

PERANAN PENGAWAS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENGELOLAAN SEKOLAH

Abunifah

Pengawas Sekolah Menengah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kabupaten Gayo Lues; E-mail: *abu.vious@gmail.com*

Abstrak

Tujuan studi ini adalah untuk melihat gambaran tentang implementasi peranan pengawas sekolah dalam meningkatkan mutu pengelolaan sekolah dengan kasus sekolah menengah. Studi yang dilakukan di Kabupaten Gayo Lues ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif analisis, survey dan wawancara. Subyek penelitian adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawas sekolah memiliki peranan strategis dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan sekolah, terutama sekolah menengah. Sekurang-kurangnya terdapat 6 peranan yang dapat diimplementasi pengawas sekolah dalam membina sekolah, yaitu melalui (1) implementasi supervisi manajerial oleh pengawas sekolah dalam manajemen kurikulum dan pembelajaran; (2) implementasi supervisi manajerial oleh pengawas sekolah dalam manajemen kesiswaan; (3) implementasi supervisi manajerial oleh pengawas sekolah dalam manajemen sarana dan prasarana; (4) implementasi supervisi manajerial oleh pengawas sekolah dalam manajemen ketenagaan; (5) implementasi supervisi manajerial oleh pengawas sekolah dalam manajemen keuangan; (6) implementasi supervisi manajerial oleh pengawas sekolah dalam manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat; (7) implementasi supervisi manajerial oleh pengawas sekolah dalam manajemen layanan khusus.

Kata Kunci: *peranan, pengawas sekolah, mutu pengelolaan sekolah.*

Abstract

The purpose of this study is to see a description of the implementation of the role of school supervisors in improving the quality of school management with secondary school cases. The study conducted in Gayo Lues Regency was conducted by using qualitative descriptive method of analysis, survey and interview. The subjects of the study were school supervisors, principals, and teachers. The results showed that school supervisors have a strategic role in improving the quality of school implementation, especially high school. There are at least 6 roles that can be implemented by school supervisors in fostering schools, namely through (1) implementation of managerial supervision by school supervisors in curriculum and learning management; (2) implementation of managerial supervision by school supervisors in student management; (3) implementation of managerial supervision by school supervisors in facilities and infrastructure management; (4) implementation of managerial supervision by school supervisors in management of personnel; (5) implementation of managerial supervision by school supervisors in financial management; (6) implementation of

managerial supervision by school supervisors in the management of school relationships with the community; (7) implementation of managerial supervision by school supervisors in special service management.

Keywords: *role, school supervisor, quality of school management.*

PENDAHULUAN

Dalam mewujudkan tujuan penyelenggaraan sekolah perlu adanya sinergi antara pengawas sekolah, kepala sekolah dan guru. Ketiga unsur tersebut merupakan tenaga pendidik dan tenaga pendidik, dan yang paling dominan berinteraksi langsung dengan siswa di dalam kelas adalah guru. Sedangkan kepala sekolah sebagai pengelola sekolah memfasilitasi guru dalam melaksanakan tugas, dan pengawas sekolah berperan untuk melakukan pengendalian mutu penyelenggaraan sekolah secara keseluruhan, baik pengawasan bidang akademik maupun pengawasan bidang manajerial.

Dalam setiap organisasi sekolah, peran kepala sekolah sangat sentral dan dominan dalam pengelolaan penyelenggaraan sekolah. Agung (2013: 95) mengidentifikasi 9 peran penting kepala sekolah yaitu sebagai: (1) manajerial, (2) motivator, (3) fasilitator, (4) administrator, (5) supervisor, (6) evaluator, (7) edukator, (8) pencipta iklim sekolah, (9) kewirausahaan. Peran manajerial kepala sekolah lebih ditegaskan lagi dalam Peraturan Pemerintah Nomor 66 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan. Lebih operasional Kemendiknas (2008: 11) menegaskan bahwa bidang garapan manajemen sekolah adalah bidang (a) kurikulum dan pembelajaran, (b) kesiswaan, (c) sarana dan prasarana, (d)

ketenagaan, (e) keuangan, (f) hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (g) manajemen layanan khusus.

Pengawas sekolah merupakan tenaga kependidikan yang secara struktur organisasi berada diluar struktur sekolah, namun merupakan satu-satunya unsur yang memberikan peran pembinaan langsung pengelola sekolah dan guru. Pengawas sekolah mempunyai hubungan yang erat dengan guru dan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan sekolah. Dalam hubungan tersebut tugas pengawas sekolah menurut Permenpan-RB Nomor 21 Tahun 2010 adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan.

