

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan deskripsi dan pembahasan hasil penelitian yang telah disajikan pada bab empat, dapat ditarik kesimpulan bahwa: Manajemen peningkatan kinerja Pengawas Sekolah Menengah Atas Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Makassar belum berlangsung dengan baik, karena ketiga komponen penting, yaitu (1) Perencanaan pembinaan kinerja; (2) Pelaksanaan pembinaan kinerja; dan (3) Evaluasi kinerja belum dilaksanakan secara profesional. Selanjutnya sebagai kesimpulan khusus dapat disajikan berikut:

1. Perencanaan pembinaan kinerja pengawas, yang dilakukan Dinas Pendidikan belum memenuhi aspek perencanaan yang baik, antara lain: (1) Perencanaan belum dijadikan pedoman atau acuan dalam pelaksanaan pembinaan; (2) Proses penyusunan perencanaan belum melibatkan partisipasi aktif dari unsur pengawas, baik secara langsung maupun melalui forum musyawarah pengawas sekolah; (3) Program perencanaan belum bersifat komprehensif, hanya mempertimbangkan pada aspek kuantitatif, belum menyentuh secara langsung pada aspek kualitatif.
2. Pembinaan kinerja pengawas yang dilaksanakan Dinas Pendidikan kurang efektif, tidak dilakukan secara utuh dan proporsional disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain berkaitan dengan; (1) Sumberdaya yang terbatas, baik sumber daya manusia, sumber daya keuangan dan fasilitas; (2) Kurangnya komitmen Dinas Pendidikan terhadap pentingnya peran pengawas dalam meningkatkan mutu pendidikan. Keberadaan pengawas sekolah terkesan hanya sebagai pelengkap saja dalam sistem manajemen pendidikan. Program pembinaan bagi para pengawas belum menjadi prioritas dibanding tenaga kependidikan lainnya; (3) Belum terjalinnya kerjasama yang baik antara Dinas Pendidikan dengan stakeholder secara terpadu sebagai suatu institusi. Fenomena tersebut berdampak pada hasil

kerja yang dicapai para pengawas dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya yang belum signifikan terhadap kemajuan sekolah binaannya.

3. Evaluasi kinerja pengawas oleh Dinas Pendidikan kurang objektif dan akuntabel, karena belum digunakannya instrumen evaluasi yang sesuai dengan standar kinerja. Akibatnya adalah, hasil laporan evaluasi belum dijadikan bahan pertimbangan untuk: (1) Pembinaan, promosi dan pengembangan karir pengawas; (2) Memberikan penghargaan (*reward*) atau sanksi (*punishment*) kepada pengawas. Dengan demikian hasil evaluasi belum dijadikan sebagai upaya perbaikan untuk program pembinaan pengawas sekolah.
4. Faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen peningkatan kinerja pengawas sekolah, antara lain: (a) **Faktor Pendukung:** (1) Perubahan sistem kenaikan pangkat dan jabatan pengawas sekolah dengan sistem angka kredit; (2) Kesempatan mengikuti diklat dan melakukan pengembangan profesi dalam bidang pendidikan dihargai sebagai prestasi; (3) Pengangkatan pengawas sekolah seluruhnya berasal dari guru dan kepala sekolah; (4) Adanya semangat beberapa pengawas sekolah untuk melanjutkan pendidikan, serta meningkatkan profesional melalui berbagai kegiatan pembinaan; (b) **Faktor penghambat:** (1) Kondisi faktual sebagian pengawas, secara kualitas belum memadai; (2) Implementasi kebijakan jabatan fungsional pengawas, tidak diikuti dengan pemberlakuan tunjangan jabatan yang proporsional dan belum adanya tindak lanjut terhadap hasil kinerja pengawas; (3) Belum layak dan proporsionalnya fasilitas dan anggaran yang tersedia; (4) Pola kerja pengawas sekolah yang terlalu berorientasi kepada administrasi pengelolaan sekolah, sesuai tuntutan birokrasi; (5) Belum dimilikinya keterampilan teknis oleh seluruh pengawas sekolah dalam kegiatan supervisi akademik dan manajerial.
5. Model hipotetik manajemen peningkatan kinerja pengawas dapat diimplementasikan dalam meningkatkan kompetensi, kualifikasi dan komitmen dalam pelaksanaan tugas pengawas sekolah. Model tersebut,

mempertimbangkan sejumlah asumsi dan memenuhi elemen-elemen tertentu. Asumsi yang dimaksud berkenaan dengan standar kompetensi, pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pengawas, serta sumber daya peningkatan kinerja pengawas. Adapun elemennya meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi peningkatan kinerja pengawas, dengan melibatkan seluruh stakeholder pendidikan. Apabila pelaksanaan tugas dan peran yang diemban oleh pengawas terlaksana dengan baik, maka diyakini telah memiliki kinerja yang baik pula dan pada gilirannya akan bermuara pada peningkatan kualitas layanan belajar dan mutu manajemen sekolah.

