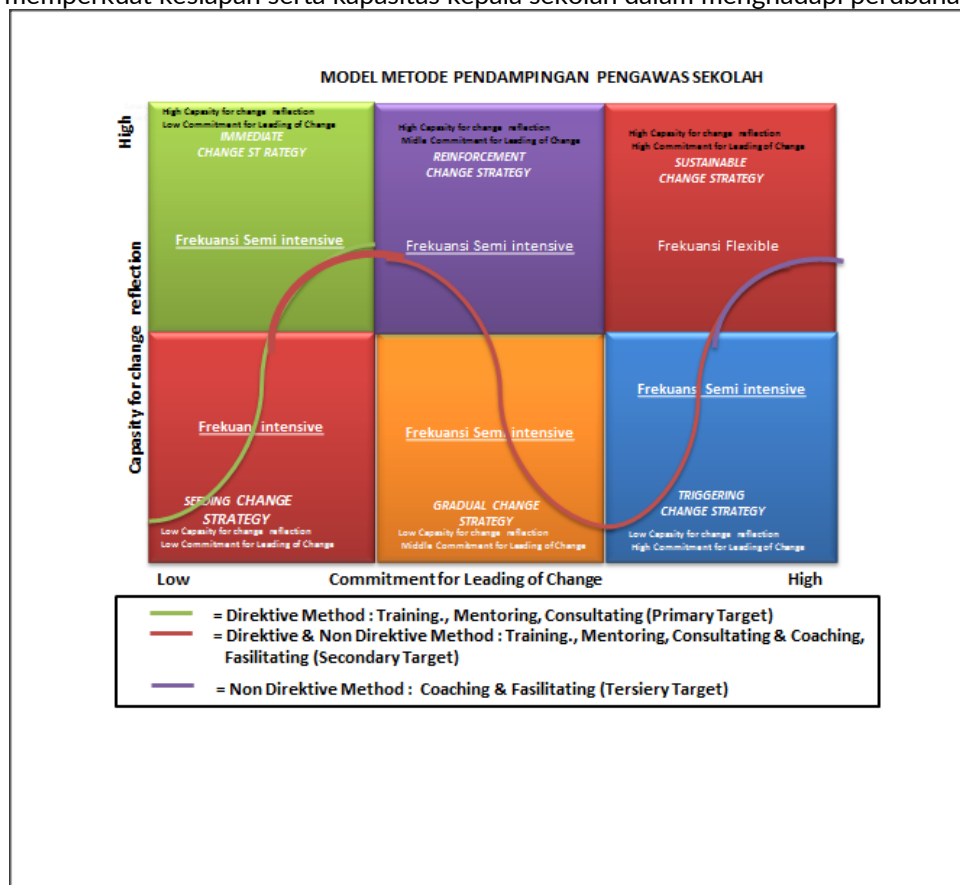


Gambar 4. Model Strategi Pendampingan Pengawas Sekolah
 Sumber : Hasil Analisis Penulis

Hasil penelitian terutama terkait dengan rumusan masalah ketiga, yang mendorong penulis untuk merancang sebuah model hipotetik untuk metode pendampingan pengawas sekolah terhadap kepala sekolah. Motivasi utama dalam pengembangan model ini berasal dari pemahaman akan kompleksitas dan diversitas tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengelola perubahan di lingkungan sekolah. Model ini secara rinci memaparkan enam bidang strategi pendampingan yang disesuaikan dengan tingkat kesiapan dan komitmen kepala sekolah. Pentingnya mengintegrasikan prinsip-prinsip kepemimpinan situasional oleh Paul Hershey dan Ken Blanchard menjadi bagian integral dari model ini diakui sebagai respons terhadap kebutuhan individual kepala sekolah dan konteks sekolah yang unik.

