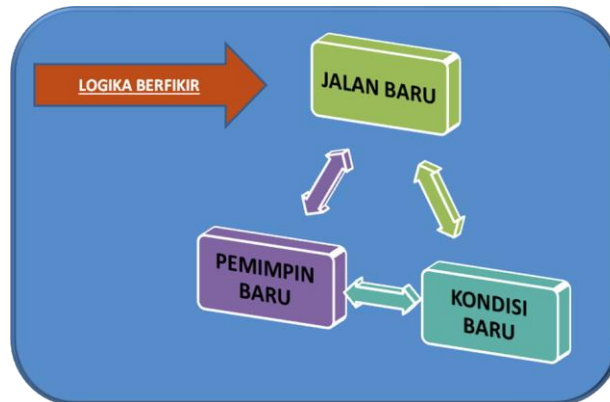


RENCANA TINDAKAN KEPEMIMPINAN SEBUAH UPAYA MENGASAH KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN CALON KEPALA SEKOLAH

Oleh: Yuli Cahyono
Korwi LPPKS

I. PENDAHULUAN

Jalan baru membuka harapan baru. Harapan baru adalah kondisi baru. Kondisi baru memerlukan pemimpin baru. Pemimpin baru membutuhkan penguasaan masalah persekolahan, pengalaman bertindak dan kematangan potensi kepemimpinan dan kompetensi sebagai pendidik dan kepala sekolah.



Penguasaan masalah persekolahan dicapai melalui pengkajian 9 aspek manajerial. Pengalaman bertindak dicapai melalui rencana tindakan kepemimpinan dan peningkatan kompetensi di sekolah lain. Kematangan potensi dan kompetensi pendidik dan kepala sekolah dicapai melalui penyusunan perangkat pembelajaran dan supervisi akademik.

Semuanya harus dilakukan dengan satu tujuan besar memperkuat potensi kepemimpinan, mempertajam kemampuan mengelola sekolah dan mengasah keterampilan melakukan supervisi akademik.

II. LANDASAN KONSEPTUAL

Rencana Tindakan Kepemimpinan adalah sebuah upaya untuk memberikan pengalaman kepemimpinan kepada calon kepala sekolah di sekolah sendiri. Rencana tindakan kepemimpinan dimaksudkan untuk memberikan kesempatan kepada calon kepala sekolah menerapkan pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan terhadap seluruh atau sebagian warga sekolah.

Dalam rencana tindakan kepemimpinan, seorang calon kepala sekolah diharapkan mampu menentukan masalah yang harus diatasi, menentukan tujuan dan indikator pencapaian yang harus dicapai, menyusun program kegiatan yang akan efektif untuk mengatasi masalah, menggambarkan skenario kegiatan dalam penanganan masalah, menggunakan berbagai bentuk metode pengumpulan data dan menggunakan hasil temuan data hasil kegiatan sebagai refleksi untuk menentukan upaya tindakan selanjutnya.

Secara komprehensif, rencana tindakan kepemimpinan dimaksudkan untuk melatih seorang calon kepala sekolah belajar mengatasi berbagai masalah di sekolah, dari masalah ketidak sempurnaan kompetensi dan potensi yang telah dimiliki calon serta ketidakmapan kinerja sekolah yang mencakup pencapaian delapan standar nasional pendidikan. Dengan rencana tindakan kepemimpinan maka seorang calon kepala sekolah terlatih untuk menghadapi dan mengatasi masalah dan ke depan tidak lagi ada kepala sekolah yang melakukan pembiaran ataupun menghindari masalah yang terjadi di sekolah.

III. MATRIKS RENCANA TINDAKAN KEPEMIMPINAN (RTK)

Rencana tindakan kepemimpinan seorang calon kepala sekolah dibuat berdasarkan AKPK dan disebut sebagai RTK AKPK. RTK AKPK disusun berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan keprofesian (AKPK) yang paling rendah skornya. Sebelum lebih jauh membahas tentang RTK AKPK, mari kita bahas terlebih dahulu tentang AKPK.