Wewenang yang melekat pada diri pengawas sekolah adalah membantu, memonitor, membina, mengevaluasi implementasi tugas-tugas guru dan kepala sekolah. Selain itu pengawas sekolah juga berwenang mengeluarkan rekomendasi berdasarkan hasil evaluasi kinerja guru dan kepala sekolah untuk ditujukan kepada Kepala Dinas dan Pemerintah Daerah sebagai pembina pegawai di Kabupaten/Kota sebagai tindak lanjut hasil supervisi. Artinya, pengawas sekolah tidak berwenang mengeksekusi rekomendasi hasil penilaian kinerja guru dan kepala

sekolah. Dengan demikian pengawas sekolah hanya berfungsi sebagai mitra guru dan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal inilah yang mempertegas tentang kedudukan pengawas sekolah dengan tugas pokok sebagai supervisor akademik dan supervisi manajerial. Artinya, jika salah satu diantara fungsi tersebut tidak jalan, maka dapat dipastikan penyelenggaraan pendidikan di sekolah akan mengalami kendala dalam pengembangannya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka kajian dan pembahasan akan difokuskan pada peran pengawas sekolah dalam meningkatkan mutu pengelolaan sekolah meliputi aspek (a) manajemen kurikulum dan pembelajaran, (b) manajemen kesiswaan, (c) manajemen sarana dan prasarana, (d) manajemen ketenagaan, (e) manajemen keuangan, (f) manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, (g) manajemen layanan khusus.

METODE

Studi yang dilakukan di Kabupaten Gayo Lues ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif analisis, survey dan wawancara. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah (1) wawancara semi terstruktur dengan tujuan agar lebih terbuka sehingga responden tidak hanya terbatas menjawab pertanyaan akan tetapi juga dapat menyampaikan gagasannya; (2) studi dokumen, dilakukan terhadap berbagai dokumen yang relevan untuk mendukung dan memperkaya informasi atau data yang diperoleh melalui wawancara, (3) triangulasi dilakukan terhadap data yang masih memerlukan

konfirmasi dan penyesuaian untuk dapat direduksi dan disimpulkan sesuai dengan kondisi aktual yang terjadi. Subyek penelitian adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, dan guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas sekolah masih cenderung bersifat inspeksi atau pengawasan. Padahal menurut Kemendiknas (2010: 27) supervisi berorientasi pembinaan sehingga terjadi proses pendampingan peningkatan mutu penyelenggaraan sekolah secara berencana dan berkelanjutan. Tahap-tahap implementasi supervisi manajerial. Ruang lingkup evaluasi supervisi manajerial yang dilakukan oleh Pengawas Sekolah tersebut belum sepenuhnya mengacu kepada Metode dan Teknik Supervisi, Kemendiknas (2008: 11) bahwa bidang-bidang manajemen sekolah meliputi: (a) manajemen kurikulum dan pembelajaran, (b) manajemen kesiswaan, (c) manajemen sarana dan prasarana, (d) manajemen ketenagaan, (e) manajemen keuangan, (f) manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (g) manajemen layanan khusus.

Supervisi manajerial dilakukan sesuai dengan tahapan, dan pada gilirannya memberikan laporan hasil supervisi manajerial pengawas sekolah sekaligus menyampaikan rekomendasi usulan program pembinaan serta melakukan pembinaan tindak lanjut sebagai salah satu wewenang pengawas sekolah sesuai Pasal 9 Permenegpan RB Nomor 21 Tahun 2010.

Pengawas Sekolah belum menjalankan peran dan fungsinya secara efektif karena belum adanya regulasi

tingkat daerah yang menegaskan posisi dan kedudukan, tugas pokok, kewajiban, tanggung jawab, dan wewenang pengawas sekolah sesuai dengan amanat Permenegpan dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010. Selain itu belum terlaksananya amanat UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 40 ayat 2 poin a berkaitan dengan *pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.*

1. Supervisi Manajemen Kurikulum

Pengawas sekolah telah melaksanakan supervisi manajemen kurikulum, yaitu implementasi kurikulum pendidikan nasional yang berlaku sejak tahun 2006 yaitu kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Secara struktur KTSP SMA/MA sekurang-kurangnya terdiri atas (1) Mata pelajaran, (2) Muatan lokal, (3) Kegiatan pengembangan diri, (4) Pengaturan beban belajar, (5) Ketuntasan belajar, (6) Kriteria kenaikan kelas dan kelulusan, (7) Penjurusan, (8) Pendidikan Kecakapan Hidup, (9) Pendidikan berbasis keunggulan lokal dan global.

