

PROFESIONALISME DAN KOMPETENSI PENGAWAS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU DAN KINERJA SEKOLAH

Sukarman Purba

Abstrak

Pengawas Sekolah dan Kepala Sekolah merupakan tenaga kependidikan yang memiliki peran yang menentukan kemajuan dan peningkatan kualitas kinerja Sekolah. Untuk itu, Pengawas Sekolah perlu meningkatkan mutu atau profesionalismenya sehingga memiliki pengetahuan dan wawasan untuk dapat membina kepala sekolah di bidang leadership dan melakukan penyempurnaan konsep dasar pengawasan. Dengan demikian, supervisi Pengawas sekolah harus menjadi bagian integral dalam peningkatan mutu pendidikan, agar bersama guru, kepala sekolah dan staf sekolah lainnya berkolaborasi membina dan mengembangkan mutu pendidikan dan kinerja sekolah seoptimal mungkin sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan keteladanan, profesionalisme dan kemampuan atau kompetensi Pengawas Sekolah yang mendukung terhadap pelaksanaan tugasnya, guna peningkatan mutu dan kinerja sekolah. Prinsip-prinsip yang dilaksanakan Pengawas Sekolah dalam upaya peningkatan mutu sekolah demi pencapaian kinerja yang diharapkan, Trust, Realistic, Utility, Supporting, Networking dan Collaborating, serta Testable.

Kata Kunci : *Profesionalisme, Kompetensi, Kengawasan, Pengawas Sekolah, Mutu Pendidikan, Kinerja Sekolah*

A. PENDAHULUAN

Kemajuan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang demikian pesatnya telah membawa perubahan dan menjadi tuntutan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Pengertian mutu pendidikan sering diartikan sebagai karakteristik jasa pendidikan yang sesuai dengan kriteria tertentu untuk memenuhi kepuasan pengguna (*user*) pendidikan, yakni peserta didik, orang tua, serta pihak-pihak berkepentingan lainnya. Masalah mutu pendidikan menjadi hal yang serius dan segera ditindaklanjuti karena ternyata *user* pendidikan seringkali belum puas dengan layanan yang diberikan oleh sebuah

lembaga pendidikan. Mutu pendidikan akan tercapai apabila masukan, proses, keluaran, guru, sarana dan prasarana serta biaya telah memenuhi syarat tertentu. Namun, dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah tenaga kependidikan yang bermutu, yaitu yang mampu menjawab tantangan dengan cepat dan bertanggung jawab. Pendidikan yang bermutu sangat membutuhkan tenaga kependidikan yang profesional. Oleh karena itu, tenaga kependidikan yang profesional akan melaksanakan tugasnya secara profesional demi tercapainya tujuan yang diinginkan. Menjadi tenaga

kependidikan yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya. Salah satu cara untuk mewujudkannya adalah dengan pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan tersebut. Hal itu disebabkan karena dalam segi pelayanan masih di bawah pelayanan minimal. Inefisiensi masih terjadi dalam pemanfaatan sumber daya, adanya kegiatan yang kontra produktif yang pada ujungnya mengakibatkan tidak tercapainya tujuan pendidikan. Untuk itu, diperlukan suatu pengawasan supaya sebuah lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah dapat melayani pengguna pendidikan sesuai kriteria yang telah ditentukan. Salah satu tenaga kependidikan yang dinilai strategis dan penting untuk meningkatkan kinerja sekolah dan kepala sekolah adalah tenaga pengawas sekolah. Usaha-usaha yang dilakukan untuk meningkatkan mutu atau profesionalisme tenaga pengawas sekolah antara lain adalah penyempurnaan sejumlah unsur mulai dari rumusan konsep dasar pengawasan, peranan dan fungsi pengawas, kompetensi kualifikasi dan sertifikasi, rekrutmen dan seleksi, penilaian kinerja, pengembangan karir, pendidikan dan pelatihan, penghargaan dan perlindungan sampai pada pemberhentian dan pensiun. Namun, yang menjadi permasalahannya adalah pengawas sekolah selama ini masih banyak yang belum

mengetahui dan memahami peranan ataupun tugas yang harus dilakukannya serta fungsi yang diembannya.