AKPK adalah sebuah instrumen evaluasi diri yang disusun berdasarkan 5 kompetensi kepala sekolah (Permendiknas 13 Tahun 2007). AKPK bagi Calon Kepala Sekolah didasarkan pada lima dimensi kompetensi profesional calon kepala sekolah/madrasah, yaitu:

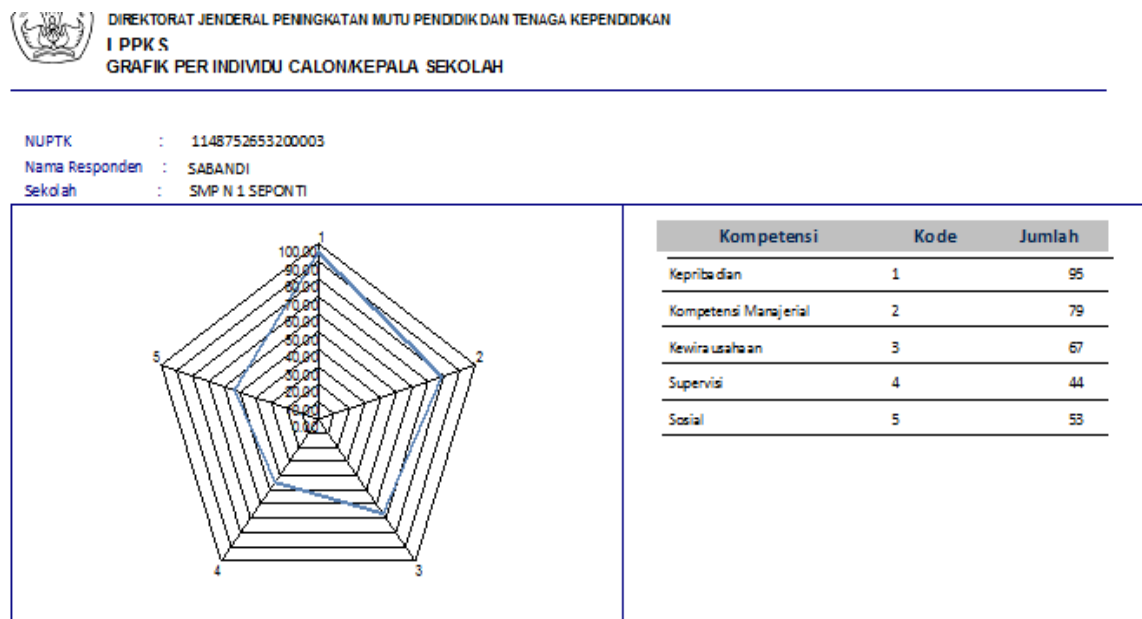
- ☐ Dimensi Kepribadian
- ☐ Dimensi Manajerial
- ☐ Dimensi Kewirausahaan
- ☐ Dimensi Supervisi
- ☐ Dimensi Sosial

Para calon kepala sekolah/madrasah didorong untuk menggunakan patokan kompetensi yang ada di dalam AKPK ini untuk:

- Mengidentifikasi bagian-bagian dari kompetensi kepala sekolah yang sudah dimiliki oleh calon kepala sekolah. Bagian-bagian ini merupakan KEKUATAN.
- Mengidentifikasi bagian-bagian dari kompetensi kepala sekolah yang belum dimiliki oleh calon kepala sekolah. Bagian-bagian ini merupakan BAGIAN-BAGIAN YANG MEMERLUKAN PENGUATAN.

AKPK dirancang untuk membantu calon kepala sekolah/madrasah untuk mengidentifikasi sejauh mana ia telah mencapai kompetensi tersebut sesuai dengan peran kepemimpinannya sebagai calon kepala sekolah.

Instrumen AKPK yang sudah diisi oleh calon kepala sekolah dan entry datanya ke software pengolahan data AKPK menghasilkan gambaran potensi dan kompetensi seorang calon kepala sekolah sebagai mana contoh berikut:



Dari gambar dan distribusi data berupa skor di setiap dimensi kompetensi di atas maka kita bisa dapatkan informasi sebagai berikut:

1. Dimensi kompetensi yang paling berkembang dari diri calon adalah dimensi kepribadian dan manajerial,
2. Dimensi yang masih memerlukan perbaikan, penguatan dan peningkatan adalah dimensi kompetensi kewirausahaan, supervisi dan sosial.
3. Dimensi kompetensi yang paling rendah perkembangannya adalah dimensi kompetensi supervisi akademik.

Berdasarkan informasi terakhir No. 3 bahwa dimensi kompetensi yang paling rendah perkembangannya adalah dimensi kompetensi supervisi akademik, maka calon bisa membuat judul RTK AKPK, yakni “Upaya peningkatan kompetensi supervisi akademik”.

Judul tersebut lalu dikembangkan menjadi program kegiatan di sekolah yang dirancang implementasinya dengan mengacu ke prinsip peningkatan kinerja calon kepala sekolah berkesinambungan dalam bentuk PLAN-DO-CHECK-ACTION. Rancangan program kegiatan dituliskan dalam sebuah matriks, yakni Matriks Rencana Tindakan Kepemimpinan (RTK).

