

MANAJEMEN PEMBINAAN PENGAWAS SEKOLAH DASAR (Studi Kasus pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh)

Niswanto

e-mail: niswanto@unsiah.ac.id

Abstrak. Penelitian tentang manajemen pembinaan pengawas Sekolah Dasar(SD) ini untuk mengetahui bagaimanakah pola pembinaan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan kota Banda Aceh terhadap pengawas SD. Fokus penelitian pada proses perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembinaan. Pendekatannaturalistik-kualitatif digunakan dalam penelitian ini, dengan alat pengumpul data wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian adalah1) Perencanaan pembinaan pengawas SD sudah dilakukan, namun masih kurang detail untuk pembinaan pengawas satuan pendidikan, analisis kebutuhan hanya pada aspek kuantitatif. 2) Pelaksanaan pembinaan pengawas pendidikan masih kurang efektif, hal itu disebabkan oleh beberapa faktor, yaitufaktor personal yang melakukan pembinaan, pengorganisasian program, keterlibatan stakeholder, serta teknik yang digunakan dalam membina pengawas. 3) Penilaian pengembangan pengawas pendidikan masih kurang efektif, penyebabnya antara lain, hanya menerima laporan dari pengawas, tidak menggunakan standar kinerja pengawas, usaha tindak lanjut kurang sistematis. Rekomendasi dari penelitian ini adalah: 1) Pembinaan pengawas pendidikan perlu diawali dengan perencanaan untuk melakukan kajian terhadap kebutuhan pengawas SD melalui perencanaan yang rasional. 2) Pelaksanaan pembinaan terhadap pengawas SD hendaknya melibatkan stakeholders dalam suatu koordinasi yang sinergi untuk meningkatkan kinerja pengawas. 3) Untuk mengetahui hasil pembinaan yang telah dilakukan terhadap pengawas perlu dilakukan penilaian tentang keberhasilan pembinaannya dan untuk pengembangan karir pengawas.

Abstract. This study of monitoring management of primary school teachers aimed to identify the patterns of the methods utilized by the Ministry of Education of Banda Aceh in assisting the primary school supervisors. The focuses of the study are on the planning, the application and the evaluation of the assisting process itself. Naturalistic – qualitative approach was used in the study using the instruments of interview tools, observations and a study of documentation. The results were 1) The planning of the assisting process for the primary school supervisors had been completed yet lack of details for the supervisors supervision especially for the education unit, the analysis for the necessity of it was only based on the quantitative aspect. 2) The application of the assisting process for the education supervisors was still yet to be effective which was due to several factors i.e. factor regarding the person who conducted the assisting, the program organization, the involving of the stakeholder as well as the techniques used in supervising the supervisors. 3) The evaluation on the improvement of the education supervisors was still yet to be effective, the causes being e.g. the mere acceptance of the supervisor's reports without having any standardized performance of the supervisors thus a less systematic follow up events. Recommendations concluded from this study are: 1) the assisting of the education supervisors need to be started with rational planning of re-examination upon the needs of the supervisors for primary school supervisors. 2) The application of the assisting process for the primary school supervisors should involve the stakeholders in a synergic coordination to improve the performance of the supervisors. 3) In order to identify the results yielded from the assisting process, evaluation of the success of it need to be conducted upon the supervisors which was aimed for the career improvement of the supervisors.

Key words: management, supervision, school supervisors monitoring

A. PENDAHULUAN

Dalam melaksanakan fungsinya, pengawas sekolah dasar (SD) sering berhadapan dengan berbagai masalah, terutama untuk membantu guru-guru mencapai hasil belajar siswa secara optimal. Keterbatasan penguasaan pengetahuan dan pendekatan dalam pengelolaan proses belajar mengajar akan menjadi kendala bagi pengawas yang secara fungsional bertugas untuk itu. Dengan demikian maka, upaya peningkatan kinerja (*performance*) guru dalam pengelolaan proses belajar mengajar berbanding lurus dengan upaya peningkatan kinerja (*performance*) pengawas yang berfungsi mengembangkan *performance* guru.

Keterlibatan pengawas dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat optimal perlu didukung oleh sistem yang kondusif. Sistem pengawasan yang dinamis dan berorientasi pada mutu merupakan suatu kebutuhan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Kebutuhan akan fungsi pengawas yang profesional semakin dirasakan oleh guru sehubungan dengan peran mereka dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar dan tuntutan peningkatan mutu pendidikan. Upaya peningkatan mutu pendidikan sebagaimana dijelaskan di atas, antara lain perlu didukung oleh program peningkatan mutu pengawas.

Sistem pembinaan pengawas pendidikan yang berorientasi pada mutu pendidikan idealnya dilakukan sejak dari proses rekrutmen, dengan tujuan untuk menjaring tenaga potensial yang memiliki potensi dan komitmen dalam fungsinya. Sistem seleksi pengawas selama ini, yang mengutamakan mantan kepala sekolah atau untuk memperpanjang masa pensiun pejabat tertentu, perlu dievaluasi kembali efektivitasnya. Dikatakan demikian karena pengawas pendidikan memerlukan orang-

orang yang energik dan memiliki ide-ide inovatif untuk dikembangkan dalam proses belajar mengajar di sekolah.