Pengawasan sekolah merupakan mata rantai terakhir dan kunci dari proses manajemen. Kunci yang terpenting dari proses manajemen sekolah, yaitu nilai dari fungsi pengawasan sekolah dan hubungannya terhadap perencanaan dan kegiatan-kegiatan yang didelegasikan. Robbins (2003) menyatakan *School Inspection is an extremely useful guide for all teachers facing an Ofsted inspection. It answers many important questions about preparation for inspection, the logistics of inspection itself and what is expected of schools and teachers after the event.* Pengawasan dapat diartikan sebagai proses kegiatan monitoring untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan organisasi terlaksana seperti yang direncanakan dan sekaligus juga merupakan kegiatan untuk mengoreksi dan memperbaiki bila ditemukan adanya penyimpangan yang akan mengganggu pencapaian tujuan. Menurut Wagner dan Hollenbeck (dalam Mantja, 2001) bahwa pengawasan juga merupakan fungsi manajemen yang diperlukan untuk mengevaluasi kinerja organisasi atau unit-unit dalam suatu organisasi guna menetapkan kemajuan sesuai dengan arah yang dikehendaki. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa pengawasan pendidikan adalah fungsi

manajemen pendidikan yang harus diaktualisasikan, seperti halnya fungsi manajemen lainnya. Perencanaan yang dimaksudkan mencakup perencanaan: pengorganisasian, wadah, struktur, fungsi dan mekanisme, sehingga perencanaan dan pengawasan memiliki standard dan tujuan yang jelas.

Dalam proses pendidikan, pengawasan atau supervisi merupakan bagian tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah. Sahertian (2000) menegaskan bahwa pengawasan atau supervisi pendidikan tidak lain dari usaha memberikan layanan kepada *stakeholder* pendidikan, terutama kepada guru-guru, baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran. Dengan demikian, hakikat pengawasan pendidikan pada hakikat substansinya, yaitu menunjuk pada segenap upaya bantuan supervisor kepada *stakeholder* pendidikan terutama guru yang ditujukan

pada perbaikan-perbaikan dan pembinaan aspek pembelajaran. Bantuan yang diberikan kepada guru harus berdasarkan penelitian atau pengamatan yang cermat dan penilaian yang objektif serta mendalam dengan acuan perencanaan program pembelajaran yang telah dibuat. Proses bantuan yang diorientasikan pada upaya peningkatan kualitas proses dan hasil belajar itu penting, sehingga bantuan yang diberikan benar-benar tepat sasaran. Jadi bantuan yang diberikan itu harus mampu memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar. Berdasarkan uraian di atas dapat dimaknai bahwa kepengawasan merupakan kegiatan atau tindakan pengawasan dari seseorang yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang melakukan pembinaan dan penilaian terhadap orang dan atau lembaga yang dibinanya. Seseorang yang diberi tugas tersebut disebut pengawas atau supervisor. Dalam bidang kependidikan dinamakan pengawas sekolah atau pengawas satuan pendidikan.

B. TUGAS POKOK DARI PENGAWAS SEKOLAH

Menurut Kepmen. PAN No. 118 Tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya maka yang dimaksud dengan pengawas sekolah adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang

berwenang untuk melakukan pengawasan pendidikan di sekolah dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, sekolah dasar dan sekolah menengah. Sedangkan Pandong (2003)

menyatakan Pengawas Sekolah adalah pejabat fungsional yang berkedudukan sebagai pelaksana teknis untuk melakukan pengawasan pendidikan terhadap sejumlah sekolah tertentu yang ditunjuk/ditetapkan dalam upaya meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar/bimbingan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam satu kabupaten/kota, pengawas sekolah dikoordinasikan dan dipimpin oleh seorang koordinator pengawas (Korwas) sekolah/satuan pendidikan.