Matriks RTK adalah sebuah rancangan tindakan kepemimpinan yang disusun secara sistematis sebagai persiapan seorang calon kepala sekolah untuk melakukan tindakan kepemimpinan.

Matriks RTK terdiri 6 kolom, yakni 1) tujuan, 2) indikator, 3) program kegiatan, 4) skenario kegiatan, 5) sumber daya, 6) metode pengumpulan data, dan 7) refleksi. Untuk mengisi matriks RTK bisa mengacu pada contoh sebagai berikut:

NO	TUJUAN	INDIKATOR	PROGRAM KEGIATAN	SKENARIO	SUMBER DAYA	METODE PENGUMPULAN DATA	REFLEKSI
1.	MENGACU KE JUDUL (DIRI CALON BERDASARKAN AKPK)	KONDISI YANG DIHARAPKAN TERJADI SBG PENANDA KETERCAPAIAN TUJUAN	MENGACU KE: <ul style="list-style-type: none"> • PLAN • DO • CHECK • ACTION DAN <ul style="list-style-type: none"> • MEMPENGARUHI • MENGERAKKAN • MENGEMBANGKAN • MEMBERDAYAKAN 	ALUR KEGIATAN DARI AWAL - AKHIR	UNSUR: <ul style="list-style-type: none"> • MAN • MATERIAL • MONEY YANG TERLIBAT DALAM KEGIATAN	MONEV KEGIATAN <ul style="list-style-type: none"> • METODE DAN • INSTRUMEN 	MENGACU KE SIKLUS 2 BERDASARKAN HASIL REFLEKSI DAN MONEV

IV. SIKLUS RENCANA TINDAKAN KEPEMIMPINAN

a. Pelaksanaan RTK siklus 1

1) Persiapan

Berisikan persiapan yang harus dilakukan seorang calon kepala sekolah dalam melaksanakan program-program kegiatannya. Pada hakekatnya, matriks RTK adalah persiapan itu sendiri. Sehingga bagian ini sebenarnya bisa tinggal memindahkan isi dari matriks RTK yang sudah dibuat oleh calon. Namun demikian juga perlu ditambahkan hal-hal berkenaan dengan landasan hukum atau regulasi-regulasi terkait dengan kegiatan dan referensi sebagai kajian teori akademiknya. Misalnya untuk supervisi akademik calon kepala sekolah landasan hukumnya adalah Permendiknas 13 Tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah. Sedangkan referensi sebagai kajian terotik akademiknya misalnya Metode dan Teknik supervisi menurut Sahertian, Glickman atau PMPTK.

2) Pelaksanaan

Berisikan gambaran kegiatan per kegiatan secara detil dan lengkap. Biasanya mencakup apa kegiatannya, siapa saja yang terlibat dalam kegiatan, dimana kegiatan dilaksanakan, dan kapan kegiatan itu dilaksanakan. Jadwal kegiatan OJL menjadi acuan dalam menceritakan atau menggambarkan isi kegiatan. Biasanya juga dilengkapi dengan deskripsi materi kegiatan, foto kegiatan, dan daftar hadir kegiatan.

3) Monev

Berisikan hasil-hasil pengumpulan data berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan. Pengumpulan data bisa dilakukan dengan pendekatan kualitatif misalnya dengan pengamatan (observasi), atau wawancara dan atau diskusi dengan orang-orang terlibat pada kegiatan. Tentu perlu disiapkan borang observasinya dan pertanyaan untuk wawancaranya.

Bisa juga dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, misalnya dengan membuat instrumen monitoring dan evaluasi dengan penilaian dari orang-orang yang terkait sebagai respondennya. Instrumen monev bisa dikembangkan dari program kegiatan di kolom 3 dan bisa juga dari skenario kegiatan di kolom 4. Misalnya: di kolom 3 tertulis kegiatannya adalah "Menyusun program supervisi akademik", maka indikator di monev bisa dituliskan "Kemampuan saya menyusun program supervisi akademik".

Sehingga setelah akhir kegiatan monitoring dan evaluasi kegiatan akan didapatkan 2 hal berikut:

1. Kegiatan mana saja yang sudah baik atau sangat baik,
2. Kegiatan mana saja yang masih kurang atau cukup.

4) Refleksi

Berisikan hal-hal yang masih kurang baik atau cukup baik berdasarkan hasil monev sebelumnya. Kegiatan mana saja yang dinilai masih kurang baik itu harus dicarikan upaya tindakan perbaiki untuk peningkatan dan atau pengembangannya. Misalnya: pada indikator "Kemampuan saya menyusun program supervisi akademik" dinilai *cukup baik*. Maka bagaimana upaya selanjutnya bisa ditempuh dengan, 1) konsultasi dengan dengan kepala sekolah mentor dan 2) diskusi dengan guru-guru yang disupervisi untuk mencari masukan dan saran untuk perbaiki.