Menyadari bahwa faktor keberhasilan proses belajar mengajar dapat dicapai kalau guru selaku pengelolanya dapat berfungsi secara efektif dan profesional dengan dukungan fungsi pengawas yang profesional, maka profesionalisasi kinerja pengawas menjadi penting untuk diperhatikan, hal ini dapat ditempuh melalui sistem pembinaan pengawas yang berkelanjutan. Upaya ke arah itu memang telah dilakukan, bahkan sudah rutin dilakukan, misalnya dengan mengadakan pelatihan, yang bertujuan untuk penyegaran pengetahuan dalam bidang pengawasan maupun untuk memperkenalkan cara-cara baru yang inovatif kepada pengawas sekolah tentang sistem pembinaan yang dianggap lebih efektif. Sekali pun upaya ini telah dilakukan di Nanggroe Aceh Darussalam (NAD), namun hasil yang dicapai masih jauh dari harapan dan terkesan hanya merupakan kegiatan rutin dan belum profesional, artinya efektivitas layanan pembinaan terhadap guru-guru yang dilakukan oleh para pengawas masih dipertanyakan, terutama bila dilihat dari peringkat nasional lulusan sekolah (SLTA) dari provinsi Aceh yang diterima di perguruan tinggi negeri, di mana peringkat nasional terbaik yang pernah dicapai satu dasa warsa terakhir adalah nomor urut 17 dari 33 provinsi. Khusus untuk SD di kota Banda Aceh tahun 2008/2009, capaian rata-rata UAS dalam kisaran nilai terendah 6.75 dan tertinggi 7,61. Dilihat dari data di atas, sepertinya capaian hasil belajar murid SD di kota Banda Aceh masih perlu ditingkatkan. Lalu muncul pertanyaan, bagaimana pengawas melaksanakan fungsinya selama ini, adakah para pengawas selalu mendapatkan pembinaan manakala

mereka telah menempati posisi sebagai pengawas, dan bagaimana perlakuan yang diterima oleh para pengawas dari Dinas Pendidikan kota Banda Aceh berkaitan dengan peningkatan kompetensi para pengawas?

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi ketidakefektifan pengawas dalam melaksanakan fungsinya. Di antaranya adalah sistem yang digunakan dalam rekrutmen calon pengawas, kesiapan pengawas dalam melaksanakan tugasnya, serta komitmen dari dinas pendidikan sebagai organisasi yang mengelola pengawas untuk membina pengawas pendidikan dalam melaksanakan tugas. Faktor yang disebutkan terakhir, yaitu komitmen dinas pendidikan, besar pengaruhnya dalam mewujudkan pengawas dengan kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya.

Salah satu kendala yang selama ini terjadi dalam program pengembangan pengawas pendidikan adalah sistem seleksi para calon pengawas pendidikan. Ada kesan bahwa pekerjaan pengawas merupakan pekerjaan untuk memperpanjang masa dinas seorang pegawai negeri sipil atau memperlambat memasuki masa pensiun para pegawai di jajaran dinas pendidikan dengan mengabaikan harapan kinerja dari pekerjaan tersebut. Dengan dikeluarkannya keputusan menteri pendidikan nasional no 12/2007, tentang standar pengawas sekolah/madrasah mengisyaratkan bahwa pekerjaan pengawas merupakan pekerjaan profesional yang membutuhkan kesiapan khusus bagi pelaksananya, karena di dalamnya ditegaskan standar minimal yang harus dimiliki bagi seorang pengawas pendidikan, baik dari sudut kesiapan akademik maupun kompetensinya.

Pembinaan pengawas pendidikan idealnya dilakukan dalam suatu pola pengelolaan sejak dari perencanaan kebutuhan pengawas dengan kualifikasi dan kualitas akademik yang harus dipenuhi, bagaimana mengadakan pengembangan kemampuan mereka tatkala sudah berada di dalam fungsinya dalam bentuk pembinaan yang berkelanjutan, serta faktor apa saja yang harus diperhatikan untuk memaksimalkan fungsi pengawas agar optimal dalam menjalankan fungsinya. Bahkan, perlu pula dipikirkan bagaimana menilai kinerja pengawas sebagai tenaga fungsional yang senantiasa dibutuhkan oleh guru-guru untuk pengembangan profesi mereka yang terus-menerus dinamis.

Dengan demikian maka jelas bahwa pembinaan pengawas pendidikan akan membawa dampak terhadap upaya meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu proses belajar mengajar yang diselenggarakan guru. Atas dasar pemikiran di atas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang "Manajemen Pembinaan Pengawas Sekolah Dasar (Studi Kasus pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh)". Pertimbangan yang dipergunakan dalam memilih pengawas pada jenjang SD sebagai tempat penelitian karena upaya peningkatan mutu sangat strategis bila dimulai dari jenjang yang paling rendah, yaitu SD. Dianggap strategis karena dengan peningkatan mutu pendidikan di SD, maka secara alamiah akan berkontribusi kepada upaya peningkatan mutu pendidikan pada jenjang di atasnya. Di samping itu ikut membantu upaya membenahi pekerjaan guru SD agar semakin profesional di masa mendatang.