Menurut Staf Tenaga Kependidikan (2006) dalam Laporan Rapat Koordinasi Pengembangan Tenaga Kependidikan, bahwa tugas pokok pengawas sebagai berikut: (1) menyusun program kerja kepengawasan untuk setiap semester pada sekolah/madrasah binaannya, (2) melaksanakan penilaian, pengolahan, dan analisis data hasil belajar/bimbingan siswa dan kemampuan guru, (3) mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, proses pembelajaran/bimbingan, lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan hasil belajar/bimbingan siswa, (4) melaksanakan analisis komprehensif hasil analisis berbagai faktor sumber daya pendidikan sebagai bahan untuk melakukan inovasi sekolah, (5) memberikan arahan, bantuan, dan bimbingan kepada guru tentang proses

pembelajaran/bimbingan yang bermutu untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar/bimbingan siswa, (6) melaksanakan penilaian dan pemantauan penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah binaan mulai dari penerimaan siswa baru, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan ujian sampai kepada pelepasan lulusan/pemberian ijazah, (7) menyusun laporan hasil pengawasan di sekolah/madrasah binaannya dan melaporkannya kepada Dinas Pendidikan, Komite Sekolah, dan *stakeholder* lainnya, (8) melaksanakan penilaian hasil pengawasan seluruh sekolah/madrasah sebagai bahan kajian untuk menetapkan program kepengawasan semester berikutnya, (9) memberikan bahan penilaian kepada kepala sekolah dalam rangka akreditasi sekolah; dan (10) memberikan saran dan pertimbangan kepada pihak sekolah dalam memecahkan masalah yang dihadapi sekolah berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan.

Berdasarkan tugas pokok pengawas tersebut di atas, maka peranan pengawas adalah sebagai: *inspector, observer, reporter, coordinator, dan performer leadership* (Surya Dharma, 2006). Salah satu tugas pokok pengawas sekolah adalah menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sekolah, baik negeri maupun swasta yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas menilai dan

membina bukanlah tugas yang ringan, yang sekedar datang berkunjung ke sekolah untuk berbincang-bincang sejenak dan setelah itu pulang tanpa ada tindak lanjutnya. Tugas menilai dan membina membutuhkan kemampuan dalam hal kecermatan melihat kondisi sekolah, ketajaman analisis dan sintesis, ketepatan memberikan *treatment* yang diperlukan serta komunikasi yang baik antara pengawas sekolah dengan setiap individu di sekolah. Arti pembinaan sendiri adalah memberikan arahan, bimbingan, contoh dan saran dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah. Untuk itu, diperlukan keteladanan dan profesionalisme dari pihak pengawas sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Dengan kemampuan-kemampuan tersebut diharapkan pengawas sekolah dapat menjadi *partner* kerja yang serasi dengan pihak sekolah dalam memajukan sekolahnya, bukan menjadi seorang “pengawas” yang menakut-nakuti pihak sekolah. Aktivitas pengawas sekolah selanjutnya adalah menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah satuan pendidikan/ sekolah tertentu baik negeri maupun swasta yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian itu dilakukan untuk penentuan derajat kualitas berdasarkan kriteria (tolak ukur) yang ditetapkan terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Sedangkan kegiatan pembinaan dilakukan dalam bentuk

memberikan arahan, saran dan bimbingan (Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 020/U/1998).

Peningkatan mutu dan efektifitas sekolah dapat dilakukan melalui pengawasan. Atas dasar itu maka kegiatan pengawasan harus difokuskan pada perilaku dan perkembangan siswa sebagai bagian penting dari: kurikulum/mata pelajaran, organisasi sekolah, kualitas belajar mengajar, penilaian/evaluasi, sistem pencatatan, kebutuhan khusus, administrasi dan manajemen, bimbingan dan konseling, peran dan tanggung jawab orangtua dan masyarakat (Pokja Tenaga Pengawas, 2006). Sedangkan, Ofsted (2005) menyatakan bahwa fokus pengawasan sekolah meliputi: (1) standard dan prestasi yang diraih siswa, (2) kualitas layanan siswa di sekolah (efektifitas belajar mengajar, kualitas program kegiatan sekolah dalam memenuhi kebutuhan dan minat siswa, kualitas bimbingan siswa), serta (3) kepemimpinan dan manajemen sekolah.