Dua hal ini yang menjadi inti dari sebuah refleksi yang baik, yakni ditemukannya hal-hal yang masih belum baik dan bagaimana tindak lanjut perbaiki atau pengembangannya kemudian.

5) Hasil

Berisikan hal-hal yang sudah baik dilaksanakan oleh calon kepala sekolah. Misalnya:

Berisikan hal-hal yang sudah baik dilaksanakan oleh calon kepala sekolah. Bisa berupa hasil-hasil yang positif dari hasil pengamatan atau wawancara. Misalnya: Calon mampu melakukan koordinasi dan mengkonsolidasikan kepanitiaan kegiatan. Bisa juga berupa skor pencapaian kinerja yang diberikan kepala sekolah dan guru yang terlibat sebagai respondennya. Misalnya: kemampuan melakukan koordinasi dan mengkonsolidasikan kepanitiaan kegiatan dinilai sangat baik dan skor total pencapaian kinerjanya 90%.

B. Pelaksanaan RTK siklus 2

1. Persiapan

Pada hakekatnya, matriks RTK pada siklus 2 adalah persiapan untuk melaksanakan tindakan kepemimpinan hasil refleksi yang sudah disusun pada siklus 1. Namun demikian jika diperlukan, perlu ditambahkan juga hal-hal berkenaan dengan landasan hukum atau regulasi-regulasi terkait dengan kegiatan dan referensi sebagai kajian teori akademiknya. Intinya adalah tindakan perbaikan atau pengembangan yang sudah disusun di kegiatan refleksi pada siklus 1 disiapkan disini. Misalnya jika upaya selanjutnya yang akan ditempuh adalah dengan: 1) konsultasi dengan kepala sekolah mentor dan 2) melakukan diskusi dengan guru-guru yang disupervisi untuk mencari masukan dan saran untuk perbaikan, maka kedua kegiatan ini yang nanti harus dipersiapkan dan menjadi program kegiatan dan disusun skenarionya. Tujuan, indikator, sumber daya, metode pengumpulan data dan refleksi demikian juga harus disesuaikan dengan program dan skenarionya.

2. Pelaksanaan

Berisikan gambaran kegiatan per kegiatan secara detil dan lengkap. Biasanya mencakup apa kegiatannya, siapa saja yang terlibat dalam kegiatan, dimana kegiatan dilaksanakan, dan kapan kegiatan itu dilaksanakan. Jadwal kegiatan OJL menjadi acuan dalam menceritakan atau menggambarkan isi kegiatan. Biasanya juga dilengkapi dengan deskripsi materi kegiatan, foto kegiatan, dan daftar hadir kegiatan. Misalnya kedua kegiatan tersebut, yakni 1) konsultasi dengan kepala sekolah mentor dan 2) diskusi dengan guru-guru yang disupervisi.

3. Monev

Berisikan hasil-hasil pengumpulan data berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan. Pengumpulan data bisa dilakukan dengan pendekatan kualitatif misalnya dengan pengamatan (observasi), atau wawancara dan atau diskusi dengan orang-orang terlibat pada kegiatan. Tentu perlu disiapkan borang observasi dan pertanyaan untuk wawancara.

Bisa juga dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, misalnya dengan membuat instrumen monitoring dan evaluasi dengan penilaian dari orang-orang yang terkait sebagai responden. Instrumen monev bisa dikembangkan dari program kegiatan di kolom 3 dan bisa juga dari skenario kegiatan di kolom 4. Misalnya: di kolom 3 tertulis kegiatannya adalah "Melakukan diskusi membahas tentang program supervisi akademik", maka indikator di monev bisa dituliskan "Kemampuan saya dalam melakukan diskusi membahas tentang program supervisi akademik".

Sehingga setelah akhir kegiatan monitoring dan evaluasi kegiatan akan didapatkan 2 hal berikut:

1. Kegiatan mana saja yang sudah baik atau sangat baik,
2. Kegiatan mana saja yang masih kurang atau cukup.

4. Refleksi

Berisikan hal-hal yang masih kurang baik atau cukup baik berdasarkan hasil monev sebelumnya. Kegiatan mana saja yang dinilai masih kurang baik itu harus dicarikan

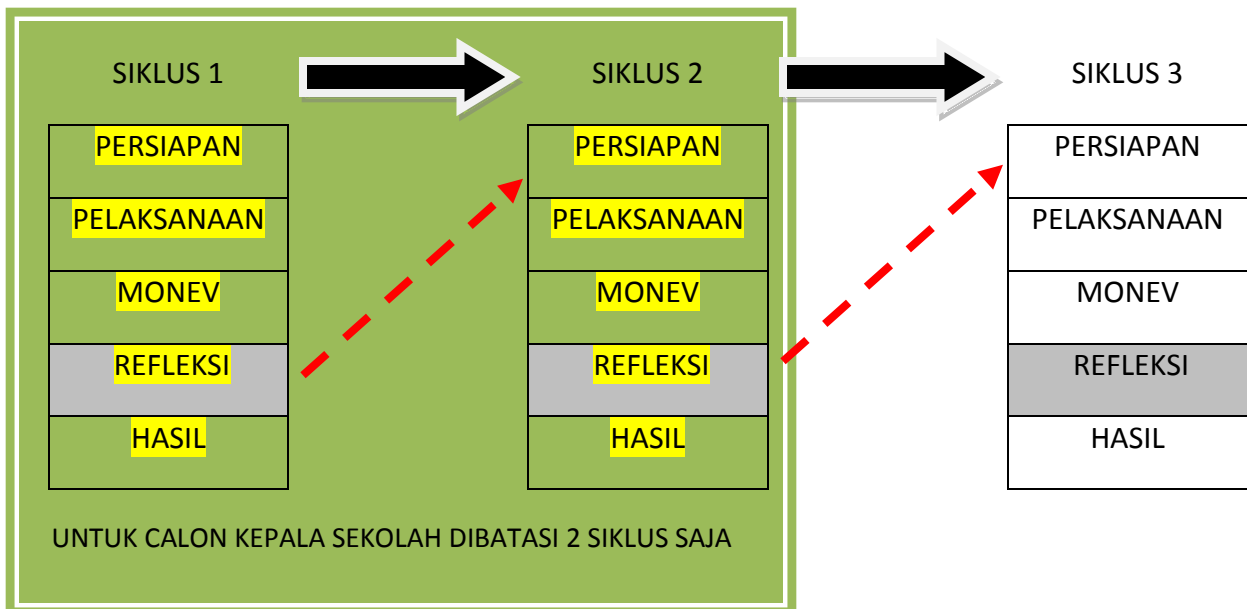
upaya tindakan perbaikan untuk peningkatan dan atau pengembangan. Misalnya: pada indikator “Kemampuan saya melakukan wawancara pada kegiatan post observasi” dinilai masih *cukup baik*. Maka bagaimana upaya selanjutnya bisa ditempuh, misalnya dengan melakukan tutorial dengan kepala sekolah mentor, menjadi salah satu upaya untuk memperbaiki dan mengembangkan kompetensi yang masih kurang.

Dua hal ini yang menjadi inti dari sebuah refleksi yang baik, yakni ditemukannya hal-hal yang masih belum baik dan bagaimana tindak lanjut perbaikan atau pengembangan di siklus selanjutnya (siklus 3 dan seterusnya).

5. Hasil

Berisikan hal-hal yang sudah baik dilaksanakan oleh calon kepala sekolah. Bisa berupa hasil-hasil yang positif dari hasil pengamatan atau wawancara. Misalnya: Calon mampu melakukan koordinasi dan mengkonsolidasikan kepanitiaan kegiatan. Bisa juga berupa skor pencapaian kinerja yang diberikan kepala sekolah dan guru yang terlibat sebagai respondennya. Misalnya: kemampun melakukan koordinasi dan mengkonsolidasikan kepanitiaan kegiatan dinilai sangat baik dan skor total pencapaian kinerjanya 90%.

Jika digambarkan, siklus rencana tindakan kepemimpinan sebagai sebuah upaya meningkatkan kompetensi kepemimpinan calon kepala sekolah sebagai berikut:



V. PENUTUP

Sebagai kesimpulan, rencana tindakan kepemimpinan adalah sebuah upaya untuk memberikan pengalaman kepemimpinan kepada calon kepala sekolah di sekolah sendiri. RTK memberikan mengasah keterampilan dan sikap dalam menerapkan 4 M, yakni mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan terhadap seluruh atau sebagian warga sekolah. Dengan pendekatan berpola PLAN-DO-CHECK-ACTION dan siklus peningkatan kinerja calon secara berkelanjutan maka harapan akan adanya calon kepala sekolah yang makin kompeten dan harapan adanya kondisi baru dalam pendidikan kita di sekolah-sekolah yang makin baik akan terwujud. Washback effect dari tindakan ini diharapkan menjadi langkah nyata mewujudkan kedua harapan tersebut.

Fajar Indah, solo, 10 November 2013.
YOEL