Pelaksanaan supervisi manajerial aspek manajemen kurikulum pengawas sekolah menitik berat-kan kepada tersedianya dokumen kurikulum, sehingga dapat dikatakan supervisi terhadap manajemen kurikulum oleh Pengawas Sekolah masih menekankan kepada kurikulum sebagai dokumen daripada kurikulum sebagai proses. Kurikulum sebagai dokumen dan sebagai proses keduanya tidak dapat dipisahkan.

2. Supervisi Manajemen Kesiswaan

Berdasarkan hasil analisis kondisi di atas berkenaan dengan manajemen kesiswaan, supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah masih terbatas dalam pembinaan kelengkapan dokumen. Sementara itu permasalahan penting yang perlu diatasi adalah bagaimana meningkatkan kembali mutu manajemen kesiswaan.

Guru kompeten, sarana dan prasarana yang lengkap, manajemen yang teratur, tidak dapat mencapai tujuan apabila kebijakan yang ditempuh tidak sejalan dengan komitmen yang telah ditetapkan. Lebih jauh lagi kebijakan yang ditempuh tidak dapat berdiri sendiri tanpa pengawasan atau supervisi. Hal ini sejalan dengan bunyi Administrasi Pengelolaan Sekolah, Kemendiknas (2008: 24-30) bahwa tujuan manajemen kesiswaan adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik dari mulai masuk sampai dengan lulus sekolah.

3. Supervisi Manajemen Sarana dan Prasarana

Pengawas sekolah melakukan supervisi manajerial terhadap manajemen sarana dan prasarana masih terbatas dalam ketersediaan sarana dan prasarana, ketersediaan dokumen sarana dan prasarana serta pencatatan kondisi sarana dan prasarana. Sementara itu manajemen sarana dan prasarana memiliki cakupan yang luas sebagaimana dinyatakan Wau (2013: 112) bahwa pengelolaan perlengkapan pendidikan merupakan keseluruhan proses perencanaan, pengadaan, pen-dayagunaan dan pengawasan peralatan yang digunakan untuk menunjang

penyelenggaraan sistem pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Luasnya cakupan tersebut juga melibatkan berbagai pihak yang perlu bekerja sama dan berkoordinasi.

Pengawas Sekolah dalam hal tersebut di atas dalam melaksanakan supervisi dan pembinaan Kepala Sekolah belum dapat menjalankan fungsinya sebagai mediator antara Kepala Sekolah dengan pihak tertentu dalam merencanakan anggaran pemeliharaan sarana sekolah.

4. Supervisi Manajemen Ketenagaan

Manajemen ketenagaan memerlukan keterampilan dan wawasan yang luas bagi kepala sekolah dan pengawas sekolah. Pengawas sekolah memiliki peran yang sangat strategis untuk menjembatani antara guru dan kepala sekolah dengan mengaplikasikan beberapa teknik dan metode supervisi manajerial.

Pengawas sekolah menegaskan bahwa manajemen yang dijalankan kepala sekolah masih memerlukan adanya peningkatan keterbukaan, merangkul personel, menjalin komunikasi yang efektif dan kebersamaan yang lebih akrab dengan suasana terbuka, termasuk melibatkan pengawas sekolah sebagai mediator dalam penyatuan persepsi guru dan kepala sekolah. Komunikasi yang lancar antara guru dan kepala sekolah sangat diperlukan dan ini adalah salah satu yang membuat rasa nyaman bagi warga sekolah bekerja dan berada di sekolah.

Maju mundurnya mutu penyelenggaraan pendidikan di sekolah tetap merupakan tanggung jawab utama kepala sekolah, meskipun

tanggungjawab tersebut adalah tanggungjawab bersama dengan pengawas sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya. Termasuk pentingnya keterkaitan dan dukungan pengambil kebijakan seperti Pemerintah Daerah melalui kebijakan Pemerintah Daerah dan komitmen bersama warga sekolah.