Indikator peningkatan mutu pendidikan di sekolah dilihat pada setiap komponen pendidikan antara lain: mutu lulusan, kualitas guru, kepala sekolah, staf sekolah (Tenaga Administrasi, Laboran dan Teknisi, Tenaga Perpustakaan), proses pembelajaran, sarana dan prasarana, pengelolaan sekolah, implementasi

kurikulum, sistem penilaian dan komponen-lainnya. Ini berarti melalui pengawasan harus terlihat dampaknya terhadap kinerja sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Itulah sebabnya kehadiran pengawas sekolah harus menjadi bagian integral dalam peningkatan mutu pendidikan, agar bersama guru, kepala sekolah dan staf sekolah lainnya berkolaborasi membina dan mengembangkan mutu pendidikan dan kinerja sekolah yang bersangkutan seoptimal mungkin sesuai dengan standar

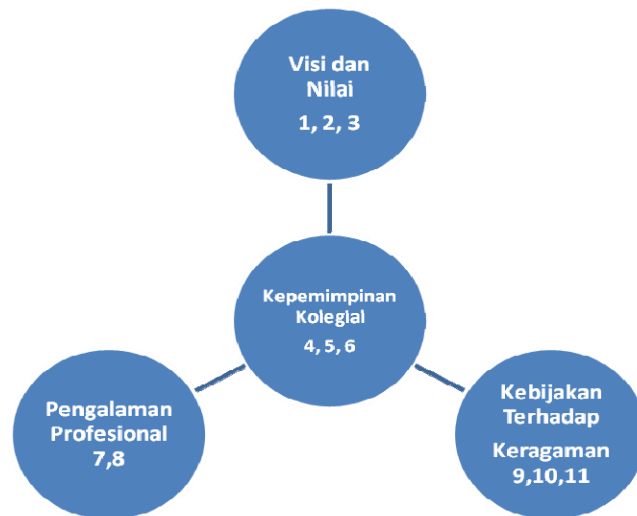
yang telah ditetapkan. Untuk itu, diperlukan keteladanan dari pihak pengawas sekolah untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. Pengawas Sekolah diharapkan dapat menjadi *partner* kerja yang serasi dengan Kepala Sekolah maupun guru-guru untuk meningkatkan mutu pendidikan sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja sekolah yang dibinanya, bukan menjadi seorang “pengawas” yang menakut-nakuti pihak sekolah.

C. PROFESIONALISME PENGAWAS SEKOLAH

Pengawas sekolah dituntut harus seorang yang profesional dalam bidangnya. Untuk itu, peningkatan profesionalisme merupakan kewajiban dan harus dilakukan untuk menjawab tantangan dunia pendidikan yang semakin kompleks, serta untuk lebih mengarahkan sekolah ke arah pencapaian peningkatan kinerja Sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan nasional secara efisien. Dalam rangka peningkatan profesionalisme ini maka diperlukan standarisasi kompetensi pengawas sekolah sebagai jaminan kesamaan penguasaan kompetensi yang diperlukan dalam hal pengawasan sekolah sehingga sekolah dapat lebih dilayani dan dibina secara efektif, efisien dan produktif. Pentingnya disusun standar kompetensi pengawas sekolah ini disebabkan terutama karena masih adanya beberapa

permasalahan dalam hal kepengawasan yaitu, (a) masih adanya keragaman kemampuan pengawas sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, (b) belum adanya alat ukur untuk mengetahui kemampuan pengawas sekolah, dan (c) belum adanya pembinaan pengawas sekolah yang terarah.

Pengawas Sekolah dituntut memiliki wawasan tentang visi dan misi sekolah, kepemimpinan, merumuskan kebijakan didasarkan atas pengalaman guna pencapaian tujuan pendidikan. Pada gambar berikut ini, ditampilkan peranan pengawas sekolah yang dipetakan menurut domain-domain Visi dan Nilai, Pengalaman Profesional, Kebijakan Terhadap Keragaman, yang merupakan tujuan yang perlu diadaptasikan menurut Budaya Tanggung Jawab.



Gambar. Model Interaksi Kepemimpinan dan Budaya Tanggung Jawab

Dari gambar di atas terlihat hubungan segi tiga dengan lingkaran Kepemimpinan Kolegial yang berfungsi mewadahi interaksi untuk mengkoordinasikan dan menyelaraskan komponen-komponen dalam setiap domain. Setiap hubungan merupakan pernyataan-pernyataan yang merupakan deskripsi mengenai interaksi domain-domain ini.

Setiap nomor yang ditempatkan dalam masing-masing domain merupakan peranan pengawas sekolah yang diharapkan dapat membangun budaya tanggung jawab dan sebaliknya memaparkan tanggung jawabnya dalam pelaksanaan tugas profesionalnya sebagai penawas sekolah yang handal. Lebih lanjut, diuraikan tentang penomoran tersebut sebagai berikut :

- (1) Menerangkan harapan-harapan. Dalam Setiap tindakan pengawas sekolah dan dewan sekolah terlebih dahulu mengartikulasikan visi dan harapan sekolah. Pengawas sekolah perlu untuk bertanya dan memberi penjelasan tentang harapan yang diinginkan Sekolah agar dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.
- (2) Membuat prioritas. Pengawas sekolah haruslah menunjukkan teladan dalam mewujudkan visi kebijakan dan aksinya agar sekolah dapat mengerjakan sesuatu yang konsisten sesuai dengan visi tersebut.
- (3) Berlaku konsisten. Pengawas sekolah harus tetap konsisten agar sekolah dalam semua tingkatan kelas

merupakan bagian dan mewujudkan visi tersebut

- (4) Membuka kesempatan untuk berkomunikasi. Untuk memenuhi harapan, pengawas sekolah dan administrasi sekolah meluangkan waktu untuk memahami bersama tentang perlunya mengembangkan komunikasi yang saling menguntungkan.
- (5) Mengembangkan pembicaraan yang otentik. Pekerjaan memperbaiki sekolah berlangsung baik di luar maupun di dalam sekolah atau ruang kelas. Bersama dengan staf dari Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP), pengawas dapat bersama-sama mengamati dan menjadi bagian dari tugas mengembangkan sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah.
- (6) Mengumpulkan Data. Pengawas Sekolah bersama LPMP mendorong agar sekolah membatasi data seminimal mungkin yang hanya berkaitan dengan implementasi visi.
- (7) Memberi Teladan. Pengawas sekolah merupakan teladan yang hidup mengenai budaya tanggung jawab dalam bentuk keterbukaan dan kesungguhan dalam mempelajari ilmu serta mampu memberikan solusi dan menangani kebingungan yang sebenarnya berharga sebagai proses pembelajaran.
- (8) Perencanaan. Meletakkan arah yang jelas merupakan hal yang penting untuk membuat perbaikan. Untuk itu, Pengawas haruslah memahami sekolah dan mendorong perencanaan yang fleksibel.
- (9) Budaya yang Berpengaruh. Untuk mengantisipasi kompetisi diantara sekolah, pengawas sekolah menekankan suatu kerangka yang memudahkan kolaborasi antara sekolah, kepala sekolah, guru-guru dan staf sekolah lainnya.
- (10) Membangun akuntabilitas. Pengawas sekolah mengembangkan suatu sistem akuntabilitas dengan target mengembangkan indikator yang dalam jangka waktu dekat dapat mempunyai kontribusi terhadap perbaikan dan peningkatan mutu sekolah.
- (11) Mensupervisi. Pengawas Sekolah, pihak LPMP maupun sekolah, membuat evaluasi yang menekankan perbaikan sekolah untuk meningkatkan kinerja Sekolah.

D. KOMPETENSI PENGAWAS SEKOLAH

Jabatan sebagai pengawas sekolah merupakan suatu jabatan penting di jajaran pendidikan nasional, terlebih dalam era otonomi daerah karena dengan adanya pengawasan pada Sekolah maka akan lebih menjamin tercapainya standar kompetensi peserta didik yang mengacu pada Standar Kompetensi Nasional. Dengan demikian, jabatan pengawas sekolah membutuhkan kompetensi atau kemampuan dalam pekerjaan yang harus dilakukan secara *all out* dari seorang pegawai. Kompetensi pengawas sekolah mencakup kemampuan yang direfleksikan pada pengetahuan, sikap dan keterampilan yang dituntut untuk dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsi jabatan profesional sebagai pengawas. Kemampuan yang harus dimiliki pengawas tersebut searah dengan kebutuhan manajemen pendidikan di sekolah/madrasah, tuntutan kurikulum, kebutuhan masyarakat, dan perkembangan ilmu pengetahuan teknologi dan seni (IPTEKS). Mengingat tuntutan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pengawas sekolah yang begitu berat maka pengangkatan seorang pengawas harus dilakukan selektif dan dipilih dari personil yang memiliki kemampuan mumpuni, bukan sekedar karena sudah mendekati masa pensiun dan tinggal sisa-sisa tenaga. Untuk itu, perlu disusun kompetensi yang diharapkan harus dimiliki seorang

pengawas sekolah, agar dapat diketahui ruang lingkup tugas yang harus dilakukan dalam meningkatkan kualitas sekolah. Alasan disusunnya standar kompetensi pengawas ini terutama karena masih adanya beberapa permasalahan dalam hal kepengawasan yaitu : (1) masih adanya keragaman kemampuan pengawas sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya; (2) belum adanya alat ukur untuk mengetahui kemampuan pengawas sekolah, dan (3) belum adanya pembinaan pengawas sekolah yang terarah. Tujuan disusunnya standar kompetensi pengawas sekolah adalah: (1) Sebagai acuan untuk mengukur kemampuan dan kinerja pengawas sekolah dalam pelaksanaan tugas kepengawasannya di sekolah; (2) pembinaan dan peningkatan mutu pengawas sekolah; (3) peningkatan kinerja pengawas sekolah sesuai dengan profesinya. Standar kompetensi pengawas sekolah terdiri dari 4 (empat) komponen, yaitu : (1) pengawasan sekolah; (2) pengembangan profesi; (3) teknis operasional; (4) penguasaan wawasan kependidikan. Pada komponen kompetensi pengawasan sekolah pada intinya kompetensi yang harus dikuasai adalah dalam hal menyusun program, menilai hasil belajar dan kemampuan guru, mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, pembelajaran dan

lainnya. Komponen pengembangan profesi pada intinya adalah kompetensi yang harus dimiliki dalam upaya mengembangkan profesinya seperti menulis karya ilmiah, menyusun pedoman dan lainnya yang mendukung program kepengawasan. Komponen teknis operasional intinya penguasaan substansi materi pembelajaran. Untuk komponen penguasaan wawasan kependidikan pada intinya penguasaan atas aturan, kebijakan maupun program-program yang ada di bidang pendidikan. Untuk mengukur pencapaian kompetensi yang sesuai standar maka akan diselenggarakan uji kompetensi bagi pengawas, yang bertujuan untuk mengetahui kesenjangan atau “*gap*” yang terjadi antara kompetensi yang seharusnya dimiliki dengan kompetensi nyata yang dimiliki pengawas sekolah yang ada.

Kompetensi pengawas sekolah/madrasah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah terdiri atas kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan, dan kompetensi sosial. Yang terkait dengan penelitian tindakan sekolah adalah

kompetensi penelitian dan pengembangan. Dalam kompetensi penelitian dan pengembangan terdapat aspek-aspek kompetensi, yaitu: 1) Menguasai berbagai pendekatan, jenis, dan metode penelitian dalam pendidikan, 2) Menentukan masalah kepengawasan yang penting diteliti baik untuk keperluan tugas pengawasan maupun untuk pengembangan karirnya sebagai pengawas, 3) Menyusun proposal penelitian pendidikan baik proposal penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif, 4) Melaksanakan penelitian pendidikan untuk pemecahan masalah pendidikan, dan perumusan kebijakan pendidikan yang bermanfaat bagi tugas pokok tanggung jawabnya. Hasil uji kompetensi pada dasarnya akan dikelompokkan pada 3 kriteria, yaitu masih butuh peningkatan (di bawah standar), sesuai standar (minimal tercapai) dan perlu dipertahankan (di atas/melebihi standar). Dengan 3 kriteria ini akan dapat ditentukan *treatment* yang sesuai pada tiap kriteria tersebut. Jadi apabila masih belum mencapai standar maka pengawas sekolah tersebut harus mengikuti program peningkatan kompetensi melalui pelatihan atau cara lain. Sedangkan bagi yang telah mencapai standar maka dilanjutkan dengan program peningkatan profesi lain atau penghargaan lain.

E. PERAN PENGAWAS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH

Jabatan pengawas sekolah merupakan jabatan karir yang perlu ditekuni dan dikembangkan secara berkelanjutan. Jadi alur karir seorang pengawas sekolah bisa bersifat linier atau lurus mengikuti jenjang jabatan pengawas sekolah atau bisa berjalan zig-zag ke jabatan struktural atau fungsional lainnya. Mengingat alur karir yang demikian, maka seorang pengawas sekolah dan pejabat struktural yang membawahnya dituntut untuk memikirkan dan merancang pengembangan karir seorang pengawas sekolah. Wiles & Bondi (2007) menyatakan tugas pengawas sekolah adalah, *The role of the supervisor is to help teachers and other education leaders understand issues and make wise decisions affecting student education*. Pernyataan ini menunjukkan peranan pengawas sekolah adalah membantu guru-guru dan pemimpin-pemimpin pendidikan untuk memahami isu-isu dan membuat keputusan yang bijak yang mempengaruhi pendidikan siswa. Kepengawasan adalah aktivitas profesional pengawas dalam rangka membantu sekolah binaannya melalui penilaian dan pembinaan yang terencana dan berkesinambungan sehingga kinerja sekolah meningkat. Pembinaan diawali dengan mengidentifikasi dan mengenali kelemahan sekolah binaannya, menganalisis kekuatan/potensi dan prospek pengembangan sekolah sebagai bahan untuk menyusun program pengembangan

mutu dan kinerja sekolah binaannya. Untuk itu maka pengawas harus mendampingi pelaksanaan dan pengembangan program-program inovasi sekolah. Ada tiga langkah yang harus ditempuh pengawas dalam menyusun program kerja agar dapat membantu sekolah mengembangkan program inovasi sekolah agar kinerjanya meningkat, yaitu: 1) Menetapkan standar/kriteria pengukuran performansi sekolah (berdasarkan evaluasi diri dari sekolah), 2) Membandingkan hasil tampilan performansi itu dengan ukuran dan kriteria/*benchmark* yang telah direncanakan, guna menyusun program pengembangan sekolah, 3) Melakukan tindakan pengawasan yang berupa pembinaan/pendampingan untuk memperbaiki implementasi program pengembangan sekolah, 4) Dalam melaksanakan kepengawasan, ada sejumlah prinsip yang dapat dilaksanakan pengawas agar kegiatan kepengawasan berjalan efektif.