## **B. Rekomendasi**

Bertolak dari kesimpulan yang telah dikemukakan, penulis mengajukan beberapa rekomendasi berikut:

1. Perencanaan pembinaan kinerja pengawas oleh Dinas Pendidikan, perlu dikembangkan dengan cara melakukan *need assessment* secara intensif tentang kebutuhan nyata yang diperlukan, sehingga dapat memenuhi aspek perencanaan yang baik, antara lain: (1) Perencanaan dijadikan acuan dalam pelaksanaan kegiatan; (2) Proses perencanaan melibatkan partisipasi aktif dari pengawas yang ada, baik secara langsung maupun melalui forum musyawarah pengawas sekolah (3) Program perencanaan bersifat komprehensif, tidak hanya mempertimbangkan pada aspek kuantitatif, tetapi juga harus menyentuh secara langsung pada aspek kualitatif.
2. Pelaksanaan pembinaan kinerja pengawas oleh Dinas Pendidikan, perlu terus dilakukan dengan mengefektifkan kegiatan pembinaan pada pengawas, yang didukung oleh: (1) Sumberdaya yang memadai, baik sumberdaya manusia, keuangan dan fasilitas; (2) Perlunya komitmen dinas pendidikan terhadap pentingnya peran pengawas seperti memprioritaskan program pembinaan secara proporsional bagi para pengawas; (3) Terjalinnnya kerjasama yang baik antara Dinas Pendidikan dengan stakeholder secara

terpadu sebagai suatu institusi. Dengan terpenuhinya ketiga aspek tersebut, diharapkan berdampak pada hasil kerja yang dicapai para pengawas dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, yang signifikan terhadap kemajuan sekolah binaannya.

3. Evaluasi kinerja pengawas oleh Dinas Pendidikan, dilakukan dengan mengembangkan instrumen evaluasi yang sesuai dengan standar kinerja, sehingga hasil kinerja pengawas teridentifikasi secara objektif dan akuntabel. Laporan hasil evaluasi dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk: (1) Pembinaan, promosi dan pengembangan karir pengawas; (2) memberikan penghargaan (*reward*) atau sanksi (*punishment*) kepada pengawas. Dengan demikian hasil evaluasi dijadikan sebagai upaya perbaikan untuk peningkatan kompetensi maupun kinerja profesional pengawas sekolah.
4. Faktor dominan yang menjadi pendukung manajemen peningkatan kinerja pengawas agar senantiasa ditingkatkan sementara faktor kelemahan tentunya menimbulkan beberapa tantangan yang harus dihadapi dalam upaya peningkatan kinerja pengawas perlu diadakan perbaikan antara lain: (a) Pembinaan pengawas yang dilakukan harus disertai dengan peningkatan anggaran dan fasilitas yang memadai; (b) Rekrutmen pengawas hendaknya memperhatikan aspek kompetensi dan kualifikasi; (c) pola kerja pengawas hendaknya juga memperhatikan pada kondisi riil dilapangan, dan bukan hanya sekedar memenuhi tuntutan administratif semata; (d) perlunya pembinaan pengawas melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan dibidang kepengawasan manajerial dan akademik.
5. Model hipotetik manajemen peningkatan kinerja pengawas sekolah sebagai hasil dari penelitian ini, merupakan salah satu bentuk alternatif solusi yang dapat digunakan, baik oleh dinas pendidikan dan pengawas serta stakeholder pendidikan. Model tersebut masih dalam bentuk model hipotetik, maka diperlukan pengujian lebih lanjut, serta evaluasi yang menekankan pada

aspek efisiensi, efektifitas dan produktivitas serta relevansi model sesuai dengan indikator keberhasilan manajemen peningkatan kinerja pengawas sekolah.