Berdasarkan fenomena di atas, menunjukkan bahwa pengawas sekolah perlu melaksanakan pembinaan kepala sekolah terutama dalam manajemen ketenagaan. Mutu guru hasil seleksi merupakan faktor penting bagi kepala sekolah melalui kemampuan manajemen sumber daya manusia, karena mereka memiliki daya kritis terhadap kebijakan yang dilakukan pimpinan. Selain itu, pengawas sekolah belum melakukan peran pembinaan yang dapat memberikan kontribusi yang lebih besar kepada kepala sekolah dalam pembinaan ketenagaan yang ada di sekolah.

5. Supervisi Manajemen Keuangan

Supervisi manajemen keuangan yang dilakukan oleh pengawas sekolah sangat terbatas, yaitu berkenaan dengan ketersediaan dokumen, belum menyentuh kepada analisis masalah dan rencana tindak lanjut penyelesaiannya. Pengawas Sekolah dapat dan perlu berperan lebih besar dalam manajemen keuangan sekolah, terutama dalam memberikan masukan sesuai dengan hasil pantauan dan supervisinya.

Hasil supervisi Pengawas Sekolah, penyusunan RAPBS selama ini masih kurang terbuka dimana dalam penyusunannya hanya melibatkan personel tertentu sehingga kurang aspiratif, sehingga perlu pembinaan

lebih lanjut, salah satunya adalah manajemen keuangan agar lebih terbuka. Ketersediaan anggaran adalah salah satu faktor kunci berjalannya kegiatan di sekolah, dan karena guru adalah unsur pelaksana yang ada didalamnya perlu dan dapat mengetahui proses penyusunan anggaran sekolah dalam batas-batas tertentu.

6. Supervisi Manajemen Hubungan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat sekitar masih terbatas yang sifatnya tidak terencana dan tidak berkelanjutan kecuali hanya seperti berpartisipasi dalam kebersihan lingkungan, dan kegiatan kebudayaan. Pengawas sekolah juga jarang di libatkan dalam kegiatan sekolah dan kemasyarakatan, sehingga Pengawas Sekolah tidak banyak kesempatan dalam berpartisipasi dan memberikan masukan. Peran komite sekolah juga kurang optimal, yang seharusnya komite sekolah dapat dijadikan salah satu mitra kepala sekolah dalam menjalankan kegiatan di sekolah.

Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, Pengawas Sekolah memiliki peran yang strategis yaitu posisinya berada diantara Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan Kepala Sekolah. Kedudukan Pengawas Sekolah berada dalam struktur Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sedangkan implementasi tugasnya ada pada sekolah binaan. Dengan demikian Pengawas Sekolah dapat menjadi mediator antara Kepala Dinas dengan Kepala Sekolah, dan hasil supervisi oleh Pengawas Sekolah dapat menjadi masukan penting dalam menetapkan kebijakan pendidikan. Pengawas sekolah belum

dapat menjalankan peran tersebut secara maksimal karena supervisi manajerial yang dijalankan belum terencana, terpola dan terprogram sehingga belum dapat memberikan kontribusi yang signifikan.

7. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus adalah juga bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen lainnya dalam manajemen sekolah. Ketersediaan sarana layanan khusus pada SMA sudah mencukupi, hanya saja pengelolaan dan pemanfaatannya yang perlu di tingkatkan. Sebagai contoh, sebelum-nya sekolah ini telah menjalankan kantin kejujuran tetapi sekarang tidak berjalan lagi. Penyebabnya menurut pengawas sekolah tidak terlepas dari manajemen lainnya terutama manajemen kesiswaan khususnya tentang sistem penerimaan siswa baru.

Berdasarkan hasil supervisi, Pengawas Sekolah mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan terkendalanya dalam layanan khusus, dan dengan demikian dapat menentukan langkah-langkah yang akan ditempuh untuk membantu Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pengelolaan layanan khusus. Upaya tersebut belum terlaksanan oleh Pengawas Sekolah karena pengawasan belum dirancang secara terpola, terencana, dan terprogram.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan tentang implementasi supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas sekolah,

diperoleh kesimpulan sebagai berikut: Implementasi supervisi manajerial aspek manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen ketenagaan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, manajemen hubungan dengan masyarakat, dan manajemen layanan khusus yang dilakukan oleh pengawas sekolah. Pengawas sekolah belum sepenuhnya memberikan kontribusi yang besar dalam meningkatkan kualitas peneglolaan sekolah karena (1) supervisi yang dilakukan tidak berdasarkan analisis hasil supervisi tahun sebelumnya yang di tuangkan kedalam program supervisi manajerial, (2) evaluasi yang dilaku-kan tidak berdasarkan analisis permasalahan sehingga hasilnya kurang mengenai sasaran, (3) kurangnya sing-kronisasi program antara pengawas sekolah dan kepala sekolah, (4) ber-dasarkan pengalaman pengawas seko-lah pada tahun-tahun sebelumnya bahwa laporan hasil supervisi penga-was sekolah belum menjadi bagian penting bagi Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dalam perencanaan program, implementasi, evaluasi dan tindak lanjut.