Dalam merancang model ini, penulis berusaha memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kapasitas kepala sekolah dan mutu layanan sekolah sesuai dengan arahan Perdirjen GTK no 4831/2023. Model ini juga bertujuan untuk menyajikan panduan yang lebih terarah dan relevan dalam konteks pendampingan kepemimpinan sekolah yang beragam. Model penentuan metode pendampingan dihubungkan erat dengan penentuan strategi pendampingan. *Direktif Method*, misalnya, ditujukan untuk *Seeding Change Strategy*, cocok untuk kepala sekolah dengan kapasitas refleksi perubahannya rendah dan komitmen memimpin perubahannya rendah. Model ini memperinci tiga jenis metode, yaitu mentoring, training, dan consulting, dengan pendekatan yang intensif. Sementara itu, *Direktif & Non Direktif Method* digunakan untuk *Gradual Change Strategy*, *Triggering Change Strategy*, dan *Immediate Change Strategy*, sesuai dengan tingkat kesiapan dan komitmen kepala sekolah. *Non Direktif Method*, di sisi lain, diperuntukkan bagi *Sustainable Change Strategy*, yang mengakomodasi kepala sekolah dengan kapasitas refleksi perubahannya tinggi dan komitmen memimpin perubahannya tinggi, dengan fokus pada dukungan perubahan jangka panjang.

Model ini memberikan panduan yang berbeda-beda untuk memilih metode pendampingan sesuai dengan karakteristik kepala sekolah, dengan harapan dapat meningkatkan efektivitas dan relevansi pendampingan dalam mendukung perubahan di lingkungan sekolah. Dengan demikian, model ini memiliki potensi untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pendampingan, memberikan dukungan yang lebih efektif, dan memperkuat kesiapan serta kapasitas kepala sekolah dalam menghadapi perubahan.



Gambar 5. Model Metode Pendampingan Pengawas Sekolah
 Sumber : Hasil Analisis Penulis

SIMPULAN

Berdasarkan Hasil Penelitian dan Pembahasan dapat disimpulkan bahwa ada dua jenis persepsi yang muncul pada pengawas sekolah terkait dengan transformasi peran pendampingan. Persepsi positif

mencerminkan pandangan beberapa pengawas yang melihat transformasi ini sebagai peluang untuk meningkatkan keterampilan dalam mendampingi kepala sekolah, dengan fokus pada peningkatan kualitas kepemimpinan dan pelayanan sekolah. Di sisi lain, terdapat persepsi negatif yang menunjukkan bahwa beberapa pengawas masih merasa perubahan ini "masih mentah" dan memerlukan penyempurnaan serta pengembangan lebih lanjut. Selanjutnya, penelitian menunjukkan bahwa penentuan strategi dan metode pendampingan belum sepenuhnya sesuai dengan langkah pendampingan yang telah ditentukan. Hanya sejumlah kecil pengawas sekolah yang telah mulai mengimplementasikan penentuan strategi berdasarkan kapasitas refleksi dan komitmen memimpin perubahan demikian juga pada penentuan metode pendampingan yang seharusnya disesuaikan dengan strategi pendampingan ternyata sebagian besar masih menggunakan metode yang seragam, seperti coaching, bagi semua sekolah binaan. Simpulan ini menggarisbawahi perlunya pemahaman yang lebih baik, dukungan yang memadai, dan peningkatan dalam perencanaan pendampingan guna mengatasi tantangan yang dihadapi. Koordinasi dan kolaborasi antar pengawas juga dianggap penting untuk mencapai konsistensi dan pemahaman yang seragam dalam mengimplementasikan transformasi peran pendampingan. Sebagai rekomendasi, perlu dilakukan upaya lebih lanjut dalam memberikan panduan yang jelas, pelatihan tambahan, dan regulasi yang lebih rinci untuk mendukung pengawas sekolah dalam menjalankan peran pendampingan yang baru. Selain itu, perlu ditingkatkan koordinasi dan kolaborasi antar pengawas untuk memastikan konsistensi dan pemahaman yang seragam dalam menghadapi perubahan di tingkat sekolah.

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam menyelesaikan penelitian ini. Tanpa bantuan dan dukungan mereka, penelitian ini tidak akan menjadi kenyataan. Terima kasih kepada pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan wawasan berharga dalam seluruh proses penelitian ini. Bimbingan mereka telah sangat berarti bagi perkembangan penelitian ini. Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah memberikan dukungan terutama para pengawas sekolah dan kepala sekolah yang ada di KCD XI Jawa barat. Selain itu, saya juga sangat menghargai semua bantuan, dukungan, dan kontribusi yang diberikan oleh semua pihak terkait dalam penelitian ini. Semua kontribusi ini telah berperan penting dalam kelancaran dan keberhasilan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ade R, Deti R, Khalifaturrohmah, dkk (2023) Peran Pengawas PAI Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Tingkat Sekolah Dasar Dikecamatan Sungai Tabuk Kabupaten Banjar Kalimantan Selatan :Community Development Journal Vol.4 No.2 Juni 2023, Hal.5081-508 <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/cdj/article/view/16334/12542>
- Aisyafarda, Julina, and Alit Sarino. (2019) Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan budaya organisasi sebagai determinan kinerja guru. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran 4.2
- Cohen, L., Manion, L., dan Morrison, K. (2007). Research Methods in Education. New York: Routledge
- Diwiyani, Dini, and Alit Sarino. (2018) Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru sebagai determinan kinerja guru. Jurnal Manajerial 17.1 (2018): 83-94
- Divisi Diklat UNM (2023) Diklat Penguatan Kepala Sekolah (PKS) <https://Diklat.Um.Ac.Id/> Diakses Tgl 31/10/2023 Jam 19.19
- Fadhli, Muhammad, and Binti Maunah. (2019) Model Kepemimpinan Pendidikan Islam: Transformasional, Visioner dan Situasional. Ziryab: Jurnal Pendidikan Islam 1.1
- Fitri (2022) Analisis Data Penelitian Kualitatif Manajemen Pendidikan Berbantuan Software Atlas.Ti 8 .Yogyakarta : UAD Press
- Jamiatul (2023) Pendampingan Pengawas Pembina Sekolah Penggerak Dalam Memfasilitasi Kebutuhan Belajar Dan Berbagi Praktik Baik. JPMJurnal Pengabdian Mandiri Vol.2, No.6, Juni 2023 <https://bajangjournal.com/index.php/JPM/article/view/5940/4453>
- Lexy, J Moleong. (2000). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Musakirawati, dkk (2023) Pemanfaatan Platform Rapor Pendidikan Indonesia Terhadap Perencanaan Berbasis Data. Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP) Volume 7, Nomor 2, April 2023, hlm. 201-208 ISSN: E-ISSN : 2540-7880 DOI : 10.26740/jdmp.v7n2.p201-10
- Norman K. Denzin, Yvonna S. Lincoln. (2017). Handbook of Qualitative Research. Fifth Edition. London: Sage Publications Ltd.
- Northouse, Peter, G. (2020). Kepemimpinan: Teori dan Praktik (Edisi Keenam, Bahasa Indonesia). PT Indeks Permata Puri Medi
- OECD. (2019). OECD Skills Strategy 2019: Skills to Shape a Better Future. Paris, France: OECD.
- OECD. (2019). OECD Future of Education and Skills 2030: Curriculum Analysis. Paris, France: OECD.

- Praptono (2023) Dokumen Operasional Siklus Pendampingan Pengawas Sekolah: Kemendikbud: Direktorat KSPS TK.
- Rijali (2018) Analisis data Kualitatif .UIN Antasari Banjarmasin Journal Alhadharah Vol. 17 No. 33
- Riksa, Zidan (2023) Pendekatan Situasional. Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi Vol.1, No.3 Juli 2023 e-ISSN: 2986-3260; p-ISSN: 2986-4402, Hal 123-136 DOI: <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v1i3.700>
- Ritonga, R., Tinggi, S., Islam, A., & Mandailing, N. (2023). Pendampingan Pengawas Sekolah Penggerak Untuk Meningkatkan Kompetensi Dalam Melaksanakan Kegiatan Coaching. Jurnal JPPMI, 2(April), 1–12
- Zulaihah, Ifatun. (2017) Contingency Leadership Theory/Pendekatan Situasional. Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam <https://doi.org/10.33650/altanzim.v1i1.29>.