Prinsip-prinsip yang dilaksanakan Pengawas Sekolah dalam upaya peningkatan mutu sekolah demi pencapaian kinerja yang diharapkan, adalah : 1) *Trust*, artinya kegiatan pengawasan dilaksanakan dalam pola hubungan kepercayaan antara pihak sekolah dengan pihak pengawas sekolah sehingga hasil pengawasannya dapat dipercaya dan kinerja sekolah meningkat, 2) *Realistic*, artinya kegiatan pengawasan

dan pembinaannya dilaksanakan berdasarkan data *eksisting* sekolah, 3) *Utility*, artinya proses dan hasil pengawasan harus bermuara pada manfaat bagi sekolah untuk mengembangkan mutu dan kinerja sekolah binaannya, 4) *Supporting*, *Networking* dan *Collaborating*, artinya seluruh aktivitas pengawasan pada hakikatnya merupakan dukungan terhadap upaya sekolah menggalang jaringan kerja sama secara kolaboratif dengan seluruh *stakeholder*, 5) *Testable*, artinya hasil pengawasan harus mampu menggambarkan kondisi kebenaran objektif dan siap diuji ulang

F. PENUTUP

Keberhasilan sekolah sebagai keberhasilan kepala sekolah merupakan pernyataan tentatif yang perlu dicermati mengingat kepala sekolah senantiasa dihadapkan pada tantangan dalam melakukan perubahan dan pengembangan sekolah secara berencana, terarah dan berkesinambungan untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan pada tingkat satuan pendidikan. Untuk mencapai semua hal tersebut diperlukan upaya dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi baik, secara personal maupun institusional.

atau dikonfirmasi pihak manapun. Prinsip-prinsip tersebut digunakan pengawas dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai seorang pengawas/supervisor pendidikan pada sekolah yang dibinanya demi peningkatan mutu dan kinerja Sekolah. Dengan demikian, kehadiran pengawas di sekolah bukan untuk mencari kesalahan sebagai dasar untuk memberi hukuman akan tetapi harus menjadi mitra sekolah dalam membina dan mengembangkan mutu pendidikan di sekolah sehingga secara bertahap kinerja sekolah semakin meningkat menuju tercapainya sekolah yang efektif.

Seorang pengawas haruslah dapat memainkan peranan dan fungsinya di dalam membina kepala sekolah untuk mampu membawa berbagai perubahan di sekolah agar kinerja Sekolah semakin meningkat. Untuk itu, pengawas sekolah dituntut memiliki pengetahuan dan wawasan untuk dapat membina kepala sekolah di bidang *leadership* yang dapat menciptakan iklim dan budaya sekolah yang kondusif bagi proses pembelajaran sehingga meningkatkan kinerja sekolah, kepala sekolah, dan prestasi siswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 118/1996 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya. Jakarta: Dirjen Dikdasmen.
- Keputusan Mendikbud Nomor 020/U/1998 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya.
- Mantja, W. 2001. "Organisasi dan Hubungan Kerja Pengawas Pendidikan". *Makalah*, disampaikan dalam Rapat Konsultasi Pengawasan antara Inspektorat Jendral Departemen Pendidikan Nasional dengan Badan Pengawasan Daerah di Solo, tanggal 24 s/d 28 September 2001.
- Ofsted. (2005). *Ofsted inspection of Teacher Education*. London: Office for Standards in Education.
- Pandong, A. (2003). *Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas*. Jakarta: Badan Diklat Depdagri & Diklat Depdiknas.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah
- Pokja Tenaga Pengawas. (2006). *Manajemen Pengembangan Tenaga Pengawas Satuan Pendidikan*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional.
- Robins, Stephen. P. (2003). *Management: Concepts and Practices*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall
- Sahertian, P.A. (2000). *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bineka Cipta.
- Staf Tenaga Kependidikan. (2006). *Laporan Rapat Kordinasi Pengembangan Kebijakan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional.
- Surya Dharma. (2006). *Kepemimpinan Pengawas Sekolah: Mengembangkan Budaya Tanggung Jawab*. Dalam *Jurnal Tenaga Kependidikan*. Vol. 1, No. 2-Agustus, hal. 9.
- Wiles, J. & Bondi. (2007). *Supervision A Guide to Practice*. Second Edition. London: Charles E. Merrill Publishing Company.