Penelitian ini berawal dari pemikiran tentang upaya peningkatan mutu pendidikan yang tertera di dalam renstra pendidikan nasional tentang

penguatan pelayanan, daya saing regional, dan daya saing internasional. Substansi renstra tersebut mengindikasikan perlunya peningkatan mutu pendidikan, dan peningkatan mutu pendidikan idealnya dimulai dari lembaga yang paling bawah (sekolah dasar atau SD), yang secara berkelanjutan memberi dampak alamiah pada upaya peningkatan mutu pendidikan pada lembaga di atasnya. Untuk itu perlu dukungan nyata dari pegawai pendidikan sebagai pemberi pencerahan atau membantu pemikiran konsultatif bagi para kepala sekolah dan guru-guru SD untuk berkinerja lebih baik dan pada gilirannya memperoleh hasil belajar atau lulusan SD yang lebih baik

B. METODE

Penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan penelitian semacam ini mempunyai karakteristik, antara lain (a) data diambil langsung dari setting alami; (b) penentuan sampel secara purposif; (c) peneliti sebagai instrumen pokok; (d) lebih menekankan pada proses dari pada produk sehingga bersifat analitik; (e) analisis data secara induktif atau interpretasi bersifat idiografik; (f) mengutamakan makna di balik data, (Bogdan dan Biklen, 1982:27-29; Nasution, 1988:9-12; Sujana dan Ibrahim, 1989:197-200; Moleong, 1993:4-8; Satori dan Komariah, 2009).

Unit analisis penelitian ini bersifat institusional, dengan pengertian bahwa yang menjadi fokus kajian adalah organisasi atau lembaga yang terkait dalam manajemen pembinaan pengawas SD, bukan atas nama individu atau pejabat pengelolanya. Dalam penelitian kualitatif banyaknya sampel bukan merupakan kriteria utama. Oleh karena itu yang diutamakan adalah bagaimana sampel tersebut dapat memberikan informasi sebanyak mungkin sesuai dengan tujuan

penelitian. Untuk keperluan tersebut pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik purposif (purposive sampling). Adapun sampel yang dijadikan responden sebagai nara sumber dalam penelitian ini meliputi Pengawas SD pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh, Kepala sekolah, dan Guru

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Ketiga teknik tersebut dipergunakan untuk memperoleh informasi yang saling mendukung atau melengkapi tentang manajemen pembinaan pengawas SD yang diselenggarakan di kota Banda Aceh.

Bogdan dan Biklen, (1982:73-74), mengemukakan bahwa keberhasilan suatu penelitian kualitatif (naturalistik) sangat tergantung pada ketelitian dan kelengkapan catatan lapangan (field notes) yang disusun oleh peneliti, karenanya dalam penelitian ini peneliti melengkapi diri dengan buku catatan, tape recorder dan kamera. Perlengkapan tersebut dipergunakan untuk merekam informasi verbal maupun non-verbal selengkap mungkin. Penelitian kualitatif tidak memiliki tahapan-tahapan yang tegas, namun secara garis besar dapat dibedakan menjadi tiga tahapan (Lincoln dan Guba, 1985:235-236), yaitu (1) tahap orientasi; (2) tahap eksplorasi; dan (3) tahap member check. Analisis data dilakukan dengan mengikuti prosedur sebagaimana yang disarankan oleh Nasution, (1988:129-130), serta Miles dan Huberman (1984:21) serta Satori dan Komariah, (2009), yaitu (1) reduksi data, (2) display data, dan (3) mengambil kesimpulan dan verifikasi. Tingkat kepercayaan dalam penelitian ini diupayakan memenuhi persyaratan sebagai berikut (Nasution, 1988:114-124,

Muhadjir, 1990:150-159, Satori dan Komariah, 2009), yaitu (1) kredibilitas (validitas internal), (2) transferabilitas (validitas eksternal), (3) dependabilitas dan konformabilitas (reliabilitas dan objektivitas).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Dinas Pendidikan kota Banda Aceh dalam menyusun perencanaan program pembinaan dan pengembangan pengawas mengacu kepada visi dan misi Dinas Pendidikan kota Banda Aceh. Visi Dinas Pendidikan kota Banda Aceh adalah “mewujudkan Dinas Pendidikan sebagai institusi terpercaya untuk menciptakan manusia yang unggul berwawasan lingkungan dan bertaqwa pada Tuhan Yang Maha Esa”. Untuk merealisasikan visi tersebut, perencanaan program pembinaan dan pengembangan pengawas, khususnya pengawas untuk Sekolah Dasar, pada Dinas Pendidikan kota Banda Aceh mempersyaratkan seorang calon pengawas memenuhi kriteria kualifikasi pendidikan minimal S1 kependidikan, memiliki track record yang baik selama menjadi guru, menguasai berbagai metode pembelajaran dengan baik, menguasai substansi semua materi pelajaran SD secara baik, serta memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik. Persyaratan ini adalah mutlak dalam rangka untuk mewujudkan visi Dinas Pendidikan kota Banda Aceh. Selain itu, ada syarat lain yang merupakan hak prerogatif Kepala Dinas Pendidikan. Untuk merealisasikan visi tersebut, dijabarkanlah misi Dinas Pendidikan kota Banda Aceh, yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga kependidikan, dan fasilitas pendidikan.
- b. Pendidikan dan pelayanan pendidikan kepada masyarakat yang lebih memadai.

- c. Mewujudkan sumber daya manusia yang menguasai IPTEK dan yang berlandaskan IMTAQ
- d. Mewujudkan kehidupan sosial budaya yang berkepribadian dinamis, kreatif untuk pembangunan daerah dan nasional
- e. Pemerataan dan memperluas kesempatan memperoleh pendidikan bagi anak-anak dan masyarakat
- f. Mewujudkan sistem dan iklim pendidikan di Kota Banda Aceh yang demokratis dan berkualitas guna mewujudkan masyarakat yang berakhlakul karimah, kreatif, inovatif, berwawasan kebangsaan, cerdas, sehat, disiplin, bertanggungjawab dan terampil.

Kepala Sub Dinas Pendidikan TK/SD Dinas Pendidikan kota Banda Aceh, mengaku bahwa misi pendidikan yang merupakan jabaran dari visi pendidikan banyak terdapat permasalahan dalam penyusunan rencana yang akan diimplementasikan. Sebagai contoh, misi pendidikan pertama adalah “meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga kependidikan, serta fasilitas pendidikan”. Dalam realisasinya, rencana untuk mengimplementasikan misi tersebut pada tahap perencanaan berhadapan dengan banyak permasalahan, terutama biaya. Sekali pun di Nanggroe Aceh Darussalam ketika penelitian ini dilaksanakan memiliki anggaran yang cukup besar untuk sektor pendidikan (dana dari perimbangan hasil bumi lebih kurang Rp 700 Milyar per tahun untuk pendidikan), namun angka tersebut belum menjamin dukungan penuh terhadap kebutuhan pengembangan misi pendidikan. Dana yang sebesar itu harus dibagi ke berbagai Dinas yang ikut menyelenggarakan pendidikan, seperti Dinas Kesehatan, Dinas Pertanian dan dinas-dinas lainnya. Anggaran tersebut

juga didistribusikan untuk membiayai pendidikan yang berlangsung di Dayah-dayah. Bahkan, pendidikan kedinasan berkelanjutan untuk jabatan struktural bagi pegawai negeri sipil dalam lingkungan Pemerintah Daerah Tingkat I dan Tingkat II di Provinsi NAD ikut menggunakan dana tersebut.

Dari visi dan misi tersebut kemudian dijabarkanlah tujuan dan sasaran yang akan dicapai dalam pengelolaan pendidikan di kota Banda Aceh. Tujuan Dinas Pendidikan kota Banda Aceh tersebut seperti disajikan pada Tabel 1.

Pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan belum dilakukan secara efektif. Kurang efektifnya pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan, disebabkan oleh beberapa faktor penghambat, yaitu:

- a. Faktor personal, yaitu ketidakmampuan para pembina program pembinaan dan pengembangan tenaga pengawas pendidikan untuk melaksanakan program pengembangan secara efektif karena keterbatasan pengetahuan, keterampilan, dan bahkan kepribadiannya.
- b. Faktor administratif, yaitu belum tersedianya perangkat administratif yang baku di dalam sistem Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh dalam bentuk hirarki struktur sebagai pegangan para pembina program pembinaan dan pengembangan tenaga pengawas pendidikan yang terfokus pada pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan tenaga pengawas pendidikan.
- c. Faktor manajerial, yaitu sistem manajemen dengan menerapkan pendekatan birokratis dalam program pembinaan dan pengembangan tenaga

pengawas pendidikan, membuat para pembina program menjadi pasif, kurang berani berinisiatif atau mengambil prakarsa tetapi selalu menunggu perintah dari atas untuk setiap kegiatan yang terkait dengan program pembinaan dan pengembangan tenaga pengawas pendidikan.

- d. Faktor eksternal, yaitu kondisi-kondisi yang berada di luar sistem Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh, akan tetapi mempengaruhi pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan tenaga pengawas pendidikan, seperti tingkat sosial ekonomi, sikap pembina program, dan dukungan stakeholders.
- e. Pengorganisasian program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan belum membuat pembagian kerja (job description) secara tertulis dan rinci di antara personil pembina yang dilibatkan dalam program pengembangan tenaga kependidikan. Akibatnya, personil yang dilibatkan tidak mengetahui secara jelas apa dan kapan suatu aktivitas seharusnya dilakukan. Di samping itu, para pembina yang ditunjuk sebagai pembina program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan terikat dengan struktur tugas Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh, akibatnya personil tersebut justru lebih mementingkan tugas-tugas pokok yang melekat pada jabatan struktural yang menjadi tanggung jawabnya, sementara tanggung jawab dalam program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan dilaksanakan kurang terprogram.
- f. Pihak-pihak yang terlibat dalam program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan

kota Banda Aceh, adalah Kepala Dinas Pendidikan, Kasubbag Personalia, Kasubdin Pendidikan Dasar, Kepala Seksi Kurikulum Pendidikan Dasar, Koordinator Pengawas Pendidikan, Perguruan Tinggi (terutama FKIP Unsyiah), dan Majelis Pendidikan Daerah kota Banda Aceh. Sekalipun stakeholder yang terlibat dalam program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan demikian banyak tetapi sangat disayangkan karena perhatian mereka terhadap program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan masih sangat kurang, hal ini terlihat jarang mereka duduk bersama untuk membicarakan berbagai permasalahan yang berhubungan dengan program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan.

- g. Prosedur program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan yang dilakukan pada program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan adalah: (1) mengumpulkan informasi melalui need asesmen, (2) mengidentifikasi masalah, (3) menganalisis masalah, (4) mencari serta menetapkan alternatif pemecahan masalah, (5) menetapkan prioritas upaya pemecahan masalah, dan (6) melaksanakan program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan.
- h. Teknik pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh belum dapat dilaksanakan secara efektif. Dengan perkataan lain, program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan belum sepenuhnya diarahkan pada upaya

peningkatan kemampuan profesional tenaga pengawas pendidikan secara efektif. Teknik pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan belum dilakukan secara efektif, hal ini disebabkan antara lain: (a) personil yang berfungsi melakukan pembinaan terhadap pengawas pendidikan pada umumnya adalah menduduki jabatan struktural pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh, dengan demikian mereka lebih terfokus pada pekerjaan yang melekat pada jabatan strukturalnya, (b) kurang jelasnya job description (pembagian kerja) di antara personil (pembina pengawas pendidikan), sehingga siapa akan melakukan pekerjaan apa kurang terlihat, sebagai akibatnya efektivitas program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan kurang dapat dicapai, (c) perhatian pimpinan (Kepala Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh) secara kelembagaan masih kurang terutama dalam memberikan insentif bagi tim yang berfungsi melakukan pembinaan terhadap pengawas pendidikan, (d) kurangnya dukungan materil dari organisasi terutama bagi pengawas pendidikan yang melanjutkan pendidikan dalam rangka pengembangan profesional, (e) personil yang terlibat dalam program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan kurang memiliki ilmu dan wawasan tentang kepengawasan kependidikan, hal ini disebabkan antara lain: (1) penunjukkan mereka sebagai pembina pengawas pendidikan bukan atas dasar kualifikasi dan kualitas dalam bidang kepengawasan pendidikan, melainkan karena mereka menduduki jabatan struktural tertentu yang terkait

dengan pengawas pendidikan, (2) pada umumnya para personil yang berfungsi sebagai pembina program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan jarang sekali mengikuti kegiatan-kegiatan ilmiah seperti seminar, loka karya dan penelitian dalam bidang pengawasan pendidikan.

Pelaksanaan program pembinaan pengawas pendidikan yang didahului oleh tahapan perencanaan, maka dilakukan penilaian terhadap pelaksanaan program

dilakukan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi.

Deskripsi tentang penilaian program pembinaan pengawas pendidikan dikelompokkan ke dalam tiga, yaitu pengawasan terhadap implementasi visi dan misi Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh, pengawasan terhadap sistem analisis kebutuhan (needs assesment), dan pengawasan terhadap pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan.

Tabel: 1 . Tujuan Dan Sasaran Pengelolaan Pendidikan Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh

No	Tujuan	Kebijaksanaan	Sasaran	Program/Sub Program Strategis
1	2	3	4	5
1	Meningkatkan kualitas	Peningkatan lintas apparatur dinas pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terwujudnya aparat yang mempunyai jiwa kewirausahaan dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan paradigma. 2. Tersedianya pelayanan instansi yang optimal. 3. Terwujudnya program pendidikan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan aparatur Dinas Pendidikan <ol style="list-style-type: none"> a. Transformasi birokrasi b. Peningkatan kualitas aparatur 2. Pemantapan sarana dan prasarana pelayanan masyarakat. <ol style="list-style-type: none"> a. Pemantapan prasarana kantor UPTD. b. Pemantapan sarana/peralatan kerja kantor/UPTD 3. Pemantapan pelayanan masyarakat. <ol style="list-style-type: none"> a. Pelayanan bidang informasi b. Pelayanan fasilitas belajar.
2	Peningkatan koordinasi program pendidikan	Peningkatan koordinasi program pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terwujudnya program pendidikan yang terpadu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan sistem indikator mutu berbasis teknologi informasi <ol style="list-style-type: none"> a. Pendataan pendidikan. b. Penelitian dan pengembangan pendidikan c. Penyusunan rencana/program d. Monitoring dan evaluasi e. Peningkatan mutu pembelajaran f. Peningkatan pelayanan anak berkebutuhan khusus g. Peningkatan daya saing sekolah h. Peningkatan manajemen pendidikan i. Pengembangan akhlak mulia j. Operasionalisasi SLB k. Penyelenggaraan ujian l. Pengembangan akhlak mulia m. Operasionalisasi SLB n. Penyelenggaraan ujian
			<ol style="list-style-type: none"> 2. Terwujudnya kualitas pendidikan nonformal yang kompetitif. 3. Terwujudnya metode/model 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan model pembelajaran pendidikan yang berorientasi pada pemberian keterampilan. <ol style="list-style-type: none"> a. Pengembangan model pembelajaran pendidikan formal. b. Pengembangan model pembelajaran

No	Tujuan	Kebijaksanaan	Sasaran	Program/Sub Program Strategis
1	2	3	4	5
			<p>pembelajaran inovatif.</p> <p>4. Meningkatkan kerjasama pendidikan dengan dunia usaha dan industri.</p> <p>5. Meningkatkan peran serta masyarakat</p>	<p>pendidikan nonformal.</p> <p>3. Peningkatan fasilitas dan regulasi pendidikan Taman Kanak-Kanak (TK), PADU, PUS, dan Sekolah Dasar (SD).</p> <p>a. Peningkatan mutu tenaga..</p> <p>b. Peningkatan sarana/prasarana/alat pelajaran.</p> <p>c. Peningkatan mutu pembelajaran.</p> <p>d. Peningkatan daya saing sekolah.</p> <p>e. Peningkatan manajemen pendidikan.</p> <p>f. Pengembangan akhlak mulia.</p> <p>g. Pembinaan Prog. Pendidikan Inklusi.</p> <p>h. Penyelenggaraan ujian.</p> <p>4. Peningkatan, fasilitasi, dan regulasi pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP).</p> <p>a. Peningkatan mutu tenaga.</p> <p>b. Peningkatan sarana/prasarana/alat pelajaran.</p> <p>c. Peningkatan mutu pembelajaran.</p> <p>d. Peningkatan daya saing sekolah.</p> <p>e. Peningkatan manajemen pendidikan.</p> <p>f. Pengembangan akhlak mulia.</p> <p>g. Pembinaan program pendidikan inklusi.</p> <p>h. Penyelenggaraan ujian.</p> <p>5. Peningkatan, fasilitasi, dan regulasi pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA).</p> <p>a. Peningkatan mutu tenaga.</p> <p>b. Peningkatan sarana/prasarana/alat pelajaran.</p> <p>c. Peningkatan mutu pembelajaran.</p> <p>d. Peningkatan daya saing sekolah.</p> <p>e. Peningkatan manajemen pendidikan.</p> <p>f. Pengembangan akhlak mulia.</p> <p>g. Pembinaan program pendidikan inklusi.</p> <p>h. Penyelenggaraan ujian.</p> <p>6. Peningkatan, fasilitasi, dan regulasi pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).</p> <p>a. Peningkatan mutu tenaga.</p> <p>b. Peningkatan sarana/prasarana/alat pelajaran.</p> <p>c. Peningkatan mutu pembelajaran.</p> <p>d. Peningkatan daya saing sekolah.</p> <p>e. Peningkatan manajemen pendidikan.</p> <p>f. Pengembangan akhlak mulia.</p> <p>g. Penyelenggaraan ujian.</p> <p>h. Peningkatan latihan pendidikan teknik.</p> <p>7. Pengembangan pelayanan prima</p>

No	Tujuan	Kebijaksanaan	Sasaran	Program/Sub Program Strategis
1	2	3	4	5
				<p>melalui Sekolah Model (Global School).</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Rintisan sekolah model. b. Operasionalisasi sekolah model. c. Evaluasi dan pengembangan.. <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan, fasilitas, dan regulasi pendidikan nonformal, informal, dan pengembangan partisipasi masyarakat. <ol style="list-style-type: none"> a. Peningkatan mutu ketenagaan. b. Peningkatan sarana/prasarana/alat pelajaran. c. Peningkatan mutu pembelajaran. d. Peningkatan manajemen pendidikan. e. Penyelenggaraan ujian. f. Pengembangan kegiatan belajar PNF. 1. Pembaharuan metode pembelajaran. <ol style="list-style-type: none"> a. Pengembangan model pembelajaran. b. Pengembangan metode akselerasi belajar. c. Pengembangan teknologi komunikasi pendidikan. 1. Peningkatan kerjasama pendidikan dengan dunia usaha dan industri.. <ol style="list-style-type: none"> a. Optimalisasi praktek kerja industri. 1. Pemberdayaan masyarakat melalui peningkatan kemampuan. <ol style="list-style-type: none"> a. Optimalisasi peran organisasi bidang pendidikan. b. Peningkatan peran serta masyarakat/swasta terhadap pendidikan. Optimalisasi peran perguruan tinggi terhadap pemberdayaan masyarakat
4	Meningkatkan pemerataan Pendidikan		Terwujudnya pemerataan pendidikan yang mantap	Peningkatan kesempatan memperoleh pendidikan bagi masyarakat. <ol style="list-style-type: none"> a. Pemberian beasiswa. b. PMTAS. c. Merintis wajar 12 tahun
5	meningkatkan hasil pembinaan pemuda dan olahraga yang kompetitif.		Tercapainya hasil pembinaan pemuda dan olahraga yang kompetitif	Peningkatan pemuda dan olahraga. <ol style="list-style-type: none"> a. Peningkatan mutu ketenagaan teknis kepemudaan. b. Peningkatan mutu kegiatan pemuda. c. Peningkatan sarana kegiatan pemuda. d. Peningkatan mutu tenaga teknis keolahragaan. e. Peningkatan sarana kegiatan olahraga. f. Peningkatan mutu kegiatan olahraga

D. PENUTUP

Berdasarkan analisis dan pembahasan dapat di simpulkan: (1)

1. Pembinaan pengawas pendidikan perlu diawali dengan perencanaan untuk melakukan kajian terhadap kebutuhan pengawas SD melalui perencanaan yang rasional.
2. Pelaksanaan pembinaan terhadap pengawas SD hendaknya melibatkan stakeholders dalam suatu koordinasi yang sinergi untuk meningkatkan kinerja pengawas.
3. Untuk mengetahui hasil pembinaan yang telah dilakukan terhadap pengawas perlu dilakukan penilaian tentang keberhasilan pembinaannya dan untuk pengembangan karir pengawas.

Berdasarkan dari kesimpulan dan implikasi di atas, dikemukakan rekomendasi sebagai berikut:

1. Perencanaan yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia diawali dengan melakukan kajian terhadap lingkungan internal dan eksternal. Tujuannya adalah untuk mencari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan timbul, dalam hal ini perlu dilibatkan stakeholders (orang-orang yang berkepentingan) terutama dalam perumusan visi dan misi organisasi termasuk dalam pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh.
2. Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh melalui Kepala Dinas dapatlah kiranya membuat perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dengan jelas tentang program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan.
3. Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh dalam merekrut pengawas pendidikan

dapat memprioritaskan guru yang memiliki kualifikasi dan kemampuan baik dalam mengajar, hal ini akan sangat berguna dalam melaksanakan fungsinya sebagai pengawas pendidikan.

4. Perlu dipikirkan oleh Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh bahwa alangkah baiknya jika dalam pengorganisasian program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan dibuat pembagian kerja (job description) secara rinci dan tertulis bagi setiap personil yang dilibatkan.
5. Perlu juga diperhatikan oleh Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh bahwa dalam penempatan personil dan pengawasan dalam rangka program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan, terlebih-lebih program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan ini merupakan pembinaan dan pengembangan para personil yang akan melaksanakan pembaharuan di segala lini pendidikan untuk peningkatan mutu pendidikan.
6. Penataan manajemen sumber daya manusia, terutama yang terkait dalam program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan, perlu juga diimbangi dengan sumber dana secara kontinue.
7. Untuk meningkatkan kualitas unjuk kerja pembina program dalam program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan perlu dipertimbangkan kelayakan para pembina untuk melaksanakan fungsi tersebut, baik dari segi kemampuan akademik kepengawasan maupun ketersediaan waktu untuk melaksanakan tugas.
8. Alangkah baiknya jika ditetapkan suatu pola "career development plan" yang baku sebagai instrumen untuk

- pengembangan karier para pengawas pendidikan, sehingga pengembangan karir mereka dapat dilaksanakan secara efektif dan terprogram melalui program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan.
9. Perlu kiranya diterapkan sistem “manajemen partisipatif” dalam program pembinaan dan pengembangan pengawas pendidikan yang memberikan kesempatan bagi tenaga pengawas pendidikan untuk menjadi subjek bukan sebagai objek program pengembangan.
 10. Perlu dikembangkan “pusat sumber belajar” pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh dengan fasilitas belajar yang lengkap sesuai dengan kebutuhan pengembangan profesionalisme pengawas, guru dan tenaga kependidikan lainnya, yang dikelola secara efektif.
 11. Perlu dipikirkan untuk dilaksanakan berupa pemberian kompensasi terhadap pengawas pendidikan berdasarkan performansi mereka. Dengan demikian kompetisi sesama pengawas pendidikan yang mengarah pada pertumbuhan jabatan profesional dapat berlangsung secara alamiah dalam suatu organisasi

DAFTAR PUSTAKA

- Acheson, K.A dan Gall, M.D, (1987), *Techniques in the Clinical Supervision of Teachers*, Second Edition, White Plains, New York: Longman.
- Alfonso, RJ, Firth, GR dan Nevile, RF. (1981), *Instructional Supervision: A Behavior System*, Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Bafadal, Ibrahim (2004), *Dasar-dasar Manajemen dan Supervisi Taman Kanak-kanak*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Bafadal, Ibrahim. (1992), *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Bittel, Lester R dan Newstrom, John W. (1994), *Pedoman Bagi Penyelia*, Jilid 2, Cet. I, Jakarta, Binaman Pressindo.
- Borich, Gary D. (1988), *Effective Teaching Methods*, Ohio: Merrill Publishing Company, Colombus.
- Castetter, William, B. (1981), *The Personnel Function in Educational Administration*, (third ed.), New York: MacMillan Publishing Co., Inc.
- Cogan, M.L, (1973), *Clinical Supervision*, Boston: Houghton Mifflin.
- Cunningham, William G. (1982). *Systematic Planning for Educational Change*. (first. ed.). California : Mayfield Publishing Company.
- Engkoswara, (2002), *Lembaga Pendidikan Sebagai Pusat Pembudayaan (Hidup Harmoni di Keluarga, Sekolah dan di Masyarakat)*, Bandung: Yayasan Amal Keluarga.
- Feigenbaum, AV. (1986), *Total Quality Control*, New York: Mc. Grow Hill Book Company.
- Flippo, Edwin B. (1987), *Personnel Management*, Alih Bahasa : Moh. Masud, Jakarta: Erlangga.
- Flippo, Edwin B. (1991), *Manajemen Personalialia*, Jilid I, Alih Bahasa Oleh : Moh Masud, Jakarta: Erlangga.

- Gaffar, Moh. Fakry, (1987), *Perencanaan Pendidikan: Teori dan Metodologi*, Jakarta: P2LPTK
- Gaffar, Moh. Fakry. (1984), *TQC dalam Pembinaan Produktivitas LPTK*, Makalah disampaikan pada Konferensi ISPI tanggal 17-19 Mei 1984.
- Gaspersz, Vincent. (1997), *Membangun Tujuh Kebiasaan Kualitas dalam Praktek Bisnis Global*, Jakarta: Gramedia.
- Gibson, et. al. (1997), *organisasi: perilaku struktur proses, jakarta : binarupa aksara*.
- Gilbert, Thomas F. (1978), *Human Competence, Engineering Worthy Performance*, New York: McGraw-Hill Book Company.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Hardjosudarmo, Soewarso. (1999), *Total Quality Management*, Yogyakarta: Andi
- Hariwung, AJ. (1989), *Supervisi Pendidikan*, Jakarta: PPLPTK Ditjen Dikti Depdikbud.
- Harris, BM. (1985), *Supervisory Behavior in Education*, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Hersey, Paul dan Blanchard, Kenneth H. (1990). *Manajemen Perilaku Organisasi: Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Himes, Gary K. (2000), *Merangsang Kreativitas: Mendorong Gagasan-Gagasan Kreatif*, dalam Timpe, A. Dale, *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia: Kreativitas*, Jakarta: Gramedia.
- Hoy, Wayne K. dan Miskel, Cecil G. (1987), *Educational Administration: Theory Research and Practice*, New York: Random House.
- Lipham. JM. et. all. (1985), *The Principalship: Concept, Competencies and Cases*, New York: Longman Inc.
- Makmun, Abin Syamsuddin, (1993), *Pengembangan Profesi dan Kinerja Tenaga Kependidikan*, Bandung: PPS-IKIP Bandung.
- Martin, Anthony Dio, (2003), *Emotional Quality Management*, Jakarta: Arga.
- Miles, Matthew B dan Huberman, A. Michael (1992), *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: UI Press.
- Mondy, R, Wayne dan Robert M. Noe III, (1996), *Human Resource Management*, 5th ed, Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Nawawi, Hadari (1985), *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung
- Peters, Thomas. J. dan Waterman, Jr. Robert H. *Mengejar Keunggulan*, dalam Pierce, John L. dan Newstrom, John W, (1996), *The Manager's Bookshelf*, alih bahasa: agus maulana, jakarta: binarupa aksara.
- Ranftl, Robert M. (2000), *Tujuh Kunci Untuk Produktivitas Tinggi*, dalam Timpe, A. Dale, *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia: Produktivitas*, Jakarta: Gramedia.
- Rebore, Ronald W. (1987), *Personnel Administration in Education: A Management Approach*, New Jersey: Prentice Hall.

- Rifai, Moh, (1984), *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Jemmars. *Praktek Profesional*, Bandung: Angkasa.
- Ross, J dan Ross WC. (1982), *Javanese Quality Circles of Productivity*, Reston, Virginia: Reston Publishing Company Inc. Teguh Purwadi (1988), *Peningkatan Produktivitas Melalui Total Quality Control Sebagai Suatu Sistem Manajemen*, Produktivitas, Maret 1988, 52-58.
- Sallis, Edward. (1993), *Total Quality Management in Education*, Philadelphia: Kogan Page. Tenner, Arthur R. dan Detero Irving J. (1992), *Total Quality Management, Three Steps to Continous Improvement*, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company Reading.
- Sanusi, Achmad (1990). *Beberapa Dimensi Mutu Pendidikan*, Bandung: FPS IKIP Bandung. Werther, William B. dan Keith Davis (1996), *Human Resources and Personnel Management*, New York: McGraw-Hill.Inc.
- Satori, Djam'an (1989), *Pengembangan Model Supervisi Sekolah Dasar (Penelitian Terhadap Efektivitas Sistem Pelayanan Bantuan Profesionalisme bagi Guru-guru SD di Cianjur Jawa Barat)*, Disertasi, Bandung: PPS IKIP Bandung. Thorne K, 2004. *Coaching for change, Practical Strategies for Transforming Performance*, London, kogan Page.
- Sergiovani. TJ. (1987), *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*, Boston: Allyn and Bacon, Inc. Thorpe & Clifford, 2003. *The Coaching hand Book an Action for Trainer & manager*, London.Kogan Page.
- Simamora, Henry. (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN. Whitmore, John, 2002. *Coaching for Performance Growing People, Performance and Purpose*, London: Third edition. Nicholas Brealey
- Spencer, M. Lyle, Jr dan Spencer M. Signe, (1993), *Competence at Work, Models for Superior Performance*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Steers, Richard M. (1985), *Efektivitas Organisasi: Kaidah Perilaku*, Alih Bahasa oleh Magdalena Jamin, Jakarta: Erlangga.
- Jalal, Fasli dan Supriadi, Dedi, Editor. (2001), *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Adicita Karya Nusa
- Sutisna, Oteng (1989), *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis Untuk*