SARAN

1. Kepada Kepala Sekolah yang di tetapkan oleh Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sebagai sekolah binaan bagi seorang seorang pengawas sekolah disampaikan rekomendasi sebagai berikut:
 - a. Dalam menyusun rencana kerja program sekolah, agar melibatkan peran pengawas sekolah, melakukan konsultasi pada pengawas sekolah, sebagai pem-

- bina sekolah pengawas sekolah memiliki catatan-catatan pada setiap sekolah binaannya.
 - b. Dalam pembinaan ketenagaan agar kepala sekolah melibatkan peran pengawas sekolah baik secara formal maupun non formal mengingat hubungan ke-pala sekolah dengan guru dan staf adalah hubungan antara atasan dan bawahan sehingga sering terjadi hambatan komuni-kasi, sedangkan pengawas seko-lah memiliki hubungan kemit-raan dengan kepala sekolah dan guru sehingga dapat melak-sanakan peran mediasi.
 - c. Menjadikan pengawas sekolah sebagai mitra kerja dan berkon-sultasi dalam rangka peningkat-an kualitas pengelolaan sekolah, sehingga sekolah tidak hanya dalam pasif dalam implementasi supervisi manajerial akan tetapi sebaliknya aktif dalam pelaksana-an supervisi manajerial oleh pengawas sekolah.
 2. Kepada pengawas sekolah pembina disampaikan rekomendasi:
 - a. Dalam melaksanakan supervisi manajerial agar mengacu kepada peraturan, petunjuk implementasi supervisi manajerial yang dite-tapkan oleh Departemen Pendi-dikan dan Kebudayaan, penyusunan program pengawasan dan tahap-tahap implementasinya
 - b. Agar hasil implementasi supervisi manajerial disampaikan dalam bentuk laporan kepada kepala sekolah dan dimasukkan keda-lam sistem manajemen informasi sekolah. Disamping itu juga menyampaikan laporan pelaksa-

- naan supervisi manajerial kepala Kepala Dinas sebagai pemberi tugas sebagai bentuk pertanggungjawaban, terlepas dari di tanggap atau tidaknya laporan tersebut.
- c. Pengawas sekolah menciptakan situasi hubungan kemitraan dengan kepala sekolah sehingga kehadirannya dapat menjadi bagian dari kegiatan sekolah dari pada menekankan kepada inspeksi atau pemeriksaan.
3. Kepada Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan disampaikan rekomendasi sebagai berikut.
 - a. Pengawas sekolah telah ditetapkan sekolah binaannya, sehingga pengawas sekolah dapat mengetahui lebih baik kompetensi kepala sekolah binaannya. Dengan demikian laporan supervisinya dapat dijadikan sebagai bagian dari pertimbangan dalam mengambil kebijakan tentang pembinaan pendidikan di daerah
 - b. Agar dapat memberdayakan pengawas sekolah sebagai mitra Kepala Dinas sebagai mediator antara Kepala Dinas dan sekolah. Hal ini mengingat secara struktur pengawas berada dalam struktur Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan dalam melaksanakan tugas kepengawasan bertanggungjawab pada Kepala Dinas Pendidikan. Sedangkan hubungan pengawas sekolah dengan kepala sekolah ditetapkan sebagai pembina kepala sekolah tertentu berdasarkan surat keputusan Kepala Dinas.
 - c. Memberdayakan MKKS sebagai salah satu wadah pembinaan kepala sekolah oleh pengawas sekolah.
 - d. Menetapkan dalam surat keputusan tentang kedudukan, tugas pokok, kewajiban, tanggung jawab, dan wewenang pengawas sekolah sesuai dengan amanat Permenegpan dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun, dan disosialisasikan kepada sekolah dan pemerhati pendidikan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Agung, Iskandar dan Yufriawati. 2013. *Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas*. Jakarta: Bestari Buana Murni
- Kemendiknas, 2008, *Metode dan Teknik Supervisi*
- Kemendiknas, 2008, *Buku Kerja Pengawas Sekolah*
- Permenegpan RB, Nomor 21 tahun 2010 tentang *Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya*
- Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 ttg *Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan*