

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pembahasan hasil penelitian pada BAB V ini merupakan pengkajian atas hasil penelitian pada BAB IV . Pengkajian dimaksudkan untuk memperoleh makna dari substansi dari hasil – hasil penelitian yang telah dilakukan agar dapat disajikan pada BAB VI sebagai kesimpulan dari hasil penelitian. Pembahasan juga dilakukan dengan mendiskusikan temuan hasil-hasil penelitian dengan kajian teori yang telah dibahas sebelumnya baik pada BAB II, maupun pada latar belakang penelitian pada BAB I.

Pada pembahasan ini hasil penelitian dikaji dengan memahami keterhubungan hasil penelitian sesuai konsep dan teori-teori supervisi ,sebagai dasar pengembangan kompetensi pengawas sekolah. Pengkajian bertujuan untuk dapat memahami sifat-sifat permasalahan yang telah dikemukakan pada permasalahan yang telah diteliti. Hasil proses analisis menjadi bahan kesimpulan terutama dalam menyingkapkan makna-makna yang tersirat dan tersurat dalam penelitian.

A. Kompetensi pengawas sekolah dalam kegiatan kepengawasan

Hasil penelitian menemukan bahwa secara umum aspek-aspek pembinaan dari pengawas sekolah itu meliputi aspek akademik dan aspek manjerial sekolah. Dimana yang menjadi sasaran pembinaan menurut Kabid Dikdas, Kabid Dikmen dan Pengawas sekolah di Kota Bekasi adalah kepala sekolah, guru-guru dan tenaga administrasi sekolah. Memang diakui oleh Pejabat di Dinas Pendidikan Kota Bekasi dan Kepala Sekolah serta Guru-guru , ”bahwa belum meratanya

kompetensi Pengawas sekolah di Kota Bekasi akibat dari sistem pengangkatan yang belum sesuai dengan peraturan yang berlaku secara keseluruhan”.

Padahal bagi semua pengawas sekolah perlu dimilikinya standar kompetensi yang sama, agar dalam pembinaannya mempunyai kesamaan langkah dan tujuan yang sama. Karena dengan disusun standar kompetensi pengawas sekolah itu bermanfaat :

1. sebagai acuan untuk mengukur kemampuan dan kinerja pengawas sekolah dalam pelaksanaan tugas kepengawasannya di sekolah
2. pembinaan dan peningkatan kualitas pengawas sekolah
3. peningkatan kinerja pengawas sekolah sesuai dengan profesinya (Dharma Surya, 2008 : 4)

Hal ini sesuai dengan UU No. 14 Tahun 2005 bahwa yang dimaksud dengan ; ”Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki,dihayati dan dikuasai ” . Kompetensi sebagai kumpulan pengetahuan, sikap , keterampilan dan nilai , sebagai kinerja yang berpengaruh terhadap peran , perbuatan , prestasi pekerjaan. Sehingga untuk dapat menyelesaikan suatu tugas atau profesinya dengan baik, seseorang harus memiliki hal-hal sebagai berikut :

1. Pengetahuan tentang tugas yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakan tugas tersebut
2. Keterampilan yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas tersebut
3. Sikap kerja yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakan tugas dengan baik
4. Sumber daya fisik yang cukup untuk dapat melaksanakan tugas yang dimaksud (Ade Kusnadi , 2007 : 18).

Pembinaan yang dilakukan oleh para pengawas sekolah menurut hasil penelitian mengacu pada dua aspek utama yaitu aspek akademik dan aspek manajerial sekolah. Hal ini penting karena upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah harus di dukung kedua aspek tersebut. Pembinaan yang dilaksanakan

terhadap Kepala Sekolah sebagai manajer di sekolah melalui kompetensi supervisi manajerial yang dimiliki oleh Pengawas sekolah diharapkan :

- a. Meningkatnya kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai manajer sekolah
- b. Meningkatnya kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai administrator sekolah
- c. Memperbaiki kinerja sekolah dalam pengelolaan dan administrasi sekolah, jika standar belum tercapai dan meningkatnya kinerja sekolah menjadi lebih baik lagi jika standar sudah tercapai” (Husaini Usman , 2007 : 7).

Menurut Kabid Dikdas, Kabid Dikmen, bahwa pembinaan yang diberikan dalam aspek akademik , terhadap guru-guru akan menyangkut perencanaan dan proses pembelajaran dan tindak lanjutnya. Hal ini didukung hasil wawancara dengan Pengawas sekolah yang menyatakan : ”pembinaan terhadap guru- guru harus ditujukan pada tugas –tugas guru yang meliputi ; menyusun perencanaan administrasi pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, melaksanakan penilaian, melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar ,melaksanakan perbaikan dan pengayaan”. Untuk pembinaan aspek-aspek tersebut jelas – jelas diperlukan penguasaan kompetensi supervisi akademik , kompetensi penilaian pendidikan ,oleh para pengawas sekolah.

Oleh karena itu sesuai dengan Permendiknas No 12 Tahun 2007 seluruh pengawas sekolah seharusnya memiliki kompetensi :” Kompetensi Kepribadian , Kompetensi Supervisi Manajerial, Kompetensi Supervisi Akademik, Kompetensi Evaluasi Pendidikan, Kompetensi Penelitian Pengembangan, dan Kompetensi Sosial.

Kompetensi-kompetensi tersebut dipersyaratkan bagi seseorang dalam pengangkatan pertama pada jabatan pengawas sekolah. Seluruh kompetensi

tersebut dilaksanakan dalam kegiatan kinerja kepengawasan yang secara umum berhubungan dengan ; penyusunan program pengawasan sekolah, menilai hasil belajar siswa, mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, proses belajar mengajar, dan lingkungan sekolah, menganalisis hasil belajar siswa dan kemampuan guru serta sumber daya pendidikan, melaksanakan pembinaan kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya, melaksanakan pembinaan lainnya selain proses belajar mengajar , membina pelaksanaan pengelolaan sekolah. Sekarang bagaimana kompetensi Pengawas sekolah itu pada kenyataan dilapangan ?

Kalau dihubungkan dengan nilai rata-rata kompetensi Pengawas berdasarkan dimensi kompetensi pada satuan pendidikan di SMA/SMK berdasarkan hasil penelitian Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen PMPTK, , dapat dilihat pada tabel seperti berikut ini :

No.	Dimensi Kompetensi	TK/SD N=77	SMP N=70	SMA/K N=295
1.	Kepribadian	48,72	49,56	51,24
2	Sosial	43,60	46,10	44,70
3	Supervisi Manajerial	39,68	37,42	37,18
4	Supervisi akademik	35,33	36,94	36,40
5	Evaluasi pendidikan	42,42	43,80	42,84
6	Penelitian Pengembangan	36,05	42,00	37,80

Berdasarkan data tersebut jelas masih perlu adanya upaya-upaya untuk meningkatkan kemampuan pengawas sekolah pada seluruh satuan pendidikan

termasuk khususnya pada satuan pendidikan SMA. Sesuai dengan tabel di atas pula kompetensi yang terutama perlu ditingkatkan dan berhubungan dengan pembinaan di sekolah adalah kompetensi manajerial dan kompetensi akademik. Apalagi dihubungkan dengan hasil observasi :” kegiatan pengawas lebih banyak kepada pemantauan, belum seluruhnya pada pembinaan aspek manajerial dan akademik. Padahal jelas-jelas kompetensi supervisi manajerial dan supervisi akademik sangat perlu ditingkatkan” . Kompetensi supervisi manajerial dan kompetensi supervisi akademik juga berhubungan dengan upaya peningkatan dan penjaminan mutu pendidikan.

Menurut hasil penelitian berdasarkan data dari Pengawas sekolah , Kepala sekolah dan guru , menunjukkan bahwa kegiatan kepengawasan itu hasilnya akan sangat ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki oleh para pengawas sekolah. Kompetensi kepribadian pengawas sekolah berkaitan dengan tanggungjawab sebagai pengawas satuan pendidikan , maka setiap pengawas sekolah harus memiliki sikap kreatif dalam bekerja dan memecahkan masalah, memiliki jiwa inovatif dalam hal-hal yang baru khususnya dalam bidang pendidikan. Kenyataan yang ada masih ada pengawas sekolah yang belum seluruhnya bertolak dari rasa tanggungjawab sebagai pengawas. Masalahnya ada orang yang diangkat pengawas sekolah bukan atas dasar kemauannya sendiri tapi dipaksa karena adanya mutasi jabatan, sehingga tidak memiliki semangat dan tanggung jawab dalam bekerja..

Bagaimana pengawas sekolah melakukan pembinaan dengan kompetensi-kompetensi tersebut. ”Pembinaan ditujukan kepada Kepala Sekolah,guru dan

tenaga administrasi lainnya. Waktu pembinaan disesuaikan dengan program kepengawasan dan atas permintaan sesuai kebutuhan sekolah”. Pembinaan yang dilaksanakan ini akan menentukan keberhasilan dalam peningkatan mutu pendidikan dan penjaminan mutu pendidikan. Melalui kompetensi manajerial setiap pengawas sekolah harus menguasai metode, teknik dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, membina kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi sekolah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kemampuan dalam membina kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan bimbingan konseling dan pencapaian standar nasional pendidikan . Termasuk di dalamnya pemantauan pelaksanaan standar nasional pendidikan dalam kaitannya dengan akreditasi sekolah.

Pengawas sekolah menyadari benar bahwa dirasakan sangat penting dimilikinya Kompetensi supervisi akademik oleh para pengawas sekolah sebab hal ini , berhubungan dengan pembinaan terhadap guru dalam perencanaan , pelaksanaan , dan penilaian pembelajaran. Pengawas sekolah harus mampu melaksanakan pembinaan terhadap guru dalam hal penyusunan administrasi pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, pelaksanaan penilaian hasil pembelajaran, analisis hasil evaluasi belajar serta program perbaikan dan pengayaan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Pelaksanaan pembinaan lebih banyak kelompok atau klasikal, seharusnya lebih bersifat individual. Hal ini sesuai dengan fungsi supervisi seperti dikemukakan oleh Sahertian yang mengadopsi pendapat dari Burson dan Bruchner (2000 : 21),

”Fungsi utama supervisi moderen ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Hasil kegiatan

kepengawasan itu harus dimanfaatkan dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan mutu kinerja profesional guru ” .

Ini berarti bahwa dalam melaksanakan tugasnya Pengawas sekolah harus berusaha selain menilai tapi untuk perbaikan pembelajaran, sehingga lebih baik. Dari upaya tersebut berarti , Pengawas sekolah berusaha untuk meningkatkan mutu kinerja guru. Sehubungan dengan hal tersebut Oteng Sutisna(1998 : 21) mengemukakan bahwa :” Fungsi pokok supervisi adalah membantu guru-guru memperoleh arah diri dan belajar memecahkan sendiri masalah-masalah yang mereka hadapi dengan imajinatif dan kreatif ” Atas dasar itu maka kompetensi supervisi akademik pengawas sekolah harus benar-benar dikuasai oleh pengawas sekolah, karena menurut kenyataan hal ini belum merata dimiliki oleh setiap pengawas sekolah. Demikian pula penguasaan terhadap kompetensi evaluasi pendidikan, dimana pengawas sekolah harus menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan, pembelajaran mata pelajaran di sekolah.

Kompetensi pengawas sekolah harus mewarnai kinerjanya sehari-hari terutama dalam upaya peningkatan mutu dan penjaminan mutu pendidikan. Terlebih lagi dalam peningkatan kompetensi guru diharapkan meningkatnya ketrampilan atau kemampuan guru ,sehingga akan meningkatkan mutu pembelajaran dimana pada akhirnya akan mendorong peningkatan mutu hasil pembelajaran, dengan pencapaian standar minimal ketuntasan belajar nasional, sebagai upaya dalam penjaminan mutu pendidikan di sekolah. Pentingnya pembinaan guru oleh Pengawas sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan seperti dikemukakan oleh Winarno Surachmad (2004 : 5),

”...bahwa guru merupakan penjamin kualitas pendidikan yang sebenarnya oleh karena itu , usaha meningkatkan kualitas pendidikan tanpa prioritas perbaikan kualitas guru bukan saja bertentangan dengan akal sehat tetapi juga suatu kemustahilan ,..... kurikulum sebaik apapun, dana seberapa banyakpun, program serelevan apapun, teknologi secanggih apapun tidak mampu menghasilkan kualitas, tanpa guru yang berkualitas... Tidak disangsikan lagi guru berkualitas merupakan sentral dari segala macam usaha peningkatan mutu dan perubahan , tanpa peran dan keterlibatan guru dalam setiap usaha perbaikan mutu dan penyempurnaan semuanya menjadi sia-sia ”.

Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian menurut guru-guru, bahwa perlunya pembinaan yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah dengan kompetensi supervisi akademik melalui supervisi / kunjungan kelas : ” dapat meningkatkan disiplin guru dalam penyusunan program perencanaan pembelajaran , peningkatan mutu pembelajaran , pelaksanaan penilaian, analisis hasil penilaian ,secara langsung akan meningkatkan mutu kemampuan guru”. Melalui supervisi kelas unsur kemampuan guru dan hasil belajar siswa yang dihubungkan dengan pencapaian kriteria ketuntasan minimal (KKM) setiap mata pelajaran sebagai usaha penjaminan mutu pendidikan setiap mata pelajaran di sekolah. Supervisi kelas yang dilaksanakan pengawas sekolah dengan kompetensi supervisi akademiknya itu sesuai dengan prinsip dan tujuan dari supervisi klinis. Supervisi klinis adalah supervisi yang dipokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis terhadap penampilan pembelajarannya dengan tujuan memperbaiki proses pembelajaran.

Kemudian pengawas sekolah juga harus melaksanakan penilaian terhadap kinerja guru dan kinerja kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu dan penjaminan mutu pendidikan. Berdasarkan kenyataan yang ada ternyata:” belum

seluruh kompetensi pengawas dapat dilaksanakan terutama yang berhubungan dengan pengolahan dan analisis data hasil kepengawasan”. Hal ini disebabkan tidak ada tindak lanjut untuk kegiatan ini dari pihak dinas pendidikan, khususnya mengenai pengolahan dan analisis terhadap kemampuan kinerja guru dan kinerja kepala sekolah. Hasil analisis kemampuan guru dan kinerja kepala sekolah seharusnya dijadikan pertimbangan dalam promosi, pengangkatan kepala sekolah atau rotasi dan mutasi kepala sekolah.

Hal ini sesuai kepentingan dari penilaian kinerja seperti dikemukakan Sondang P Siagian (1997 :227) :

peran penilaian prestasi kerja atau kinerja : Bagi para pegawai berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal, seperti kemampuan ,ketelitian ,kekurangan , dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan jalur rencana dan pengembangan karier. Bagi organisasi hasil penilaian kerja para pegawai sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program .

Menurut hasil penelitian kompetensi supervisi manajerial dalam pelaksanaan di sekolah belum maksimal dilaksanakan oleh pengawas sekolah, karena masih ada pengawas sekolah yang pengangkatannya dari jabatan guru secara langsung. Padahal dalam kompetensi supervisi manajerial, pengawas sekolah harus membina kepala sekolah : ” dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah, dalam melaksanakan bimbingan konseling , dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah ”.

Pelaksanaan pembinaan oleh pengawas sekolah lebih banyak secara umum, misalnya melalui rapat di sekolah, in house training (IHT) di sekolah, atau workshop yang dilaksanakan oleh sekolah. Padahal guru-guru banyak yang menghendaki pembinaan secara individual , terutama dalam penyusunan perangkat pembelajaran khususnya RPP dan pelaksanaan pembelajaran dan program penilaian. Dalam pelaksanaan kompetensi penilaian pendidikan , menurut hasil penelitian belum seluruh guru dipantau dalam proses pembelajaran, dan menganalisisnya untuk perbaikan mutu pembelajaran, melalui supervisi klinis. Padahal dihubungkan dengan tujuan dari supervisi klinis :

1. Menciptakan kesadaran guru tentang tanggung jawabnya terhadap pelaksanaan kualitas proses pembelajaran
2. Membantu guru untuk senantiasa memperbaiki dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran
3. Membantu guru untuk mengidentifikasi dan menganalisis masalah yang muncul dalam proses pembelajaran
4. Membantu guru untuk dapat menemukan cara pemecahan masalah yang ditemukan dalam proses pembelajaran”(Sandra Sambel, edpro@cbn.net.id).

B. Pemberdayaan dan Peningkatan kompetensi pengawas sekolah dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di sekolah

Dihubungkan dengan kenyataan yang ada bahwa menurut hasil penelitian belum seluruh pengawas sekolah memiliki kompetensi yang dipersyaratkan , untuk itu perlu adanya upaya peningkatan kompetensi bagi seluruh pengawas sekolah. ” Untuk terlaksananya upaya pembinaan dalam peningkatan dan penjaminan mutu pendidikan ,maka dipandang perlu diberikannya pelatihan bagi pengawas sekolah untuk meningkatkan kompetensinya ” (Alexander Zulkarnain,wawancara 20 Agustus 2008).. Apalagi dihubungkan dengan usaha

penjaminan mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh setiap satuan pendidikan , khususnya di SMA, dipandang perlu untuk dilaksanakan peningkatan kompetensi pengawas sekolah dengan pemberdayaan pengawas sekolah. Sebab pemberdayaan merupakan : ” Cara yang amat praktis dan produktif untuk mendapatkan yang terbaik dari diri kita dan staf kita. Ini berarti bukan hanya perlu pelimpahan tugas, melainkan juga pelimpahan proses pengambilan keputusan dan tanggungjawab secara penuh” (Stewart, Allien Michhel ,1998 : 22). Dalam pemberdayaan ini tergambar bagaimana untuk meningkatkan kemampuan agar hasil kerja lebih baik, baik secara individual maupun secara kelompok .Melalui pemberdayaan juga nampak adanya pemberian tanggung jawab dan wewenang terhadap sumber daya manusia. Melalui pemberdayaan sumber daya manusia menjadi lebih berdaya dari sebelumnya dalam arti wewenang dan tanggung jawabnya termasuk kemampuan individual yang dimilikinya.

Penjaminan mutu pendidikan merupakan : ”Proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan sehingga pelanggan memperoleh kepuasan. Proses yang digunakan untuk menjamin agar kualitas lulusan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan / dijanjikan dan dipertahankan secara konsisten dan ditingkatkan ” (Sistem Penjaminan mutu Pendidikan Tinggi (SPMT UGM, 2005 : 13). Apalagi dihubungkan dengan tujuan penjaminan mutu pendidikan seperti halnya di perguruan tinggi ,bahwa : ” Tujuan penjaminan mutu pendidikan tinggi , memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berkelanjutan (continous improvement) yang dijalankan

oleh suatu satuan pendidikan secara internal untuk mewujudkan visi misinya serta memenuhi kebutuhan stakeholder” (Johanes Gunawan 2005 : 16) .

Demikian pula pada jenjang pendidikan SMA, harus ada upaya untuk memelihara, dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tentunya melalui upaya penjaminan mutu pendidikan di sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlunya benar-benar pemberian tanggungjawab dan wewenang kepada Pengawas sekolah secara rinci dan jelas dalam pembinaan di sekolah. Sebab menurut Koordinator Pengawas :” Masih dirasakan belum jelasnya pemberian tanggung jawab dan wewenang dari Dinas Pendidikan. Untuk terlaksananya pembinaan dalam peningkatan dan penjaminan mutu pendidikan, maka dipandang perlu diberikannya pelatihan bagi para Pengawas sekolah untuk peningkatan kompetensinya ” . Karena hasil dari pelatihan akan menunjang pelaksanaan tugas kepengawasan. Sehubungan dengan peningkatan aspek kemampuan ini menurut Stewart, Allen Mitchell (1998 : 77) :

Pemberdayaan menuntut lebih banyak kecakapan dan sumber daya manajerial yang menuntut digunakannya seperangkat kecakapan baru, yaitu : membuat mampu (enabling), memperlancar (facilitating), berkonsultasi (consulting) , bekerja sama (collaborating), membimbing (mentoring), dan mendukung (supporting)

Sesuai dengan pernyataan Stewart itu membuat mampu (enabling), berarti memastikan bahwa staf mempunyai segala sumber daya yang mereka perlukan untuk dapat diberdayakan secara penuh. Kompetensi yang harus ditingkatkan tentunya seluruh kompetensi yang menjadi prasyarat minimal, bagi seorang pengawas. Termasuk kemampuan dalam fungsinya sebagai konsultan, Pengawas sekolah harus mampu bekerjasama dengan kepala sekolah, guru dan tenaga

administrasi lainnya di sekolah, dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan tugas. Pengawas harus memiliki kemampuan membimbing, dan mendukung program sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sehubungan dengan hal tersebut Achmad Djadjuli (2000 : 2) memandang perlunya mengembangkan kompetensi pengawas :

Dalam konteks pengawasan pendidikan secara edukatif hal yang substantif yang harus dikembangkan menyangkut : (1), pengawasan implementasi kurikulum (2), pengawasan kegiatan belajar mengajar (KBM). Dalam aspek implementasi kurikulum pengembangan substansinya menyentuh beberapa aspek berikut , (1). Pemahaman guru terhadap kurikulum, (2). Penjabaran terhadap teknik penilaian ,(3).penjabaran dan penyesuaian kurikulum . Sedangkan pengawasan terhadap kegiatan belajar pengembangan substansinya harus menyentuh beberapa hal berikut : (a). Penyusunan perangkat pembelajaran, (2). Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar (c). Pengembangan inovasi dan kreativitas KBM oleh guru dengan memanfaatkan potensi yang ada.

Sesuai dengan hal-hal tersebut dihubungkan dengan perlunya pengembangan kompetensi pengawas sekolah, maka peningkatan kompetensi akademik menjadi sangat penting. Kompetensi akademik berkaitan dengan implementasi kurikulum yang menjadi tugas utama guru, dan pengawasan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan guru. Hal ini sangat penting apalagi dikaitkan dengan upaya penjaminan mutu pendidikan. Dimana tugas utama penjaminan mutu ada pada guru, melalui proses pembelajaran dan hasil belajar siswa, dengan pencapaian Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) setiap mata pelajaran.

Dalam rangka meningkatkan kompetensi Pengawas sekolah misalnya melalui program pendidikan dan pelatihan. Hal ini sesuai dengan tujuan pelatihan seperti dikemukakan oleh Hamid Hasan (1999 : 23):

Secara umum pelatihan pengawas SLTP dan SMU ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja pengawas akademik yang mampu berfungsi sebagai ”

quality assurance auditor (QAA) yang efektif sehingga mampu meningkatkan mutu kinerja guru dalam proses pembelajaran siswa. Secara khusus pelatihan bertujuan untuk :” (1). Meningkatkan visi dan wawasan pengawas tentang mutu pendidikan ,meliputi ,mutu proses,hasil dan dampak pendidikan, (2). Meningkatkan keterampilan-keterampilan profesional yang diperlukan oleh pengawas ,sehingga dapat menjalankan fungsi dan peranannya secara efektif yang meliputi keterampilan pengumpulan data dan analisis data pengawasan, menilai mutu proses pembelajaran, membina dan memberikan umpan balik serta tindak lanjut hasil pengawasan, (3). Meningkatkan keterampilan inter dan interpersonal pengawas antara lain meliputi keterampilan memberi contoh cara berdiskusi , memberi motivasi , menangani konflik yang mungkin timbul sebagai kasuistis di sekolah, dan keterampilan membina disiplin.

Berdasarkan hal-hal tersebut jelas pelatihan yang dilaksanakan untuk Pengawas sekolah akan bermanfaat dalam meningkatkan kompetensinya. Dimana di dalamnya harus mengarah pada meningkatnya wawasan pengawas dalam hal upaya peningkatan mutu kinerja guru ,mutu proses pembelajaran dan mutu hasil belajar siswa.. Pelatihan juga harus mampu membekali ketrampilan-ketrampilan profesional bagi pengawas sekolah,untuk melaksanakan teknik atau kegiatan kepengawasan. Termasuk di dalamnya keterampilan dalam memotivasi guru, Kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya, untuk meningkatkan kinerjanya. Termasuk di dalamnya harus diberikannya kemampuan bagi pengawas sekolah dalam menangani konflik atau kasus tertentu yang terjadi di sekolah.

Kompetensi pengawas sekolah yang meningkat diharapkan dapat membina guru, sehingga meningkatnya kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Hasil pelatihan harus mampu meningkatkan ketrampilan profesional pengawas, dalam menjalankan fungsi dan tugasnya. Termasuk keterampilan dalam berhubungan dengan sesama pengawas dan dengan guru ,Kepala sekolah dan tenaga administrasi di sekolah.

Lebih khusus lagi untuk peningkatan kompetensi pengawas sekolah melalui pelatihan ini ditegaskan pula dalam Kep.Mendikbud NO.020/U/1998 :” Pendidikan dan pelatihan kedinasan adalah upaya peningkatan dan atau pematapan wawasan, pengetahuan ,sikap, nilai dan keterampilan yang sesuai dengan profesi pengawas sekolah dan bermanfaat dalam pelaksanaan tugas pengawas sekolah ”.

Sesuai dengan hasil penelitian bahwa menurut Kepala LPMP, Pejabat Dinas pendidikan, Pengawas sekolah, Kepala Sekolah , jenis kompetensi yang sangat berhubungan dengan upaya penjaminan mutu dan harus ditingkatkan bagi pengawas sekolah adalah , kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi penilaian pendidikan. Peningkatan Kompetensi supervisi manajerial bagi pengawas sekolah akan berdampak terhadap kemampuan dan keterampilan pengawas sendiri dalam penguasaan : ” metode , teknik, prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, penyusunan program kepengawasan, metode kerja dan instrumen kepengawasan, membina kepala sekolah dalam pengelolaan dan administasi sekolah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah ,mendorong guru dan kepala sekolah dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapai untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas, memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasilnya dalam akreditasi sekolah”.

Hal ini sesuai dengan kepentingan sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Menurut hasil penelitian bahwa peningkatan

kompetensi supervisi akademik dan penilaian pendidikan sangat penting. Karena ini akan menjadi bekal bagi pengawas dalam pembinaan terhadap guru-guru sesuai dengan fungsi pengawas ,yaitu : ” Membantu guru mengembangkan kurikulum dan pembelajaran yang efektif serta mengembangkan pribadi guru, baik secara individu maupun secara kelompok. Membantu mereka menentukan dan melakukan tindak lanjut bagi upaya perbaikan dan peningkatan kemampuan profesionalnya (Hamid Hasan, 2000 : 19).

Untuk itu perlu dilaksanakannya pemberdayaan pengawas sekolah, sebab melalui pemberdayaan pengawas sekolah sesuai dengan pendapat tersebut Cluterbuck (2003 :3) mendefinisikan pemberdayaan:” sebagai upaya mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggungjawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan mereka dan menyumbang pada pencapaian tujuan organisasi”.

Sesuai dengan pendapat diatas dalam pemberdayaan selain adanya tanggung jawab, wewenang dan kemampuan juga terdapat unsur motivasi yang harus dikembangkan agar mau berbuat lebih baik, lebih berhasil lagi dalam melaksanakan pekerjaannya .Oleh karena itu menurut Rokhman, (2004: 24); ”

Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan suatu strategi untuk memperbaiki sumber daya manusia dengan pemberian tanggung jawab dan kewenangan terhadap mereka,yang nantinya diharapkan dapat memungkinkan mencapai kinerja yang lebih tinggi di era yang selalu berubah” .

Pemberdayaan Pengawas Sekolah untuk peningkatan kemampuan atau kompetensinya diantaranya, melalui pendidikan dan pelatihan dimana di dalamnya bukan hanya memberikan keterampilan semata. Melalui pendidikan dan pelatihan diharapkan muncul kesadaran bahwa tugas seorang Pengawas

sekolah adalah bagian dari pengembangan mutu pendidikan secara keseluruhan. Pengawas sekolah bertanggung jawab membina sekolah dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di sekolah wilayah binaannya.

Oleh karena itu harus ada program dari Dinas Pendidikan kota Bekasi dalam pelaksanaan pemberdayaan Pengawas sekolah. Sebab ada beberapa keuntungan dari pelaksanaan pemberdayaan ,seperti dikemukakan oleh Fracaro,E.Kenneth (2006 : 6-7) :

Emplyoyee empowerment benefits a company by developing personnel and attaining objectives and goals and overcoming challenges. Among ather benefits are :

- a. Company success: Empowerment is a win-win situation-customers benefit from sharp employees, companies benefit from satisfied customers and sharp employees; and employees benefit fom improving their confidence and self-esteem
- b. Development of employees skill ; empowerment is one of the greatest ways that I have found to develop employee.
- c. Enhanced problem-solving. Empowerment gives employees the opportunity to solve problems as they arise

Pemberdayaan dapat mengembangkan personal dan pencapaian tujuan Demikian pula mewujudkan kepuasan karyawan dan pelanggan, serta untuk memperbaiki rasa percaya diri dan harga diri dari karyawan. Demikian pula dalam meningkatkan keterampilan atau kemampuan , serta melatih dalam pemecahan masalah. Pemberdayaan juga merupakan suatu strategi yang digunakan untuk meningkatkan motivasi dan produktifitas. Pemberdayaan akan mendorong pengawas untuk selalu mampu mengembangkan keterampilan dalam pemecahan masalah .. Apakah masalah yang dihadapi guru dalam pembelajaran atau sekolah secara lembaga, terutama yang berhubungan dengan manajerial sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan . Oleh karena itu menurut Alexande Zulkarnain

(Wawancara tanggal 20 Agustus 2008) menyatakan: ” Dalam usaha penjaminan mutu dan peningkatan mutu pendidikan dipandang perlu untuk dilaksanakannya peningkatan kompetensi Pengawas sekolah, melalui pemberdayaan pengawas atau pelatihan” .

Pemberdayaan memacu kreatifitas dan daya inovatif yang dimiliki oleh karyawan dalam hal ini Pengawas sekolah, dengan pemberian wewenang dan tanggung jawab untuk mengambil keputusan. Oleh karena itu pemberdayaan yang dilaksanakan harus mengarah pada pemberian tanggung jawab, wewenang yang jelas kepada Pengawas sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya membina penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Secara rinci dengan mekanisme kerja, pelaporan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan. Kemudian dari pemberdayaan itu sendiri hendaknya mampu meningkatkan kompetensi pengawas sehingga menjadi pengawas yang kompeten dan profesional. Sebagai gambaran untuk pemberdayaan Pengawas sekolah di Kota Bekasi dapat digambarkan sebagai berikut :



Dalam rangka pelaksanaan pemberdayaan seperti pada gambar tersebut perlu diperhatikan dan disiapkan beberapa hal :

1. Penyusunan Perencanaan : Perlu adanya rencana program yang dibuat oleh Dinas Pendidikan Kota Bekasi untuk pemberdayaan pengawas sekolah, yang materinya menyangkut :

a. pendelegasian tanggung jawaban dan wewenang pengawas dalam pembinaan penyelenggaraan sekolah dan pengembangan sekolah

b. partisipasi pengawas sekolah dalam pembuatan kebijakan dinas pendidikan, dan dalam mengidentifikasi permasalahan yang ada di sekolah binaan.

c. Pelatihan kompetensi Pengawas sekolah mengenai kompetensi manajerial, yang diarahkan pada : penyusunan program kepengawasan berdasarkan visi-misi tujuan sekolah, perencanaan program sekolah, pengelolaan dan administrasi sekolah, kepemimpinan dan pengawasan di sekolah. Kompetensi akademik diarahkan pada peningkatan mutu proses pembelajaran, peningkatan kompetensi guru, dan peningkatan mutu hasil belajar siswa, Kompetensi penilaian yang diarahkan pada penilaian hasil belajar, penilaian kinerja kepala sekolah dan kinerja guru.

d. adanya perencanaan anggaran untuk pemberdayaan Pengawas sekolah, yang terakomodasi pada APBD Kota Bekasi untuk setiap tahun anggaran.

e. Perencanaan kerja sama antara Dinas Pendidikan Kota Bekasi dengan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP), dalam rencana pelatihan dan pemberdayaan Pengawas sekolah dalam penjaminan mutu pendidikan.

2. Langkah kedua membangun kepercayaan, antar dinas pendidikan dengan Pengawas sekolah: Pemberian tanggung jawab, wewenang dan peningkatan partisipasi Pengawas sekolah dalam pembuatan kebijakan dinas, merupakan upaya pemberian kepercayaan kepada Pengawas sekolah dari Dinas Pendidikan

.Tanggung jawab dan wewenang Pengawas Sekolah adalah

1. Melaksanakan pengawasan terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya

2. Meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan hasil prestasi belajar siswa dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan

Wewenang Pengawas sekolah ;

1. Memilih dan menentukan metode kerja untuk mencapai hasil yang optimal dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kode etik profesi

2. Menetapkan tingkat kinerja guru dan tenaga lainnya yang diawasi serta faktor-faktor yang mempengaruhinya

3. Menentukan atau mengusulkan program pembinaan serta melakukan pembinaan.

Pemberian tanggung jawab dan wewenang ini dimaksudkan untuk membangun kondisi yang baik, sehingga mampu mewujudkan terjalinnya komunikasi yang baik antara Pengawas dan Dinas Pendidikan. Untuk itu perlu dikembangkan : partisipasi pengawas dalam pembuatan kebijakan, diberikannya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi terutama kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi akademik, menyediakan sarana prasarana untuk mendukung pelaksanaan tugas pengawas

3. Langkah ketiga pengembangan Pengawas yang percaya diri : Pemberian tanggungjawab dalam pembinaan sekolah dan peningkatan mutu sekolah dan pemberian wewenang dalam menetapkan kinerja kepala sekolah dan guru, keikutsertaan Pengawas sekolah dalam menetapkan kebijakan dinas pendidikan misalnya tentang PSB, Ujian, diberikannya pelatihan tentang kompetensi

manajerial dan akademik akan dapat menumbuhkan rasa percaya diri Pengawas sekolah dalam melaksanakan tugasnya.

4. Langkah keempat Pengawas yang kredibel ; dengan percaya diri Pengawas sekolah diharapkan dapat menumbuhkan kredibilitas Pengawas sekolah. Sehingga diharapkan menjadi Pengawas yang kompeten profesional dalam menjalankan tugasnya.

5. Pengawas yang bertanggung jawab ; Pengawas yang kredibel dalam menjalankan tugasnya itu diharapkan mampu melaksanakan tugas dalam membina, memantau dan menilai penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Perlu disusun mekanisme pertanggung jawaban Pengawas sekolah atas pelaksanaan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang telah diberikan oleh Dinas Pendidikan. Perlu ada pedoman tentang penilaian kinerja Pengawas sekolah sesuai dengan kompetensi yang diharuskan. Untuk itu perlu dibuat juga mekanisme pelaporan, dan komunikasi Pengawas dengan dinas Pendidikan secara rutin.

Dalam pelaksanaan pemberdayaan pengawas sekolah khususnya dalam peningkatan kompetensi manajerial dan akademik, perlu dibuat kerjasama antara Pemda dalam hal ini Dinas Pendidikan Kota Bekasi dengan LPMP. Sebab dalam kaitannya dengan upaya penjaminan mutu pendidikan yang seharusnya berusaha meningkatkan kompetensi pengawas sekolah adalah Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP). Hal ini sesuai dengan Pasal 1 butir 24 PP 19 Tahun 2005 dinyatakan bahwa : ” Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan yang selanjutnya disebut LPMP adalah unit pelaksana teknis departemen yang berkedudukan di

propinsi dan bertugas untuk membantu Pemerintah Daerah dalam bentuk supervisi, bimbingan, arahan, saran dan bantuan teknis kepada satuan pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan non formal dalam berbagai upaya penjaminan mutu satuan pendidikan, untuk mencapai standar nasional pendidikan”. Dalam pelaksanaannya untuk melaksanakan penjaminan mutu pendidikan oleh LPMP, :” senantiasa melibatkan pengawas sekolah sebagai asesor”. Oleh karena itu dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan maka , LPMP punya kewajiban melaksanakan diklat dalam rangka meningkatkan kompetensi pengawas, agar pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan dapat dilaksanakan .

Sampai dengan saat ini belum ada kegiatan apakah yang dilaksanakan khusus oleh LPMP dalam melatih kompetensi pengawas sekolah, dalam rangka pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan di sekolah, ataupun yang merupakan kerjasama antara LPMP dengan Dinas Pendidikan Kota Bekasi. Padahal menurut Kabid Dikmen Disdik Kota Bekasi mengemukakan ;” Program pendidikan di Kota Bekasi mengarah pada wajib belajar 12 tahun, sebab pada saat ini RLS Kota Bekasi 10,78 . Sudah tentu hal ini mendorong juga untuk ditingkatkannya kompetensi pengawas sekolah agar dalam pembinaannya terhadap sekolah dalam upaya penjaminan mutu pendidikan lebih berkualitas . Kita berharap kalau pengawas sekolah ditugaskan dalam kaitannya dengan penjaminan mutu pendidikan , maka LPMP harus berusaha meningkatkan kompetensi pengawas dalam penjaminan mutu pendidikan. Kegiatan-kegiatan apa saja yang harus dilakukan oleh pengawas sekolah dalam hal penjaminan mutu pendidikan di

sekolah, bagaimana mekanisme pelaksanaan kegiatannya dan bagaimana tindak lanjut serta pelaporannya, LPMP harus membuat pedoman”.

C. Faktor-faktor dominan yang menjadi kekuatan dan hambatan dalam pemberdayaan dan peningkatan kompetensi pengawas dalam penjaminan mutu pendidikan

1. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan adalah :

1. Sesuai dengan struktur organisasi Dinas Pendidikan Kota Bekasi kedudukan Pengawas sekolah sebagai jabatan fungsional pendidikan, secara koordinasi sejajar dengan Kepala Dinas Pendidikan, walaupun dalam operasionalnya di bawah komando dari Kepala Bidang Pendidikan Menengah.

2. Rata-rata Lama Sekolah (RSL) Kota Bekasi 10,78 mendorong untuk dilaksanakannya wajib belajar 12 tahun yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan, hal ini mendorong dikembangkannya kompetensi pengawas sekolah

3.. Penetapan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) secara nasional untuk setiap mata pelajaran 7,50 , akan memotivasi guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini menjadi tugas dari pengawas sekolah dalam melaksanakan pembinaan kompetensi guru, agar terus menerus kualitas pembelajaran meningkat untuk mencapai bahkan melebihi kriteria minimal itu. Artinya pengawas sekolah sebelumnya harus meningkatkan terlebih dulu kompetensi sebagai pengawas.

4. Dukungan dana transportasi dari Pemda Kota Bekasi walaupun jumlahnya belum memadai untuk satu bulan kegiatan, tetapi menjadi bantuan dalam operasional kepengawasan.

5.. Adanya forum Musyawarah Kerja Kepala Sekolah(MKKS) SMA dan Kelompok Kerja Pengawas Sekolah (KKPS) SMA, sebagai mitra dalam pelaksanaan kerja . Mendorong tumbuhnya kesadaran dari warga sekolah akan pentingnya kehadiran pengawas sekolah untuk melaksanakan pembinaan terhadap Kepala sekolah, guru-guru, dan tenaga administrasi sekolah. Kesadaran yang tumbuh dari warga sekolah untuk menerima kehadiran Pengawas di sekolah,menjadi peluang untuk dilaksanakanya pemberdayaan pengawas sekolah. Agar kegiatan kepengawasan sesuai dengan tujuan pendidikan di sekolah. Pengawas ikut bertanggungjawab dalam penyekenggaraan pendidikan di sekolah. Faktor-faktor yang menjadi hambatan antara lain :

1. Jumlah pengawas sekolah tidak sebanding dengan jumlah sekolah yang ada,pengawas sekolah yang ada 4 orang jumlah SMA Negeri dan Swasta ada 92 sekolah . Hal ini akan menjadi penghambat dalam pelaksanaan pembinaan , karena akan kekurangan waktu bagi pengawas sekolah dalam pelaksanaan pembinaan pengawas sekolah terhadap sekolah binaannya. Kekurangan jumlah Pengawas sekolah harus segera diatasi dengan rekrutmen Pengawas sekolah baru,sehingga tidak jadi kendala dalam pembinaan sekolah oleh Pengawas sekolah. Agar lebih berhasil lagi pembinaan yang dilaksanakan oleh Pengawas sekolah,maka jumlah sekolah binaan tidak lebih dari 15 sekolah. Pengangkatan Pengawas sekolah baru menjadi peluang bagi Kepala sekolah yang berprestasi untuk diangkat dalam jabatan Pengawas sekolah. Volume kehadiran pengawas

sekolah di sekolah binaan bisa dioptimalkan, sehingga pelaksanaan pembinaan dapat ditingkatkan .

2. Belum tersedianya infra struktur yang mengatur secara khusus mengenai pengangkatan dan pembinaan, pengembangan kompetensi pengawas sekolah, apalagi secara khusus dalam hubungannya dengan penjaminan mutu pendidikan. Termasuk di dalamnya penyediaan anggaran untuk peningkatan kompetensi pengawas sekolah. Kurangnya pelatihan bagi Pengawas sekolah dalam peningkatan kompetensi pengawas sekolah dalam upaya penjaminan mutu pendidikan, terutama bagi pengawas sekoah yang baru pertama kali diangkat sebagai pengawas sekolah. Hal ini akibat ; ” Belum adanya program pelatihan yang dirancang dan dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Kota Bekasi, dalam rangka pengembangan atau peningkatan kompetensi pengawas sekolah . Apa lagi dalam hubungannya dengan tugas pengawas dalam penjaminan mutu pendidikan ”.
3. Pengangkatan pengawas sekolah tidak sesuai dengan persyaratan, kualifikasi , dan kompetensi yang di haruskan., tetapi lebih diorientasikan kepada kepentingan kekuasaan mengakomodir pengisian jabatan kepala sekolah dengan mengorbankan sistem yang ada. Kepala sekolah diangkat jabatan pengawas sekolah dengan tidak mempertimbangkan sisa masa kerja jabatan yang bersangkutan, ada yang tinggal 6 bulan lagi pensiun diangkat pengawas.

4. Belum meratanya kemampuan atau kompetensi pengawas sekolah dalam pembinaan manajerial sekolah untuk meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai manajer dan administrator serta leader di sekolah. Untuk hal ini akan lebih baik apabila pengangkatan ke dalam jabatan pengawas sekolah itu berasal dari seseorang yang telah memiliki pengalaman pada jabatan jabatan kepala sekolah. Sasaran pembinaan pengawas sekolah pada saat sekarang ini meliputi aspek akademik dan aspek manajerial sekolah, yang seluruhnya harus diorientasikan kepada upaya peningkatan mutu dan penjaminan mutu pendidikan.
5. Perubahan kurikulum dari kurikulum 2004 kepada Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), dimana peranan aktifitas guru dan kepala sekolah benar-benar dituntut untuk lebih aktif, membawa pengaruh dalam pembinaan yang dilakukan oleh pengawas sekolah.
6. Semangat ,sikap dan mental guru-guru dalam menyikapi perubahan kurikulum yang berimplikasi terhadap program perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa , kurang responsif dan masih perlu diperintah terus.
7. Kurangnya volume kehadiran pengawas sekolah ke sekolah, kemudian kehadirannya ke sekolah lebih banyak berhubungan dengan kepala sekolah dari pada dengan guru-guru dan tenaga administrasi. Pengawas sekolah harus membina seluruh guru , yang latar belakang pendidikan dan mata pelajaran yang diajarkannya berbeda dengan latar belakang pendidikan dan

pengalaman mengajar pengawas sekolah , dimana karakteristik setiap mata pelajaran berbeda-beda.

8. Dalam rangka penjaminan mutu pendidikan , mekanisme kerja pengawas sekolah masih merupakan bagian integral dari dinas pendidikan belum sebagai lembaga independen yang merupakan kepanjangan tangan dari LPMP. LPMP sendiri belum memiliki alat ukur untuk mengetahui apakah pengawas sekolah sekarang ini sudah memiliki kompetensi yang sesuai dengan upaya penjaminan mutu pendidikan .

3. Analisis terhadap Kekuatan dan kelemahan

3.1 . Analisis terhadap kekuatan dan peluang

Secara struktur organisasi keberadaan Pengawas sekolah dalam kapasitas Jabatan Fungsional, mempunyai kedudukan yang kuat karena bertanggung jawab langsung kepada Kepala Dinas. Sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan struktur organisasi tersebut Pengawas sekolah memiliki tanggungjawab dan wewenang dalam pembinaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Dalam kaitannya dengan pemberdayaan Pengawas sekolah , maka pemberian otonomi tanggungjawab dan wewenang kepada Pengawas sekolah harus secara konsisten agar mampu meningkatkan kinerjanya.

Hal ini sesuai dengan : Pemberdayaan SDM merupakan suatu strategi untuk memperbaiki SDM,dengan pemberian tanggungjawab dan kewenangan terhadap mereka yang nantinya diharapkan dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi”.(Rokhman ,2002 : 24).. Pengawas sekolah harus diberi tanggungjawab dan wewenang untuk menilai kinerja Kepala sekolah dan kinerja guru yang di

tindak lanjuti dengan pemberian nilai untuk DP3. Hasil dari penilaian Pengawas sekolah terhadap kinerja Kepala Sekolah dan guru harus menjadi bahan pertimbangan bagi peningkatan karier dan jabatannya.

Pemberian tanggung jawab dan wewenang kepada Pengawas sekolah ini dalam pembinaan penyelenggaraan pendidikan untuk penjaminan mutu dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Untuk ini perlu ada penjabaran tanggungjawab dan wewenang bagi Pengawas sekolah dalam pembinaan disekolah, melalui Surat Keputusan Kepala Dinas Pendidikan.

Program wajib belajar 12 Tahun setara tingkat SMA menjadi kekuatan untuk meningkatkan kompetensi Pengawas sekolah . Sebab sesuai dengan hal tersebut pendidikan bagi warga Kota Bekasi paling rendah setingkat SMA. Pendidikan pada jenjang SMA berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Hal ini menjadi peluang dan mendorong untuk ditingkatkannya kemampuan/ kompetensi Pengawas sekolah dalam pengelolaan dan administrasi sekolah juga peningkatan mutu pembelajaran.

Penetapan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) setiap mata pelajaran , berhubungan dengan proses pembelajaran dan program penilaian terhadap hasil belajar siswa. Sekolah harus berupaya mencapai standar minimal tersebut,maka perlu adanya upaya pembinaan dari Pengawas sekolah untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran agar mampu mendorong peningkatan kualitas hasil belajar siswa. Oleh karena itu perlu adanya upaya peningkatan kompetensi akademik dan kompetensi penilaian pendidikan bagi Pengawas sekolah. Atas

dasar itulah perlu diusulkan kegiatan yang dibiayai oleh APBD untuk peningkatan kompetensi Pengawas sekolah.

Bantuan transport dari Pemda Kota Bekasi sebesar Rp. 400.000 (empat ratus ribu rupiah) setiap bulannya menjadi dorongan bagi Pengawas sekolah untuk melaksanakan tugas ,tanggung jawab dan wewenang sesuai dengan tuntutan kinerja. Memang jumlahnya baru Rp. 400.000,00 ,belum mencukupi dana oprasional setiap bulan. Harus menjadi pemikiran untuk adanya peningkatan jumlahnya oleh Dinas Pendidikan Kota Bekasi, agar teranggarkan pada APBD Kota Bekasi.

Kemitraan antara MKKS dengan KKPS membantu pengakuan keberadaan pengawas sekolah dalam pelaksanaan program kepengawasan di sekolah. Hal ini mendorong tumbuhnya kesadaran dari warga sekolah akan pentingnya kehadiran Pengawas sekolah untuk melaksanakan pembinaan terhadap Kepala Sekolah, guru dan tenaga administrasi sekolah. Kesadaran yang tumbuh dari warga sekolah untuk menerima kehadiran Pengawas di sekolah,menjadi peluang untuk dilaksanakannya pemberdayaan pengawas sekolah. Agar kegiatan kepengawasan sesuai dengan tujuan pendidikan di sekolah. Pengawas ikut bertanggungjawab dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

3.2 Analisis terhadap kelemahan dan tantangan.

Kekurangan jumlah Pengawas Sekolah harus segera diatasi dengan rekrutmen Pengawas sekolah baru, sehingga tidak jadi kendala dalam pembinaan sekolah oleh Pengawas sekolah. Sementara belum ada peraturan daerah yang mengatur tentang pengawasan Pengawas sekolah baru, lebih baik menggunakan

peraturan yang sudah ada berdasarkan peraturan dari pemerintah pusat, yaitu Kep.MENPAN. No. 091/KEP/M.PAN/X/2001 dan Permendiknas No.12 Tahun 2007, Tentang persyaratan, kualifikasi dan kompetensi Pengawas sekolah.

Dinas Pendidikan harus mengadakan sosialisasi ke Pemda khususnya kepada Badan Kepegawaian Daerah (BKD), tentang persyaratan dan mekanisme pengangkatan dalam jabatan Pengawas sekolah. Untuk pertama kali diangkat dalam jabatan Pengawas sekolah akan lebih baik apabila dari Kepala Sekolah yang berprestasi. Hal ini didasarkan atas sasaran pembinaan yang harus dilakukan oleh Pengawas Sekolah itu meliputi aspek manajerial dan aspek akademik. Aspek akademik akan berhubungan dengan upaya peningkatan mutu proses pembelajaran dengan tujuan peningkatan mutu hasil belajar siswa. Aspek manajerial sekolah berhubungan dengan pengelolaan dan administrasi sekolah, yang seluruhnya harus diorientasikan kepada upaya peningkatan mutu dan penjaminan mutu pendidikan.

Jabatan Pengawas sekolah seharusnya menjadi jabatan karier fungsional tertinggi di sekolah, dengan penghargaan yang memadai. Kesempatan ini menjadi peluang untuk peningkatan karier Kepala Sekolah yang berprestasi. Pengawas sekolah bukan jabatan buangan dan hukuman bagi Kepala Sekolah yang tidak loyal kepada Pemda atau karena melanggar aturan/ disiplin pegawai.

Agar lebih berhasil lagi pembinaan yang dilaksanakan oleh Pengawas sekolah, maka jumlah sekolah binaan tidak lebih dari 15 sekolah. Hal ini akan berdampak terhadap volume kehadiran pengawas sekolah di sekolah wilayah binaannya. Bisa dioptimalkan sehingga pelaksanaan pembinaan dapat

ditingkatkan. Untuk kepentingan hal tersebut juga dipandang perlu disusunnya peraturan tentang, tugas fungsi, tanggungjawab dan wewenang serta mekanisme kerja Pengawas sekolah, minimal melalui Keputusan Kepala Dinas Pendidikan atau Keputusan Wali Kota Bekasi.

Sampai dengan saat ini belum tersedianya anggaran melalui APBD Kota Bekasi yang membiayai kegiatan pemberdayaan Pengawas sekolah. Untuk itu Dinas Pendidikan Kota Bekasi harus memfasilitasi dan mengajukan anggaran untuk pemberdayaan Pengawas sekolah, melalui program pendidikan dan pelatihan. Termasuk di dalamnya anggaran untuk bantuan operasional dan sarana prasarana kepengawasan di Kota Bekasi.

Sosialisasi tentang pengembangan kurikulum sekolah tidak terbatas dari tingkat Dinas Pendidikan saja, tetapi juga didukung dari pihak sekolah yang kerja sama dengan Komite sekolah dalam penyelenggaraan In house Training (IHT). Pada kegiatan-kegiatan seperti itu peran serta Pengawas sekolah diharapkan sangat aktif dan proaktif. Hal ini dimaksudkan agar semua warga sekolah memahami dan memiliki ketrampilan dalam mengembangkan kurikulum. Pengawas sekolah dapat memberdayakan MKKS untuk memfasilitasi pelaksanaan pembinaan terhadap guru dalam pengembangan kurikulum khususnya dalam penyusunan silabus dan RPP.

Penambahan jumlah pengawas sekolah melalui pengangkatan calon Pengawas Sekolah, harus memperhitungkan kompetensi yang dihubungkan juga dengan kepentingan rumpun mata pelajaran yang ada di SMA. Hal ini akan menjadi program bagi kebutuhan Pengawas sekolah dari Dinas Pendidikan untuk

diajukan ke BKD. Berdasarkan hal-hal tersebut disusun program pelatihan untuk peningkatan kompetensinya.

D. Pelaksanaan kegiatan kepengawasan dalam penjaminan mutu pendidikan di sekolah

Penjaminan mutu pendidikan dalam sistem pendidikan nasional dilaksanakan secara eksternal dan internal. Penjaminan mutu eksternal, dilakukan oleh berbagai pihak/ institusi diluar satuan pendidikan yang secara formal memiliki tugas dan fungsi berkaitan dengan penjaminan mutu pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Misalnya dengan ditetapkannya Standar Nasional pendidikan, yang harus dipenuhi oleh semua satuan pendidikan, pelaksanaan akreditasi, dan penilaian hasil belajar Ujian Nasional.

Kompetensi yang harus dimiliki oleh seluruh pengawas sekolah adalah kompetensi yang benar-benar akan mampu membina Kepala sekolah dalam mengelola administrasi sekolah sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan dalam rangka penjaminan mutu pendidikan. Pengawas sekolah harus juga memahami, menguasai dan mampu membina pencapaian Standar Nasional Pendidikan yang meliputi : ” Standar isi, Standar Proses, Standar Kelulusan, Standar Pengelolaan, Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan, Standar Sarana Prasarana, Standar Pembiayaan dan Standar Penilaian”. Kedelapan standar tersebut pada dasarnya udah menyangkut aspek manajerial dan aspek akademik dalam sasaran pembinaan yang harus dilaksanakan oleh pengawas sekolah.

Dalam kepentingan penjaminan mutu pendidikan kompetensi supervisi manajerial, diaplikasikan dalam pembinaan terhadap standar pengelolaan, standar

sarana prasarana, standar tenaga pendidik dan kependidikan , dan standar pembiayaan. Sedangkan kompetensi supervisi akademik, kompetensi penilaian pendidikan , kompetensi penelitian dan pengembangan, sebagai modal dalam pembinaan terhadap standar isi, standar proses, standar kelulusan dan standar penilaian . Keseluruhan standar tersebut dalam pencapaiannya merupakan upaya juga dalam rangka penjaminan mutu pendidikan, sebab , penjaminan mutu pendidikan merupakan kewajiban setiap satuan pendidikan: yang bertujuan :” untuk memenuhi atau melebihi standar nasional pendidikan (Pasal 91 ayat (2) PP 19 Tahun 2005)”.

Dalam rangka penjaminan mutu pendidikan sesuai hasil penelitian menurut para pejabat struktural pada Dinas Pendidikan Kota Bekasi, ”

Pengawas sekolah harus bertanggungjawab terhadap kemajuan dari kualitas sekolah yang menjadi binaannya. Pengawas sekolah menjadi pembina dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengelolaan administrasi di sekolah. Pengawas sekolah berfungsi sebagai penanggungjawab dalam penjaminan mutu pendidikan di sekolah bersama kepala sekolah, guru-guru dan tenaga administrasi lainnya.(Hasil wawancara tanggal 7 Juli,16 Juli 2008).

Semuanya di arahkan pada pencapaian Kriteria Ketuntasan Minimal (KM) Nasional setiap mata pelajaran secara nasional,yaitu 75,00. Kehadiran pengawas sekolah seharusnya menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan mutu tenaga kependidikan, sehingga secara signifikan membantu secara kondusif terciptanya mutu pendidikan ” (Amruddin Siahaan 2006 : 103). Menurut hasil penelitian bahwa pendekatan yang harus dilakukan oleh pengawas sekolah adalah ; pertama pengawas harus menjadi bagian dari warga sekolah, kedua harus dijalin hubungan kemitraan antar pengawas dengan kepala sekolah, guru-guru dan tenaga administrasi lainnya di sekolah ”.

Oleh karena itu Pengawas sekolah harus menjadi bagian dari warga sekolah dan dijalinnya hubungan kemitraan antara pengawas sekolah, kepala sekolah , guru-guru dan tenaga administrasi lainnya . Sehubungan dengan hal tersebut Djam'an Satori (1997 : 21), memberikan pedoman mengenai sikap dan tindakan yang seyogyanya dilakukan oleh pengawas sekolah dalam proses interaksinya :

1. Supervisi hendaknya dimulai dari hal-hal yang positif
2. Hubungan antara pengawas sekolah dengan guru-guru hendaknya didasarkan atas hubungan kerabat kerja sebagai profesional
3. Pembinaan profesional hendaknya didasarkan kepada pandangan yang objektif
4. Pembinaan profesional hendaknya didasarkan atas hubungan manusiawi yang sehat
5. Pembinaan profesional hendaknya mendorong pengembangan potensi inisiatif dan kreatifitas guru
6. Pembinaan profesional harus dilaksanakan terus menerus dan berkesinambungan
7. Pembinaan dilakukan sesuai dengan kebutuhan guru-guru
8. Pembinaan hendaknya dilakukan atas dasar kekeluargaan, kebersamaan, keterbukaan dan keteladanan”

Pembinaan yang dilaksanakan oleh pengawas harus benar-benar profesional, yang akan mendorong pengembangan potensi ,inisiatif dan kreatifitas guru. Pelaksanaannya harus berkesinambungan yang didasarkan pada kebutuhan guru dan bertolak dari hal-hal yang positif, atas dasar kekeluargaan atau kemitraan. . Sesuai dengan hasil penelitian menurut pengawas sekolah, Kepala sekolah dan Kepala LPMP, kegiatan kepengawasan harus selalu diorientasikan pada peningkatan mutu pendidikan, melalui peningkatan kualitas pembelajaran dan kualitas hasil belajar siswa yang dilakukan oleh guru, sebagai upaya dalam penjaminan mutu pendidikan di sekolah. Oleh karena itu pembinaan terhadap guru dalam perencanaan, pelaksanaan pembelajaran dan pelaksanaan penilaian serta tindak lanjutnya harus diprioritaskan oleh pengawas sekolah. Akan lebih

baik apabila ” Dalam pelaksanaannya bertolak dari kebutuhan yang ada di sekolah , sehingga benar-benar bermanfaat bagi sekolah dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di sekolah ”. Hal ini hendaknya selalu melalui tahapan perencanaan, ada kegiatan pembinaan dan kegiatan tindak lanjut pembinaan.

Sesuai dengan hasil penelitian menurut para pengawas sekolah, kepala sekolah dan guru bahwa; ”Dalam pembinaan yang menyangkut manajerial akan meliputi tiga kegiatan yaitu kegiatan pendahuluan , kegiatan inti dan kegiatan tindak lanjut. Dalam kegiatan pendahuluan untuk menelaah hal-hal apa saja yang menjadi kebutuhan utama pembinaan , berdasarkan hasil wawancara dengan guru, kepala sekolah dan tenaga administrasi. Tahap kedua , kegiatan inti pelaksanaan pembinaan di sekolah terhadap setiap aspek yang diperlukan di sekolah, dan tahap ketiga adalah kegiatan evaluasi dari hasil pembinaan tersebut dan tindak lanjut untuk pembinaan yang akan datang.

Pelaksanaan pembinaan terhadap manajerial sekolah diarahkan agar kepala sekolah menjadi manajer yang akan meliputi , perencanaan sekolah, implementasi manajemen sekolah, kepemimpinan sekolah dan pengawasan sekolah dan administrator yang baik .Untuk proses pembelajaran atau aspek akademik akan meliputi kegiatan pembinaan administrasi pembelajaran, kegiatan pra observasi, pelaksanaan observasi kelas dan pelaksanaan akhir observasi ”.

Kompetensi pengawas sekolah dalam pelaksanaan pembinaannya harus berhubungan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan dan penjaminan mutu pendidikan. Kompetensi manajerial diarahkan pada pengelolaan dan administrasi peningkatan mutu pendidikan, kompetensi supervisi akademik diarahkan pada

peningkatan kualitas pembelajaran agar terwujudnya peningkatan kualitas hasil belajar ,dimana akhirnya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan penjaminan mutu pendidikan melalui pencapaian nilai standar minimal nasional pendidikan. Untuk pencapaian nilai minimal standar nasional ini , dilaksanakannya kompetensi penilaian pendidikan oleh pengawas sekolah.

Untuk membantu upaya perbaikan mutu pembelajaran dan mutu pendidikan maka perlunya kompetensi penelitian dan pengembangan dilaksanakan oleh pengawas sekolah. ” Mutu pendidikan memiliki keterkaitan dengan mutu kerja oprasional pengawas pendidikan. Keberhasilan pendidikan merupakan keberhasilan guru sebagai tenaga kependidikan yang melaksanakan tugas pembelajaran. Keberhasilan guru melaksanakan tugas pembelajaran terkait dengan kemampuan pengawas sekolah melakukan pembinaan dan memberikan layanan bantuan profesional kepada guru ” (Amiruddin Siahaan ,2006 : 118).

Dalam hubungannya dengan penjaminan mutu pendidikan sesuai dengan hasil penelitian menurut Kepala LPMP dan Widyaiswara LPMP : ”

Pengawas sekolah harus benar-benar melaksanakan aspek-aspek kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik ,kompetensi penilaian pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan pendidikan. Senantiasa menjalankan tugas pokok pengawas seperti membina, memantau menilai dan mensupervisi serta melaporkan hasil kegiatan kepengawasannya baik ke dinas pendidikan maupun ke LPMP. Pembinaan yang dilaksanakan dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan manajemen sekolah sebagai upaya peningkatan mutu dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di sekolah. Bagi guru terutama dalam usaha pencapaian standar minimal ketuntasan belajar nasional masing-masing mata pelajaran ”.

Oleh karena itu menurut pengawas sekolah , pembinaan terhadap guru melalui supervisi kelas diarahkan pada upaya pencapaian standar minimal nilai yang harus dicapai setiap mata pelajaran sesuai dengan standar nasional

pendidikan. Diharapkan seluruh mata pelajaran dapat mencapai atau melebihi standar nasional pendidikan .Karena pada dasarnya dalam penjaminan mutu pendidikan :” Setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan non formal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan (Pasal 91 ayat (1) PP No.19 2005 . Dari kegiatan supervisi kelas ini sekaligus sebagai upaya meningkatkan disiplin guru dan pembinaan kompetensi dan profesionalisme guru. Hal ini berarti bahwa seluruh kompetensi pengawas sekolah harus diarahkan kepada pembinaan kompetensi guru dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di sekolah untuk setiap mata pelajaran.

Kompetensi supervisi manajerial berkaitan dengan kemampuan pengawas sekolah dalam ; ” penguasaan metode, teknik dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah; penyusunan program akepengawasan berdasarkan visi,misi dan tujuan sekolah menengah ; penyusunan metode kerja dan instrumen yang diperlakukan dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawas ; penyusunan laporan hasil-hasil pengawasan dan tindak lanjutnya untuk perbaikan program pengawasan ; membina kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi sekolah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah menengah ; membina kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan bimbingan konseling di sekolah ; mendorong guru dan kepala sekolah dalam merefleksikan hasil hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah; memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasilnya untuk membantu kepala sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah .

Kompetensi supervisi akademik menjadi substansi utama dalam pembinaan pengawas sekolah dalam rangka peningkatan mutu dan penjaminan mutu pendidikan di sekolah terhadap guru dan kepala sekolah. Kompetensi ini akan berhubungan dari mulai pembinaan program perencanaan pembelajaran sampai kepada pelaksanaan pembelajaran. Kemampuan-kemampuan yang harus dikembangkan oleh pengawas sekolah adalah ; pemahaman terhadap konsep, teori dasar, prinsip, karakteristik dan kecenderungan perkembangan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan.; memahami konsep, prinsip, teori/ teknologi karakteristik dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/ bimbingan tiap mata pelajaran ; membimbing guru dalam menyusun silabus setiap mata pelajaran ; membimbing guru dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) untuk tiap mata pelajaran, ;membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/ metode/ teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa.; membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/ bimbingan (di kelas, di laboratorium atau di lapangan); membimbing guru dalam mengelola,merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran/ bimbingan lainnya ; memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran/bimbingan.

Keberhasilan dalam penjaminan mutu pendidikan dilihat dari pencapaian nilai hasil belajar peserta didik , dalam pencapaian standar minimal atau ketuntasan belajar minimal tiap pelajaran. Untuk itu perlu dilaksanakan penilaian oleh guru, yang akan melihat sejauh mana pencapaian hasil belajar siswa. Oleh karena itu

pentingnya dikuasai kompetensi penilaian pendidikan oleh pengawas sekolah, sebagai bahan dalam pembinaan terhadap Kepala sekolah dan guru-guru .

Kompetensi penilaian pendidikan akan meliputi kemampuan : ” kemampuan menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan dan pembelajaran/ bimbingan tiap mata pelajaran; membimbing guru dalam menentukan aspek-aspek yang penting dinilai dalam pembelajaran ; kemampuan menilai kinerja kepala sekolah, guru dan staf sekolah lainnya dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggungjawabnya dalam meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran ; memantau pelaksanaan pembelajaran dan hasil belajar siswa serta menganalisisnya untuk perbaikan mutu pembelajaran ; membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk kepentingan pendidikan dan pembelajaran ; mengolah dan menganalisa data hasil penilaian kinerja kepala sekolah, kinerja guru dan staf di sekolah” .

Hal ini sesuai pendapat dari Matt Modrcin (2004 : 2), supervisor memiliki 4 fungsi penting dalam setiap tugasnya, yaitu : *Administrative function* , *Evaluation process* , *Teaching function* , and *Role of consultant* ”. ”The administrative function” , merupakan fungsi pengawasan umum terhadap kualitas kinerja guru dalam mempersiapkan proses pembelajaran atau membelajarkan anak didik. Pengawas dengan kompetensi supervisi akademik dan penilaian pendidikan memberi masukan berupa saran terhadap guru bagaimana semestinya pembelajaran yang berkualitas, dan bagaimana siswa harus belajar.”The evaluation process”, kegiatannya adalah membantu guru dalam memahami peserta didik , mengenai potensi yang dimiliki siswa. Kemudian kegiatan inipun dilaksanakan

dalam menilai kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah. Kegiatan ini utamanya berkaitan dengan penilaian terhadap kemampuan guru dalam melaksanakan tugas sebagai bagian dalam meningkatkan mutu dan penjaminan mutu pendidikan. "The teaching function" , fungsi pengawas sekolah menyediakan informasi perkembangan baru dalam kaitannya dengan tugas guru misalnya, pendekatan ,strategi , metodologi pembelajaran .

Sebagai "The Rolel Consultan" pengawas sekolah harus memiliki kemampuan dalam memberikan bantuan dan memecahkan berbagai kesulitan yang dialami oleh guru dalam menjalankan tugasnya. Dalam kaitannya dengan fungsinya sebagai konsultan , maka pengawas harus menguasai kompetensi penelitian dan pengembangan. Pengawas sekolah harus memiliki kemampuan dalam berbagai pendekatan, jenis dan metode penelitian dalam pendidikan. Pengawas sekolah harus mampu melaksanakan penelitian dan menulis karya tulis ilmiah serta membimbing guru dalam penelitian tindakan kelas.

Karena teknik pembinaan yang dilakukan oleh pengawas sekolah itu ada secara individual dan kelompok maka dalam hubungannya dengan penjaminan mutu pendidikan bagi seorang pengawas sekolah harus memiliki kompetensi komunikasi yang baik. Penjaminan mutu merupakan pekerjaan rutin yang berkesinambungan dan harus dilakukan terus menerus bukan kegiatan yang bersifat sementara.

Kegiatan ini bukan kegiatan yang mencari cari kesalahan melainkan untuk melakukan tindakan perbaikan terus menerus... , dalam menentukan personal dari tim tersebut adalah bahwa personal tersebut harus bebas dari kepentingan, bukan merupakan personal yang akan diaudit unitnya,memiliki sikap yang jujur, egaliter, tidak memihak, serta tidak mencari-cari kesalahan " (Rinda Hedwig , 2007 : 3).

Untuk menunjang hal tersebut menurut hasil penelitian pengawas sekolah harus memiliki keterampilan melakukan hubungan antar pribadi. Hal ini termasuk pada salah satu kemampuan yang harus dimiliki Pengawas sekolah, seperti dikemukakan oleh , Hasan ,Hamid (1999 : 18) :

Pengawas sekolah harus mampu menunjukkan (a) . Komitmen yang tinggi terhadap tugas dan fungsi kepengawasan akademik, (b). Motivasi kerja yang tinggi, (c). Kecenderungan dan kemampuan untuk bekerja sama, (d). Sikap yang demokratis, (e). Inovatif dan kreatif, (f). Integritas pribadi yang kuat , (g). Keterampilan melakukan hubungan antar pribadi .

Hal ini penting untuk pelaksanaan dalam pembinaan terhadap guru, kepala sekolah , tenaga administrasi sekolah atau pihak-pihak stakeholder pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian diharapkan agar kinerja dan kompetensi pengawas sekolah perlu ditingkatkan baik dalam aspek pemahaman teorinya maupun dalam pelaksanaan kerjanya. Terutama kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi penilaian pendidikan dan kompetensi penelitian dan pengembangan. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ngalim Purwanto (2007 : 85),,:

Untuk dapat menjalankan fungsinya dengan baik seorang supervisor harus memiliki ciri-ciri dan sifat sebagai berikut :

1. Berpengetahuan luas tentang seluk beluk semua perkerjaannya yang berada di bawah pengawasan
2. Menguasai benar-benar rencana program yang telah digariskan yang akan dicapai oleh setiap lembaga
3. Berwibawa dan memiliki kecakapan praktis tentang teknik-teknik kepengawasan, terutama human relation
4. Memiliki sifat-sifat jujur, tegas, konsekwen, ramah dan rendah hati
5. Berkemauan keras, rajin, bekerja demi tercapainya tujuan atau program yang telah digariskan/disusun .

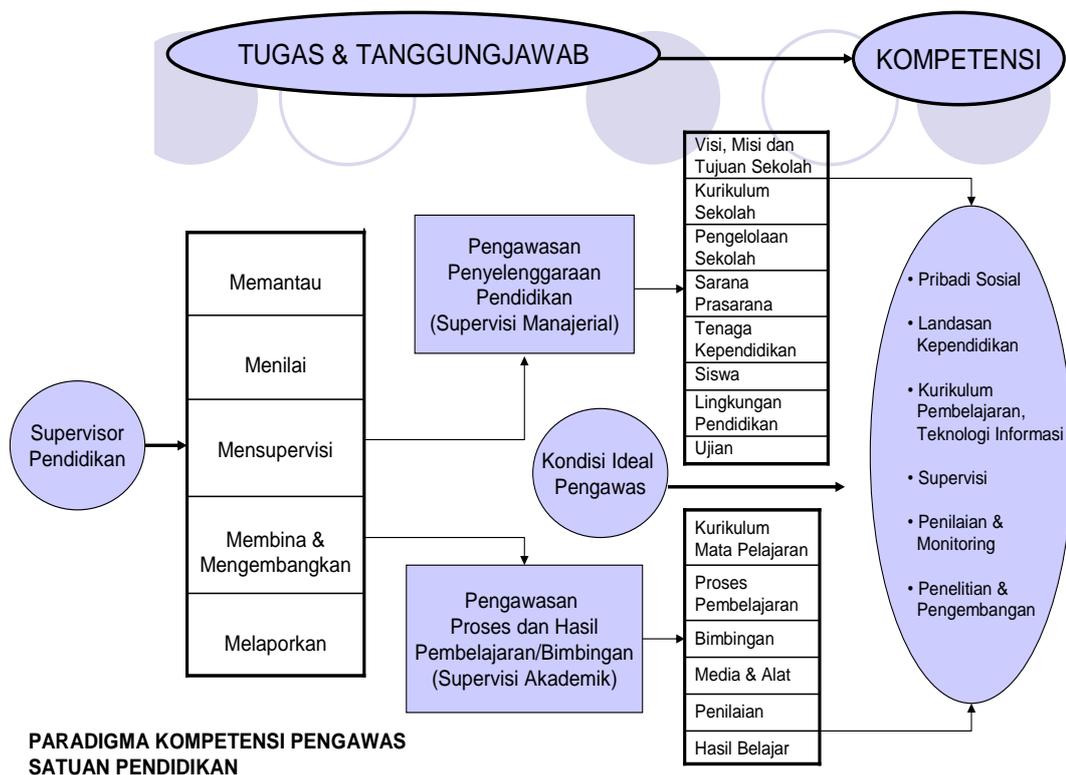
Ciri-ciri dan sifat-sifat tersebut dirasakan penting untuk dimiliki ,karena dalam pembinaannya pengawas sekolah akan sangat berhubungan dengan upaya

peningkatan kompetensi guru dalam proses pembelajaran . Demikian pula dengan Kepala sekolah sebagai upaya peningkatan mutu dan penjaminan mutu pendidikan. Hal ini didukung dari hasil penelitian bahwa ; ”Pengawas sekolah harus menjadi tauladan atau anutan bagi kepala sekolah, guru dan tenaga administrasi sekolah dalam sikap dan perbuatan, termasuk didalamnya dalam penguasaan, wawasan, tentang pendidikan, pembelajaran, penilaian dan pengelolaan sekolah”. Apalagi dalam kepentingan peningkatan mutu proses pembelajaran dan hasil belajar siswa, peran Pengawas sekolah yang bermutu menjadi sangat penting .Karena :” Pengawas yang bermutu adalah pengawas yang dapat memberikan bantuan peningkatan mutu pembelajaran yang akan melahirkan peserta didik atau lulusan yang bermutu ” (Amiruddin Siahaan : 2006 : 119). Artinya pengawas sekolah dengan kompetensi yang dimilikinya harus mampu menumbuhkan etos kerja bagi kepala sekolah , guru-guru, dan tenaga administrasi lainnya yang ada di sekolah.” Etos kerja adalah perilaku kerja positif yang lahir sebagai buah keyakinan dan komitmen total pada paradigma kerja tertentu”(Jansen H Sinamoma, dalam Saut P Sitompul ,2008 : 6). Etos kerja harus mewarnai kegiatan kepengawasan atau perilaku bagi semua Pengawas sekolah. ”Perilaku supervisi adalah suatu perilaku yang dipelajari dan ditampilkan dengan tujuan untuk mempengaruhi perilaku mengajar sedemikian rupa kearah perbaikan proses belajar mengajar. Perilaku seperti itu ditumbuhkan dari komitmen akan tugas-tugasnya sebagai supervisor yang didasari oleh pemahaman terhadap peranannya kecintaan akan tugas itu, ikhlas untuk melakukannya dan memiliki

keberanian untuk berbuat sesuai dengan tuntutan fungsi dan peranannya”(Djam’an Satori ; 1989 :325).

Dalam kaitannya dengan pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan di sekolah dalam pelaksanaan kepengawasan , sebagai paradigma kompetensi pengawas yang harus ada dalam hubungannya dengan tugas dan fungsi pengawas ,mengadap seperti yang di kemukakan oleh Imam Subandi 2007 :

PARADIGMA KOMPETENSI PENGAWAS SATUAN PENDIDIKAN



Dari gambaran di atas menunjukkan bahwa kegiatan kepengawasan di sekolah akan berhubungan dengan dua hal pokok yaitu pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah atau supervisi manajerial dan pelaksanaan proses dan hasil pembelajaran atau supervisi akademik.

Peran pengawas sekolah mempunyai tugas pokok menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sekolah tertentu,yang menjadi

tanggungjawabnya. Dengan demikian Pengawas sekolah berfungsi sebagai penjamin terwujudnya peningkatan kualitas proses pembelajaran di sekolah yang menjadi tanggungjawabnya” (Munawar Soleh, 2008 : 3) .

Artinya pengawas sekolah dengan kompetensi yang dimilikinya harus mampu menumbuhkan etos kerja bagi Kepala sekolah, guru-guru, dan tenaga administrasi yang ada di sekolah.” Etos kerja adalah perilaku kerja positif yang lahir sebagai buah keyakinan dan komitmen total pada paradigma kerja tertentu (Sinamoma,J.H. dalam Sitompul S P, 2008 : 6). Demikian pula etos kerja harus mewarnai kegiatan kepengawasan atau perilaku bagi semua Pengawas sekolah. Seperti yang dimaksud dengan perilaku supervisor menurut Djam’an Satori (1989 : 325).

Perilaku supervisi adalah suatu perilaku yang dipelajari dan ditampilkan dengan tujuan untuk mempengaruhi perilaku mengajar sedemikian rupa kearah perbaikan proses belajar mengajar. Perilaku seperti itu ditumbuhkan dari komitmen akan tugas-tugasnya sebagai supervisor yang didasari oleh pemahaman terhadap peranannya,kecintaannya akan tugas itu, ikhlas untuk melakukannya dan memiliki keberanian untuk berbuat sesuai dengan tuntutan fungsi dan peranannya.

Pengawasan penyelenggaraan pendidikan akan meliputi penyusunan program sekolah sesuai dengan visi,misi dan tujuan sekolah, administrasi dan pengelolaan kurikulum, administrasi pengelolaan sekolah,sarana prasaana, tenaga pendidikan dan kependidikan lainnya,administrasi dan pengelolaan siswa, termasuk di dalamnya adalah bagaimana sekolah melakukan pengelolaan lingkungan pendidikan yang ada di sekitarnya. Pengawasan yang berhubungan dengan proses dan hasil belajar akan berhubungan dengan kurikulum setiap ata pelajaran,proses pembelajaran, dan bimbingan, media dan alat pembelajaran, penilaian dan hasil belajar serta pada akhirnya ujian akhir sekolah.

Kegiatan-kegiatan tersebut harus selalu dihubungkan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan dan penjaminan mutu pendidikan di sekolah dengan kompetensi yang dimiliki oleh Pengawas sekolah. Oleh karena itu pentingnya peningkatan kompetensi Pengawas sekolah, dalam rangka penjaminan mutu pendidikan, dimana penjaminan mutu untuk satuan pendidikan itu merupakan tugas dari sekolah sebagai satuan pendidikan.

Hal ini berhubungan sekali dengan tugas dari Pengawas sekolah, yaitu memantau, menilai, membina dan melaporkan tentang kinerja guru dalam pembelajaran dan kinerja Kepala sekolah dalam mengelola pendidikan. Oleh karena itu dalam pelaksanaan tugasnya pengawas sekolah harus berperan sebagai ; mitra guru, artinya sebagai teman sejawat dalam kaitannya dengan upaya peningkatan mutu proses pembelajaran dan hasil belajar siswa. Salah satu tanggung jawab Pengawas sekolah adalah meningkatkan mutu proses belajar mengajar dan hasil belajar siswa dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Untuk hal itulah maka perlu adanya hubungan kemitraan dengan Kepala sekolah dan apa lagi dengan guru. Salah satu wewenang Pengawas sekolah adalah ; menetapkan tingkat kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya yang diawasi, serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Atas dasar itu lah Pengawas sekolah harus berfungsi sebagai evaluator, karena mempunyai wewenang dalam menilai kinerja guru dan kepala sekolah. Pengawas sekolah juga berfungsi sebagai konselor, akan menjadi pembimbing dalam penyusunan administrasi pembelajaran, dalam pelaksanaan pembelajaran, dalam pelaksanaan penilaian dan apengolahan hasil penilaian serta tindak lanjutnya. Sebagai konsultan, Pengawas

sekolah tempat konsultasinya Kepala Sekolah, dan guru dalam penyelenggaraan pendidikan dan tentang proses pembelajaran serta berbagai hal yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Pengawas sekolah berfungsi pula sebagai inovator dan motivator bagi guru, kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya yang ada di sekolah. Bahkan Pengawas sekolah harus menjadi anutan atau tauladan bagi Kepala sekolah, guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya yang ada di sekolah.

Oleh karena itu dalam rangka penjaminan mutu pendidikan, pengawas sekolah harus :

1. Memiliki integritas pribadi yang kuat
2. Memiliki kompetensi profesional yang meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi penilaian pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan, kompetensi sosial dan kompetensi human relation atau keterampilan melakukan hubungan antar pribadi.
3. Memiliki komitmen tinggi dan konsekwen terhadap tugas dan fungsi sebagai pengawas sekolah, dengan sifat-sifat jujur, tegas, ramah dan rendah hati.
4. Berkemauan keras, rajin, demi tercapainya kegiatan pengawasan yang dilaksanakan dengan terencana, terpolo dan terprogram
5. Mengembangkan suasana diskusi dan saling membelajarkan diantara pengawas sekolah dengan guru, kepala sekolah serta dengan tenaga kependidikan lainnya di sekolah

6. Mengembangkan hubungan kolegal di sekolah, artinya dikembangkan hubungan rekan kerja atau teman sejawat antara pengawas sekolah dengan Kepala sekolah, guru-guru dan dengan tenaga kependidikan lainnya di sekolah., dengan sikap demokratis, dan kemampuan hubungan antar personal yang harmonis.
7. Memiliki jiwa, sikap dan keterampilan kepemimpinan yang demokratis dalam melaksanakan pembinaan di sekolah.
8. Menjadi tauladan bagi Kepala Sekolah, Guru dan tenaga administrasi di sekolah.

Harus menjadi pemikiran bagaimana meng-update kemampuan pengawas sekolah dan memelihara agar mereka memiliki etos kerja yang baik, serta yang sangat penting adalah memiliki kesejahteraan yang baik. ” Pemerintah perlu menjaga konsistensi dari kebijakan yang telah ditetapkan, harus diikuti oleh konsistensi dalam pelaksanaan oleh segenap aparat yang ditugasi dan bertanggungjawab terhadap profesi ini” (Bejo Sujanto, 2008 : 3).

Untuk kepentingan hal tersebut perlu dimilikinya dan dilaksanakannya kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan bagi pengawas sekolah, dalam kegiatan kepengawasan di sekolah. Bahkan perlu adanya peningkatan terhadap kompetensi-kompetensi yang sudah ada, sehubungan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan dan penjaminan mutu pendidikan di sekolah. Pengawas sekolah juga seorang akademisi yang harus melengkapi diri dengan kemampuan manajerial dan akademik, sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai supervisor akademik dan manajerial di sekolah.

Berdasarkan hal-hal tersebut pelaksanaan kepengawasan sesuai dengan pemberdayaan pengawas sekolah, dalam penjaminan mutu pendidikan dapat digambarkan sebagai berikut :



Dalam rangka melaksanakan kegiatan kepengawasan tersebut perlu adanya :

1. Komitmen dari pembuat kebijakan di tingkat Pemda Kota Bekasi umumnya dan Dinas Pendidikan Kota Bekasi khususnya, terhadap kemauan untuk melaksanakan peraturan yang berlaku mengenai Pengawas sekolah.
2. Pemberian tanggung jawab dan wewenang yang jelas kepada Pengawas sekolah dari Dinas Pendidikan dalam ; melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah, dalam meningkatkan mutu belajar mengajar dan hasil belajar siswa dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Kemudian wewenangnya dalam menetapkan kinerja guru dan kepala sekolah melalui penilaian kinerja Kepala sekolah dan guru. Hasil dari penilaian kinerja tersebut ,secara konsekwen dijadikan bahan pertimbangan bagi pembinaan dan pengembangan karier serta jabatan.
3. Adanya upaya penambahan jumlah Pengawas sekolah yang dalam proses dan mekanisme pengangkatannya sesuai dengan peraturan yang berlaku
4. Tersedianya anggaran untuk peningkatan kompetensi Pengawas sekolah melalui pendidikan dan pelatihan, khususnya kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik dan penilaian dalam pendidikan. Sehingga semua pengawas sekolah ,memiliki kemampuan yang rata-rata untuk melaksanakan penyelenggaraan pendidikan di sekolah dalama rangka penjaminan mutu pendidikan di sekolah.

5. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan apa lagi yang khusus berhubungan dengan penjaminan mutu pendidikan di sekolah, dapat dilaksanakan melalui kerjasama dengan LPMP.
6. Perlu adanya kerjasama antara Dinas Pendidikan Kota Bekasi dengan LPMP ,untuk melaksanakan pelatihan kepengawasan khususnya dalam penjaminan mutu pendidikan.
7. Disusun mekanisme pelaksanaan kepengawasan, mekanisme pelaporan kegiatan kepengawasan, kriteria dan instrumen penilaian kinerja Pengawas sebagai bentuk pertanggung jawaban Pengawas dalam melaksanakan tugasnya.
8. Untuk lebih berhasilnya pelaksanaan pembinaan yang dilaksanakan oleh Pengawas sekolah maka jumlah sekolah binaan maksimal 15 (lima belas) sekolah. Hal ini dimaksudkan agar Pengawas sekolah dapat melaksanakan pembinaan di setiap sekolah minimal satu kali pada setiap bulannya. Karena pembinaan yang dilakukan akan meliputi : a. Pengelolaan satuan pendidikan dan proses pembelajaran yang bermutu dalam mewujudkan peningkatan mutu dan estandar nasional pendidikan. b. Menjamin terselenggaranya proses pendidikan dan pembelajaran yang berbasis pada kebutuhan sekolah .

Disamping ada jadwal kegiatan pembinaan di sekolah, harus ada hari-hari atau jadwal setiap bulannya untuk mengevaluasi dan menganalisis hasil kegiatan kepengawasan di sekolah, untuk tindak lanjut pada bulan yang akan datang.. Kemudian sasaran pembinaan meliputi aspek manajerial sekolah yang akan berhubungan dengan Kepala Sekolah dan tenaga administrasi sekolah dan aspek akademik sekolah yang akan berhubungan dengan guru-guru. Kegiatan ini harus

diprogram dalam rencana program pengawasan setiap tahun pelajaran dan atau setiap semester.

Hal lain yang menjadi pertimbangan mengapa jumlah sekolah tidak lebih dari 15 sekolah ,adalah disamping pembinaan secara khusus terhadap sekolah ,pengawas sekolah pun mempunyai tugas memantau pelaksanaan PSB, Ujian Akhir Semester, Ujian Akir Sekolah dan Ujian Nasional, dan diberi tugas lain apakah itu di lingkungan sekolah atau diluar sekolah oleh Dinas Pendidikan Kota Bekasi.



BAB VI

KESIMPULAN IMPLIKASI DAN REKOMNENDASI

A. Kesimpulan

1. Kesimpulan umum

Memperhatikan hasil-hasil penelitian dan pembahasannya ,tentang pengawasan pendidikan yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah itu dalam hubungannya dengan penjaminan mutu pendidikan, harus meliputi aspek manajerial dan akademik sekolah.. Pengawas sekolah mempunyai tugas pokok menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah sekolah, termasuk di dalamnya membina dalam penjaminan mutu pendidikan di sekolah,sebab penjaminan mutu pendidikan di sekolah merupakan kewajiban setiap satuan pendidikan atau setiap sekolah

Sampai dengan saat ini belum ada kejelasan rincian pemberian tanggung jawab dari Dinas Pendidikan kepada Pengawas sekolah, dalam melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah . Termasuk mengenai mekanisme kerja dan penilaian pelaksanaan pekerjaan Pengawas sekolah .Demikian pula pemberian wewenang dalam menetapkan tingkat kinerja guru dan kepala sekolah melalui penilaian kinerja.. Kenyataan yang ada hasil dari penilaian kinerja tersebut belum secara konsekwen dijadikan bahan pertimbangan bagi pembinaan dan pengembangan karier serta jabatan guru dan Kepala Sekolah.

Belum seluruh kompetensi pengawas yang dipersyaratkan dimiliki oleh Pengawas sekolah, padahal dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya, pengawas sekolah harus memiliki standar kompetensi yang sama . Sesuai dengan

kepentingan pembinaan di sekolah dan hasil penelitian Pengawas sekolah dituntut memiliki berbagai kompetensi sesuai dengan jabatan yang diembannya.. Pengawas sekolah seorang akademisi yang harus melengkapi dengan kemampuan manajerial dan akademik sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai supervisor akademik dan manajerial di sekolah .

Pelaksanaan kepengawasan masih lebih banyak berhubungan dengan kegiatan rutin administratif, seperti kegiatan awal tahun dengan penyampaian informasi tentang peraturan pemerintah yang berhubungan dengan kurikulum, pemantauan Penerimaan Siswa Baru (PSB), pembinaan dan pemantauan Ulangan Umum, Ujian sekolah dan Ujian Nasional. Belum ada keseimbangan Pembinaan yang dilaksanakan oleh Pengawas sekolah antara aspek manajerial dengan aspek akademik, dimana dalam pelaksanaannya masih lebih banyak pembinaan terhadap guru khususnya dalam administrasi pembelajaran. Padahal dalam rangka penjaminan mutu pendidikan perlu adanya pembinaan dalam pengelolaan dan administrasi secara bersama-sama, dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan di sekolah. Dalam kompetensi manajerial yang belum dirasakan manfaatnya oleh Kepala sekolah pembinaan dalam aspek perencanaan dan penyusunan program kerja sekolah, pengelolaan dan administrasi sekolah untuk menjadi manajer dan administrator yang baik. Padahal pembinaan aspek manajerial oleh Pengawas sekolah ditujukan dalam rangka meningkatkan kemampuan Kepala Sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai manajer, administrator sekolah dan kinerja sekolah dalam rangka meningkatkan mutu dan penjaminan mutu pendidikan.

Dirasakan pentingnya pemberdayaan pengawas sekolah untuk mendorong tumbuhnya rasa tanggung jawab dan percaya diri dari Pengawas sekolah dalam melaksanakan pembinaan di sekolah. Pembinaan yang dilakukan oleh Pengawas sekolah dengan kompetensi-kompetensi yang dimilikinya akan menentukan keberhasilan dalam penjaminan mutu pendidikan di sekolah. Dimana penjaminan mutu pendidikan merupakan upaya sekolah dalam mencapai standar nasional pendidikan dan atau berusaha untuk melebihi standar nasional tersebut. Dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan di sekolah, Pengawas sekolah bertanggungjawab terhadap kemajuan kualitas sekolah yang menjadi binaannya , baik bidang akademiknya maupun non akademiknya, Pengawas sekolah menjadi pembina dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan hasil belajarnya ,serta peningkatan mutu pengelolaan dan administrasi sekolah.

Pembinaan oleh Pengawas sekolah dalam rangka penjaminan mutu pendidikan belum melalui pentahapan yang dimulai dari tahap-tahap pembinaan yang dimulai :

- a. dengan membangkitkan kesadaran dan kemauan Kepala sekolah terhadap perencanaan program pengelolaan dan administrasi sekolah,
- b. kemudian pembinaan terhadap pelaksanaan kegiatan pengelolaan sekolah melalui pemantauan pelaksanaan pekerjaan Kepala sekolah dan tenaga administrasi,
- c. kemudian tahap selanjutnya evaluasi dan analisis pelaksanaan pekerjaan kepala sekolah dan tenaga administrasi sekolah melalui penilaian kinerja Kepala Sekolah dan tenaga administrasi sekolah .

d. Termasuk pembinaan terhadap guru tidak dimulai dengan upaya membangkitkan motivasi guru dalam penyusunan perencanaan pembelajaran , tahap kedua pembinaan pelaksanaan pembelajaran ,tahap ketiga pelaksanaan penilaian dan analisisnya, serta pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan , yang ditujukan dalam rangka mencapai kriteria ketuntasan minimal (KKM) dari setiap mata pelajaran.

2. Kesimpulan khusus

Pembinaan terhadap guru-guru dalam penjaminan mutu pendidikan di sekolah, yang dilaksanakan oleh Pengawas sekolah belum dimulai dari upaya pembiasaan guru agar disiplin dalam:

1. pembuatan perencanaan administrasi pembelajaran,
2. melaksanakan pembelajaran sesuai dengan pembagian tugas dan jadwal pelajaran yang telah ditetapkan
3. melaksanakan program penilaian , untuk mencapai kriteria ketuntasan minimal(KKM) mata pelajaran
4. melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar untuk mengetahui pencapaian (KKM)
5. melaksanakan program perbaikan dan pengayaan pembelajaran ,untuk mencapai KKM mata pelajaran di kelas.
6. pencapaian penjaminan mutu pendidikan di sekolah untuk tiap mata pelajaran ditentukan dengan tercapainya dan atau melebihi KKM yang telah ditentukan untuk setiap mata pelajaran

Kegiatan pembinaan yang dilaksanakan Pengawas sekolah dengan kompetensi supervisi akademik belum secara rutin diarahkan untuk peningkatan kemampuan guru dalam :

- a. menyusun silabus tiap mata pelajaran berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP, dan dievaluasi setiap berkesinambungan
- b. menyusun RPP tiap mata pelajaran , melalui bimbingan terus menerus
- c. membimbing guru untuk memilih dan menggunakan strategi/ metode/teknik pembelajaran,
- d. membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas dan diluar kelas,
- e. membimbing guru untuk mengelola/merawat, mengembangkan dan menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar,
- f. memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran .

Kompetensi supervisi manajerial oleh Pengawas sekolah kegiatannya belum seluruhnya menyentuh kepada upaya meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam :

1. Merumuskan dan menetapkan visi, misi , sekolah dan menjabarkan ke dalam tujuan dan rencana strategis sekolah , yang implementasinya dilakukan dengan menentukan kebijakan dan sasaran mutu, melalui program kerja tahunan sekolah.

2. Melaksanakan fungsinya sebagai manajer , administrator dalam kegiatan kurikulum dan pembelajaran, kegiatan kesiswaan, kegiatan pengelolaan sarana prasarana pendidikan, pengelolaan pembiayaan pendidikan , pendayagunaan tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan dii sekolah.
3. Memperbaiki kinerja sekolah dalam pengelolaan dan adminnistrasi dalam pencapaian standar nasional pendidikan.
4. Merencanakan supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik melalui kunjungan kelas ,dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5. Merefleksikan hasil-hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya sesuai dengan standar nasional pendidikan, dalam penjaminan mutu pendidikan melalui program akreditasi sekolah.

B.Implikasi

1. Dinas Pendidikan Kota Bekasi harus menyusun rencana program pemberdayaan Pengawas sekolah, yang berhubungan dengan :
 - a. pemberian tanggungjawab untuk melaksnakan pembinaan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pembinaan untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran dan hasil belajar siswa.
 - b. pemberian wewenang yang berhubungan dengan pembinaan dalam menetapkan tingkat kinerja Kepala Sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya melalui penilaian kinerja

c. peningkatan kemampuan/kompetensi Pengawas sekolah ,terutama kompetensi supervisi manajerial,kompetensi supervisi akademik, kompetensi penilaian pendidikan sebagai bekal dalam pembinaannya di sekolah.

2. Pembinaan pengawas sekolah dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di sekolah untuk aspek akademik harus dimulai dari pembinaan terhadap kompetensi guru dalam perencanaan pembelajaran, peningkatan mutu proses pembelajaran dan proses penilaian. Oleh karena itu Pengawas sekolah mutlak harus meningkatkan kompetensinya . Salah satu keberhasilannya pembinaan akademik itu akan ditandai dengan adanya upaya setiap guru mata pelajaran untuk mencapai standar minimal nasional pendidikan setiap mata pelajaran di sekolah, melalui pencapaian Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM), setiap mata pelajaran yang telah ditetapkan di awal tahun pelajaran.

3. Pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan di sekolah harus didukung oleh komitmen Pengawas sekolah, Kepala Sekolah dan guru-guru serta setiap individu yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Komitmen terhadap rencana yang sudah disusun, komitmen dalam pelaksanaan dengan disiplin tinggi, , komitmen dalam mentaati aturan yang telah ditetapkan. Pengawas sekolah memberi bimbingan dan bantuan terhadap Kepala Sekolah dan guru-guru untuk mengatasi maalah dan mampu meningkatkan kinerja, bukan untuk mencari-cari kesalahan.

C. Rekomendasi

1. Hasil penelitian menunjukkan betapa pentingnya pemberdayaan dan peningkatan kompetensi pengawas sekolah dalam hubungannya dengan

penjaminan mutu pendidikan di sekolah .Karena pemberdayaan Pengawas sekolah berkaitan dengan pemberian tanggungjawab dan wewenang serta peningkatan kemampuan pengawas sekolah. Oleh karena itu perlu adanya kejelasan tentang tanggungjawab dan wewenang pengawas sekolah dalam membina sekolah, melalui Surat Keputusan Wali Kota atau paling tidak Surat Keputusan Kepala Dinas Pendidikan.

2. Perlu adanya perencanaan alokasi anggaran Dinas Pendidikan melalui APBD Kota Bekasi untuk program pelatihan pengawas sekolah. Upaya meningkatkan kompetensi pengawas sekolah untuk meningkatkan kinerjanya ,dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di sekolah, lebih dikhususkan pada kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi penilaian pendidikan

3. Dalam rangka pemenuhan kebutuhan kekurangan pengawas sekolah perlu adanya suatu kebijakan yang mengacu pada ketentuan jabatan fungsional pengawas yang dapat diberlakukan sekarang sesuai era otonomi daerah. Pemerintah perlu menjaga konsistensi dari kebijakan yang telah ditetapkan dalam pelaksanaannya oleh segenap aparat yang ditugasi dan bertanggungjawab terhadap profesi ini. Persyaratan mulai dari kriteria jenjang pendidikan, kemampuan melaksanakan tugas , kualitas pribadi yang meliputi karakteristik ; komitmen yang tinggi terhadap tugas, motivasi kerja yang tinggi , kemampuan bekerja sama , sikap yang demokratis , inovatif dan kreatif, kemampuan melakukan hubungan antar personal dan keteladanan , serta melalui seleksi yang terprogram .

Hal ini dimaksudkan agar profesi pengawas sekolah tidak lagi merupakan jabatan hukuman, bagi Kepala sekolah dan pejabat struktural Dinas Pendidikan yang tidak terpakai lagi atau tidak sesuai lagi dengan keinginan pimpinan di daerah. Melainkan profesi yang dipersiapkan secara matang dan sadar bahwa Pengawas sekolah adalah sebuah karier yang secara berjenjang mampu diraih oleh seseorang yang berprestasi untuk jabatan dan profesi ini.

4. Agar lebih berhasil dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan di sekolah maka dalam pelaksanaan tugasnya dengan berbekal kompetensi yang dimiliki pengawas sekolah, hendaknya :

a. Mengembangkan suasana diskusi untuk "sharing ideas" dan saling membelajarkan diantara pengawas sekolah, guru, dan kepala sekolah serta tenaga kependidikan lainnya di sekolah

b. Berperan sebagai proses "helper" bagi guru dan warga sekolah lainnya dalam mengimplementasikan inovasi pembelajaran dan aspek-aspek pembelajaran lainnya, misalnya dalam desiminasi gagasan baru pada forum MGMP dan MKKS.

c. Mengembangkan hubungan "kolegial" antara pengawas sekolah dengan Kepala sekolah, guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah, dimana dikembangkan hubungan rekan kerja atau teman sejawat, bukan hubungan antara atasan dan bawahan

5. Dalam rangka meningkatkan kompetensi pengawas sekolah sehubungan dengan program penjaminan mutu pendidikan, perlu adanya program pelatihan bagi pengawas sekolah, yang dirancang dan dilaksanakan oleh Lembaga

Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) melalui kerjasama dengan Dinas Pendidikan Propinsi Jawa Barat dan Dinas Pendidikan Kota Bekasi

6. Bagi para ahli kalangan pemerhati dan peneliti pendidikan, hasil penelitian merekomendasikan perlunya studi lebih mendalam dan komprehensif terhadap pola rekrutmen dan pengembangan Pengawas sekolah, melalui pendidikan dan latihan. Kegiatan-kegiatan apa saja secara oprasional yang harus dilakukan oleh Pengawas sekolah dalam penjaminan mutu pendidikan di sekolah, sehingga lebih bermanfaat dalam penyelenggaraan pendidikan di Sekolah Menengah Atas. Perlunya dikembangkan tentang program pelatihan Pengawas sekolah yang secara khusus dalam upaya penjaminan mutu pendidikan di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abernathy, William, B, (2000), *Managing Without Supervising ; Creating An Organization –Wide Performance ystem* ,Oakleaf Office Lane Memphis.
- Alfonso R J Firth GR dan Nevile R F (1981) *Intructional Supervision ; A Behaviour System* ,Boston : Allyn and Bacon Inc.
- Amantembun , (1981) *Supervisi Pendidikan , Penuntun bagi para penilik,pengawas,Kepala Sekolah, dan guru-guru*, Bandung .Percetakan Suri
- Andrew Campbell and Kathleen Sommers Luchs (1997), *Core Competency-Based Strategy*, London, Internasional Thomson Business Press.
- Arikunto Suharsimi,(2004), *Dasar Dasar Supervisi* ,Jogyakarta ,Rineka Cipta .
-, (1993), *Organisasi Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Jakarta , PT Raja Grafindo Persada
- Asrorun, Niman, Sholeh , (2006), *Membangun Profesionalisme Guru* , Jakarta, Elsas
- Aqib Zainal, dkk , (2007), *Membangun Professionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*, Bandung, Yrama Widya
- Bafadal ,Ibrahim , (1992), *Supervisi Pengajaran : Teori dan Aplikasinya Dalam Membina Profesionalisme Guru* , Jakarta , Bumi Aksara.
- Banghart, Frank E Trull, Albert Jr , (1973) ,*Educational Planning*, New York The Mc Millan Company.
- Bateman S Thomas, (2002), *Management Competing in The New Era*, In North America, Mc Graw Hills Company Inc .
- Ben M Haris (1975), *Supervisory Behaviour in Education* , Engglewood Cliffs New Jersey , Prentice Hall Inc .
- Bittel,L R, Newstrom,J W, (1996), *Pedoman Bagi Penyelia*, Jakarta, Teruna Grafika.

- Blackmur, Douglass, (2004), *Issues in higher education quality assurance*, Australian Journal of Public Administration
- Bogdan, R C dan Bicklen ,S K ,(1992), *Qualitative Research for Education; An Introduction to theory and metode*, Boston Massachussets, Allyn and Bascon ,Inc.
- Bookman, Ann ,Morgan Sandra (1998), *Women and Politics of Empowerment*, Philadelphia, Temple University Press.
- Bracheett, Jr , (1994), *Supervision and Education, in Charity*, New York, Macmillan.
- Brannen Juliana, (2002), *Memadu Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Alih bahasa Nuktah Arfawie Kurde, Samarinda, Pustaka Pelajar
- Castetter, B. William, (1996), *The Human Resource Function in Educational Administration*, New Jersey , Prentice-Hall, Inc. A Simon & Schuster Company.
- Clutterbuck, David, (2003), *The Art of HRD. The power of empowerment, Release the Hidden Talents of our Employees. Daya Pemberdayaan ; Menggali dan Meningkatkan Potensi Karyawan Anda*, Jakarta , Gramedia.
- Cook , Sarah and Steve Macaulay, (1997), *Perfect Empowerment , Pemberdayaan Yang tepat*, Jakarta , PT Elex Media Komputindo.
- Cullingford Cedric, (1999), *An Inspector calls*, London , Printed and bound by Clays Ltd .
- Dharma Surya , (2008) , *Peningkatan Mutu dan Kesejahteraan Pengawas sekolah*, Jakarta , Dirjen PMPTK, Depdiknas .
- David Bell, (2003), *Handbook for inspecting Secondary schools*, London , Office for Standards in Education.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, (1993), *Supervisi Pendidikan*, Dirjen dikdasmen, Bahan Acuan Diklat Calon Kepala Sekolah
- Departemen Pendidikan Nasional, Keputusan Mendiknas , Nomor 12 Tahun 2007 *Tentang Kualifikasi dan Kompetensi Pengawas sekolah*, Jakarta.
- , (1996) Keputusan Menpan No 118/1996 , *Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka kreditnya*, Jakarta, Dirjen Dikdasmen

- ,(1996) Keputusan Bersama Mendikbud dan Kepala BAKN, Nomor :0322/O/1996, Nomor : 38 Tahun 1996, *Tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabtan Fungsional Pengawas sekolah dan Angka Kreditnya.*,Jakarta.
- ,(1998) Keputusan Mendikbud RI, Nomor : 020/U/1998, *Tentang Petunjuk Teknis pelaksanaan jabatan fungsional Pengawas sekolah dan angka kreditnya*, Jakarta.
- , (2002), *Pengembangan Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan Abad Ke 21 (SPGTK-21)* , Jakarta, Departemen Pendidikan Nasional.
- , (2003), *Menganalisis hasil belajar/bimbingan siswa,guru dan sumber daya pendidikan..* Pedoman bagi jabatan fungsional Pengawas sekolah.,Jakarta.
- , (2005), Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*,Jakarta .
- , (2007) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 7 Tahun 2007, *tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan.*, Jakarta.
- Dimock & Attwood M (1996), *Manajemen Personalia*, terjemahan Kusnedi ,Bandung , ITB.
- Djailani Ar (1998), *Profil Pembinaan KemampuanProfesional Guru pada SD di Kota Madya Aceh*, Disertasi , Bandung ,Program Pasca sarjana IKIP Bandung
- Earley Peter , (1996), *Improvement Through Inspection* , London, David Fulton Publishers.
- Engkoswara , (1999), *Menuju Indonesia Modern 2020*, Bandung, Yayasan Amal Keluarga
- , (2001), *Paradigma Manajemen Pendidikan ,Menyongsong otonomi Daerah* , Bandung, Yayasan Amal Keluarga .
- Fandy ,Tjiptono. Diana,Anastasia , (2001) , *Total Quality Management* , Yogyakarta ,Andi.
- Fatah, Nanang , (2000), *Manajemen Berbasis Sekolah* , Bandung , Andira

- , (2000) , *Landasan Manajemen Pendidikan* , Bandung ,Rosdakarya.
- Ferguson Neil , (2002) *Improving Schools an Inspection* , London ,Paul Chapman Publishing Ltd
- , (2001) , *Inspecting School*,London ,Sixth Forms Paul Chapman Publishing Ltd.
- , (2003) , *Handbook for inspecting special schools and pupil referral units* , Office for Standars in Education London, Alexandra House 3 Kingsway.
- Ficker V B J , (1995) *Effective Supervision* , Colombus Ohaio, Charles R Merrill Publisihing Company
- Freman Richard (1994) *Quality Assurance in Training and Education*, London, Kogan Page
- Gaspersz, V. (2001),*Total Quality Management*, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.
- , (2006), *Total Quality Management (TQM), Untuk Praktisi Bisnis dan Industri*, Jakarta, PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Glickman, (1985), *Intructional Supervision* , , New Jersey, Prentice Hall, Inc Englewood Cliffts
- Gunawan ,Johanes, (2005), *Penjaminan Mutu (Quality Assurance)*, Jakarta, Direktorat PAK Ditjen Dikti Depdiknas.
- Halim,A,Tjahjono,A,Husein,M F,(1998) , *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta, Akademi Manajemen Peerusahaan YKPN.
- Hamid Hassan , (1999) , *Sisyem Pelatihan Pengawas Rumpun Mata Pelajaran di SLTP,SMU,SMK*, Balitbang ,IKIP Bandung
- Hansen,Don.R, and Mowen, Maryanne M,(2006) , *Manajemen Biaya Akuntansi dan Pengendalian*,Jakarta, Salemba Empat
- Hasibuan, Lias, (2004) , *Melejitkan Mutu Pendidikan* , Jambi, Sapa Project .
- Hedwig Rinda , Gerardus Polla (2006) , *Model Sistem Penjaminan Mutu dan Proses Penerapannya di Perguruan Tinggi*, Yogyakarta, Graha Ilmu.

-----,(2007), *Sistem Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi, Monitoring & Evaluasi Internal* , Yogyakarta, Graha Ilmu .

Hoy, Charles , 2000, *Improving Quality in education*, London ,Palmer Press.

Imron, Ali, (1996) ,*Kebijaksanaan Pendidikan di Indonesia – Proses Produk dan Masa depannya* , Jakarta , Bumi Aksara.

Jerome S Arcaro, (2007), *Pendidikan berbasis mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata langkah Penerapannya*, terjemahan Yosol Iriantara, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.

Kartadinata, Abas , (2002), *Supervisor yang Sukses* , Jakarta, Bumi Aksara .

Keputusan Menpan No 91/Kep/M-PAN/10/2001, *Jabatan fungsional Pengawas sekolah dan Angka Kreditnya*, Jakarta.

Kimballs Wiles (1975), *Supervision for Better Schools* , New Jersey ,Prentice Hall, Inc Englewood Cliffs

Kim Ann and Kleiner Brian , (2005), *Quality Assurance in the Health Care Industry* , California State University,

Komaruddin , (1992), *Menejemen Pengawas Kualitas Terpadu* ,Jakarta, Rajawali.

Lincoln,Yvonna S.& Egon G Guba ,(1985), *Naturalistic Inquiry*, Beverly Hills ; Sage Publications.

Makmur, S, (2008), *Pemberdayaan sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi*, Jakarta, PT.Raja Grafindo Persada.

Mangkunegara, A P, (2008), *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung, Refika Aditama

Millan James H, (2001), *Research in Education*, A conceptual introduction, USA, Addison Wesley Longman ,Inc .

Munawar Soleh , (2008), *Kedudukan dan Peran Pengawas sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan*,(Bahan Seminar) Jakarta APSI.

Moleong J Lexy, (2000) *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Rosda Karya

Morgan,Colin. Murgatroyd,S, (1993), *Total Quality Manaagement and the School*, Open University Press, Buckingham –Philadelphia

- Mulyasa, E , (2004), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, Remaja Rosda Karya.
- , (2007), *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* , Bandung, Remaja Rosda Karya.
- Nasution,S,(1992), *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* , Bandung, Tarsito.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007, *Tentang Standar Pengawas Sekolah / Madrasah*, Jakarta, Departemen Pendidikan Nasional.
- Purwanto Ngalim M, (1987), *Administrasi danSupervisi Pendidikan*, Bandung ,PT Remaja Rosda Karya .
- Rivai, V, (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P (2001), *Perilaku Organisasi; Konsep,Kontraversi dan Aplikasi*, Jakarta, PT,Prenhalindo
- Sahertian (2000), *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan,dalam rangka pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Aneka Cipta .
- , (1992), *Supervisi Pendidikan* , Dalam rangka In Service Education , Jakarta, Aneka Cipta
- Sallis Edward , (2007), *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)* Terjemahan Achmad Ali dkk, Yogyakarta, IRCiSoD
- Sanusi ,Achmad (1990), *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*, Fakultas Panca Sarjana IKIP Bandung.
- Siahaan,A. Rambe,A. Mahidin, (2006), *Manajemen Pengawas Pendidikan* , Ciputat, Quantum Teaching .
- Sujanto, Bejo, (2008), *Kedudukan Pengawas dalam system Pendidikan Nasional*, (Makalah bahan seminar) LPMP, Jakarta. APSI.
- Suryadi ,Ace (1990)*Pendidikan Investasi SDM dan Pembangunan ,Isu Teori dan Aplikasi* ,Jakarta, Balai pustaka
- , dan H A Tilaar (1993), *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar*, Bandung, Remaja Rosda Karya

- Satori, Djam'an (1989), *Pengembangan Model Supervisi sekolah dasar* (Penelitian terhadap Efektivitas system pelayanan /bantuan professional bagi guru-guru di Cianjur Jawa Barat,) Disertasi ,Bandung IKIP Bandung.
- , (1997), *Pengawas sekolah dan Pengelolaan Sekolah*, Bandung, Diklat Pengawas sekolah
- , (1999), *Supervisi Klinis*, makalah pada Pentaloka Pengawas TK SD, Bandung
- Schargel, Franklin P, (1994), *Transforming Education Through. Total Quality Management : A Practitioner's Guide*, New York , EYE on Education.
- Sedarmayanti, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, PT Refika Aditama
- Sergiovani, Thomas,J, Starratt, Robert J, (2002), *Supervision; A Redefinition* , New York, McGraw Hill Companies .
- Siagian ,P S, (2003) , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Stewar,Allen Mitchel, (1998), *Empowering People, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta , Kanisius.
- Sudarwan Danim, (2002), *Menjadi Peneliti Kualitatif* , Bandung, Pustaka setia
- Sukmadinata ,N S, Jamiat,,A.N, Ahman (2006), *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep,Prinsip, dan Instrumen)*, Bandung, Refika Aditama .
- , (2002), *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, Bandung, Kesuma Karya .
- Sutisna, Oteng ,(1983), *Administrasi Pendidikan* , Dasar ,Teori Untuk Praktek Profesional,Bandung, Angkasa
- Swanback, C E, (2008), *The Art of Success Through Guided Empowerment*, Club Manajement, 26-29.
- Sugiyono , (2005) ,*Memahami Penelitian Kualitatif* , Bandung, Alfabeta .
- ,(2008), *Metode Penelitian Pendidikan*, Pendekatan Kuantitatif,Kualitatif dan R&D, Bandung, Alfabeta

Sularso,R A,Murdijanto, (2004), *Pengaruh Penerapan Peran Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia*, Jurnal Manajemen&Kewirausahaan,Vol 6 No1 72-81.

Surakhmad, W.(2002), *Rekonseptualisasi Visioner Pendidikan Nasional*,Dalam Rangka Eksistensi Bangsa, Bandung, PPS UPI .

Susilo Willy ,(2003), *Audit Mutu Internal* , Jakarta, PT Vorqistatama Binamega .

Suyadi Prawirosentono, (2001), *Manajemen Mutu Terpadu Abad 21* , Jakarta.

Tatang Sunendar, (2008), *Kompetensi Pengawas Sekolah* ,Bahan Diklat Kepengawasan, LPMP Bandung .

Tilaar ,H.A.R, (2006), *Standarisasi Pendidikan Nasional* , Suatu tinjauan Kritis, Jakarta , Rineka Cipta .

Umaedi, (1999), *Manajemen Pendidikan Mutu Berbasis Sekolah*, Sebuah Pendekatan untuk Meningkatkan mutu, Jakarta, Dir Dikmenum, Depdiknas.

Uno B Hamzah , (2006), *Perencanaan Pembelajaran* , Jakarta, Bumi Aksara .

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
Jakarta

Wrihatnolo, R R, Dwidjowijoto ,R N,(2007), *Manajemen Pemberdayaan* , Jakarta, Elek Media Komputindo.

Yamin ,M, (2006), *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*, Jakarta, Gunung Persada.

Journal :

Abas,Zakaria .Yaacob,Zulnaidi,(2006),Exploring the Relationship between Total Quality Management (TQM),Staregic Control System (SCS) and Organizational Performance (OP),Using a SEM Framework , Cambridge,*The Journal of American Academy of Business*, 9,(2). 161-166.

Banker D.Rajiv, Khosia Inder,Sinha K.K, (1998), Quality and Competition, *Management Science*, 44. (9), 1179-1192.

Blackmur, Douglas, (2004), "Issues in higer education qualitu assurance", *Australian Journal of Public Administration*, 63 (2) 105-116, Australia Blackweell,Publishing Limited.

- Bou ,Carlos,Beltran,I, (2005),” Total Quality Management,High –Commitment Human Resource Strategy and Firm Performance: An Emperical Study” *Journal Total Quality Management*, 16.(1), 71-86.
- Choi,J,Jamaes, Laibson, D, Madrian,C B,(2005), “Are Empowerment and Education Enough? Underdiversification in 401(k) Plans”,*Brokings Paper economic Activity*,2005. (2) 151-198.
- Conger, J A, Kanungo,R N, (1988) , The Empowerment Procces : Integrating Theory and Practice, *Academi of Management Review*,Mc Gill University , 13. (3), 471- 482.
- Dolmans,D,H,J,M,Wolfhagen,H,A,P, Sherpbier,A,J,J,(2003) , “From quality Assurance to Tatal Quality Management: How Can Quality Assurance Result in Continous Improvement iniHelth Professions education?”*Education for Helath*, 16 (2) , 210-217.
- Fracaro, K E , (2006) , “The Real Meaning of Empowerment” , *Contract Management*, 4-7.
- Froschhelser, Lee,(2008),”unlock the power and potential of your team”, *SuperVision* ,68. (^), ABI/INFORM Global, 12.
- Gove,G,Tracey, (2007) ,” Empowerment and accountability” ,*FBI Law Enforcement Bulletin*, sep 2007, 76, 9, Academic Research Library.
- Hayhurst , Chris, (2007) , “Autonomous Practie Trough Staff Empowerment” , *PT, Academic Research Library*.15 . (4), 68.
- Hui K,Michael,Kevin, Focck Henry, (2004) ,”Empowerment effects across Culture”*,Journal of International Business Studies*, 35,(1), 46-60.
- Hill,M, Frances, (1995) , “Managing Service quality in higher education : the role of the student as primary consumer “, *Quality Assurance in Education*, 3, (3), 10-21.
- Idrus ,Nirwan (1999),” Towards quality higer education in Indonesia” , *Journal Quality assurance in Indonesia*, 7 , 3 , 134-140 ,MCB University Press.
- Karmarkar,S Uday, Pitbladdo,C,R,(1997) , Quality,Class, and Competition, *Journal Management Science*, 43. (1), 27-39.
- Khan ,Sharafat,(1997) , “The key to being a leader company : Empowerment”, *Journal for Quality and Participation*, The Find Article.com.25 Feb 2009.

- Kusnadi ,Ade (2007), “Standar Kompetensi Tutor Pendidikan”, *Jurnal Ilmiah Visi PTK-PNF* .2 ,(1) . 17 – 24
- Levin ,Daniel,Z,(2000), ”Organizational Learning ad transfer of Knowledge: An Investigation of Quality Improvement”, *Organization Science* , 11.(6), 630-647.
- Marcellus,L R, Dada M, (1991), “Interactive Process Quality Improvement”, *Management Science*, 37.(11), 1365-1376.
- Mukherjee,S. P. (1995), “Quality assurance in an education system, Total Quality Management”, *Journals Oxford Ltd* . 6.(5&6)
- ,Lapre,M,A, Wassenhove,L,N, (1998), “Knowledge Driven Quality Improvement”, *Management Science*, 44. (11), Part 2.S35-S49.
- Naveh,Eitan, Erez Miriam, (2004), “Innovation and attention to Detail in the Quality improvement Paradigm”, *Management Science*, 50.(11), 1576-1586
- Noble,Elizabeth & Klein,L. (2000), “Quality assurance : the measure of quality culture in a managed care setting”, *Journal Total Quality Management*, 11,(2) , University of Missouri, USA. Francis & Taylor
- Pasaribu, H C, (2004), “Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Produktifitas Usaha”, *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara*, 4. 9- 20.
- Ravidchandran,T, Rai,Arun, (2000), “Quality Management in system development : An Organizational System Prespective”, *MIS Quarterly* ,24, (3),381-415.
- Sadikoglu,Esin, (2004),Total QualityManagement; Context and Performance, Cambridge, *The Journal of American Academy of Business*, 363-366.
- Sedatole,L.Karen,(2003), The effect of Measurement Alternatives on a Nonfinancial Quality Measure’s Forward Looking Properties, *The Accounting Review* ,78. 2. 555-580
- Sutisna Anan , (2007), ”Uji Kompetensi dan Program sertifikasi”, *Jurnal Ilmiah, VISI PTK-PNF*, 2.9 , 16.
- Sударusman, E, (2004), ”Pemberdayaan: Sebuah Usaha Memotivasi Karyawan”, *Fokus Ekonomi, AMP YKPN Yogyakarta*.3,(2).

- Sukarman , (2007), ”Analisis Kompetensi Pamong Belajar” , *Jurnal Ilmiah VISI PTK-PNFI*,2,(1). 72-81
- Spreitzer G M et .all , (1999), “Empowered to lead : the role of psychological empowerment in leadership”, *Journal of Organizational Behavior* , 20. 511-529.
- Swanback, Carl,E, (2008), “The Art of Success Throught Guide Empowerment” , *Club Management; May/Jun 2008, ABI/INFORM Trade &Industry*. 26
- Syafei, S.B, (2007),” Perencanaan Diklat bagi PTK-PNF”, *Jurnal Ilmiah, VISI PTK-PNF*, 2.1 – 8
- Tam, Maureen (1999), “Quality Assurance Policies in Higher Education in Hongkong”, *Journal of Higehr Policy and Management* 2,1(2). Lingnan College Hong Kong
- Tsekouras ,K, Dimara,E, Skuras, D, (2002) ,” Adoption of quality assurance scheme and its effect on firm performance” : A study of Greek firms implementing ISO 9000, *Journal Total Quality Management*, 13.(2.) 827-841 ,Tylor and francis Ltd.
- Yorke,Mantz, (1999), “Assuring quality and standars in global higher Education”, *Jurnal Quality assurance in Education*, 7, (1),14-24.
- Czuba, C L, Empowerment : What Is It ?, Internet address : cczuba@canrl.cag.uconn.edu 18 Januari 2009.
- Alyn, K, (2008), *The Power Empowerment, Fire Service Leadership*, 88-91, www.Firehouse.com.
- Walsh, L. J. (2002) ,*Education of Profesional- is there a role for a cpmpetency-based approach* ,diambil 25 Agustus 2005, [http://www.tedi.uq.edu.au/conference/teach conference99/ journals/papers/ Walsh.html](http://www.tedi.uq.edu.au/conference/teach%20conference99/journals/papers/Walsh.html)
- United Nations Development Programme(UNDP),(2008), *Empowering People and Institutions*.
- Supardi, Marisi,A,K. (2007), *Upaya Peningkatan Mutu* ,(Makalah disampaikan Dalam Seminar hasil dan evaluasi penjaminan mutu sekolah), LPMP Yogyakarta,6-7 Desember 2007.

LAMPIRAN 1

PEDOMAN WAWANCARA (Untuk para pejabat struktural)

A. Kompetensi Pengawas dalam rangka penjaminan mutu pendidikan

1. Bagaimanakah profil Pengawas Sekolah SMA saat ini di Dinas Pendidikan Kota Bekasi

dilihat dari :

- a. Persyaratan latar belakang pendidikan disesuaikan dengan peraturan yang ada.
 - b. Pengalaman kerja dan jabatan sebelum diangkat sebagai Pengawas sekolah
 - c. Kebutuhan jumlah pengawas dibandingkan dengan jumlah sekolah yang ada
2. Bagaimana kedudukan Pengawaas sekolah dalam struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) Dinas Pendidikan Kota Bekasi.?
 3. Siapakah yang menjadi sasaran pembinaan Pengawas sekolah itu ? Apakah itu sudah dilaksanakan ? Diantara sasaran pembinaan itu siapa yang paling utama harus mendapat pembinaan dari Pengawas sekolah?.
 4. Aspek aspek apa saja yang harus menjadi sasaran pembinaan dari pengawas sekolah itu?. Apakah kepada aspek akademik atau aspek manajerial atau kedua-duanya ?
 5. Bagaimana mekanisme pelaporan hasil kerja Pengawas sekolah pada lingkungan Dinas Pendidikan Kota Bekasi.
 6. Apakah sudah ada peraturan yang mengatur mengenai tugas dan fungsi pokok ,atau standar kinerja dan kompetensi Pengawas Sekolah dari Dinas Pendidikan dan Pemda Kota Bekasi saat ini ?
 7. Kalau belum ada apakah menggunakan acuan peraturan yang dibuat oleh tingkat pemerintah pusat ?
 8. Kompetensi yang harus dimiliki oleh Pengawas sekolah itu meliputi kompetensi apa saja ?

9. Apakah dari rincian kompetensi Pengawas sekolah itu sudah berkaitan dan menggambarkan tugas Pengawas sekolah dalam penjaminan mutu pendidikan ?
10. Dari rincian kinerja kompetensi Pengawas sekolah itu butir-butir mana saja yang berkaitan langsung dengan upaya penjaminan mutu pendidikan ?

B. Pengembangan kompetensi Pengawas sekolah

11. Dihubungkan dengan kenyataan yang ada apakah semua Pengawas Sekolah yang ada sudah memiliki kompetensi yang dipersyaratkan bagi seorang pengawas sekolah ?.
12. Dari kompetensi pengawas sekolah yang ada sekarang apakah perlu dilaksanakan usaha peningkatan kompetensi pengawas sekolah ?.
Kompetensi pengawas sekolah apa saja yang sangat perlu ditingkatkan dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di kota Bekasi
13. Bagaimana usaha yang dilakukan Dinas Pendidikan dalam pemberdayaan pengawas sekolah dan peningkatan kompetensi dan profesionalisme Pengawas sekolah ? Adakah dana khusus untuk pelatihan-pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi pengawas sekolah yang dianggarkan dari APBD Kota Bekasi ?
14. Kompetensi Pengawas sekolah yang bagaimana yang diharapkan dalam rangka penjaminan mutu pendidikan?
15. Bagaimana hubungan Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan dengan Dinas Pendidikan Kota Bekasi , dalam pemberdayaan Pengawas sekolah ? Bagaimanan seharusnya peranan LPMP dalam pengembangan kompetensi Pengawas sekolah ? Sudah adakah kegiatan yang dilaksanakan oleh LPMP dalam peningkatan kompetensi Pengawas sekolah ?.

C. Faktor factor dominant yang menjadi hambatan dan kekuatan

16. Faktor – faktor dominant apa saja yang menjadi kekuatan dan hambatan dalam pemberdayaan dan peningkatan kompetensi pengawas sekolah dalam ranagka penjaminan mutu pendidikan di Kota Bekasi ?
 - a. Faktor –faktor peluang dan kekuatan apa saja yang akan mendorong terlaksananya pemberdayaan dan peningkatan

kompetensi pengawas sekolah dalam penjaminan mutu pendidikan ? Dilihat dari sumber daya yang ada, sarana prasarana, jumlah sekolah, kompetensi , kepribadiandll.

- b. Faktor-faktor apa saja yang akan menjadi hambatan dan ancaman dalam pemberdayaan dan peningkatan kompetensi pengawas sekolah dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di kota Bekasi ?. Dilihat dari sumber daya yang ada, sarana prasarana, jumlah sekolah, kompetensi , kepribadian

D. Pelaksanaan Kepengawasan dalam rangka penjaminan mutu pendidikan

17. Bagaimanakah pola pelaksanaan kerja Pengawas sekolah ketika memberikan pembinaan di sekolah ?

- a. Terhadap Kepala Sekolah dan tenaga kependidikan lainnya dalam pembinaan manajemen sekolah
- b. Terhadap guru dalam pembinaan untuk proses pembelajaran

18. Bagaimana seharusnya pendekatan yang dilakukan oleh Pengawas sekolah terhadap Kepala sekolah , guru dalam pelaksanaan kepengawasan ?

19. Bagaimana seharusnya peranan Pengawas sekolah melaksanakan kepengawasan pendidikan di sekolah dalam upaya penjaminan mutu pendidikan di Kota Bekasi ?

20. Pengawas sekolah yang bagaimana yang diharapkan dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di Kota Bekasi ?

Dilihat dari aspek pengetahuan dan keterampilan ,wawasan pendidikan,kepribadian ,kinerja dan kompetensinya.

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN PENGAWAS SEKOLAH

A. Kinerja dan Kompetensi Pengawas dalam penjaminan mutu pendidikan

1. Sudah berapa lama Bapak Ibu menjadi Pengawas sekolah ?..... tahun
2. Apakah yang menjadi pedoman kerja Bapak/Ibu dalam melaksanakan tugas kepengawasan di sekolah ?
3. Siapakah yang menjadi sasaran pembinaan oleh Bapak / Ibu ?
4. Berapa bulan sekali Bapak/ Ibu mengadakan pembinaan terhadap sekolah, ada jadwal rutin yang diketahui sekolah atau tanpa jadwal ?
5. Dalam kegiatan-kegiatan apa saja Bapak / Ibu melaksanakan pembinaan ?
6. Menyangkut hal-hal apa saja materi pembinaan yang dilaksanakan oleh Bapak / Ibu, apakah menyangkut manajemen sekolah, proses pembelajaran, dan aspek lainnya ?
7. Bagaimana tahap-tahap yang dilaksanakan oleh Bapak / Ibu dalam pembinaan di sekolah ?
8. Bagaimana kedudukan Bapak Ibu secara organisatoris di dinas Pendidikan Kota Bekasi Bagaimana tugas dan fungsi secara kelembagaan pada dinas Pendidikan Kota Bekasi ?
9. Standar kinerja dan kompetensi pengawas yang dijadikan acuan oleh Bapak Ibu dalam melaksanakan pembinaan, berdasarkan peraturan yang mana ? Kompetensi apa saja yang harus dimiliki oleh pengawas sekolah ?
10. Apakah seluruh standar kinerja dan kompetensi pengawas yang ada sudah bapak ibu laksanakan ?
11. Apakah standar kinerja dan kompetensi pengawas sekolah yang ada sudah berhubungan dan menggambarkan fungsi pengawas sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dan penjaminan mutu pendidikan ?
12. Apakah Bapak / Ibu setuju kalau kinerja dan kompetensi pengawas itu berhubungan dengan penjaminan mutu pendidikan di sekolah ?

B. Pengembangan kompetensi Pengawas sekolah

13. Apakah menurut Bapak dan Ibu dianggap penting adanya program pemberdayaan pengawas sekolah terutama dalam hal pemberian

tanggungjawab dan wewenang Pengawas sekolah untuk melaksanakan pembinaan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah .

14. Apakah pemberian tanggungjawab dan wewenang kepada Bapak dan Ibu ,sudah dilaksanakan dan ditindak lanjuti untuk pengembangan karier dan jabatan guru dan kepala sekolah.
15. Dari seluruh kompetensi yang ada , kompetensi pengawas yang mana saja yang paling berhubungan dengan upaya penjaminan mutu pendidikan.
16. Apakah dirasakan oleh Bapak/ibu perlunya peningkatan kompetensi Pengawas Sekolah ,dalam upaya penjaminan mutu pendidikan ?
17. Sudah berapa kali Bapak Ibu mengikuti pelatihan untuk peningkatan kompetensi pengawas dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsi Pengawas sekolah?
18. Adakah kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Kota Bekasi kota Bekasi untuk peningkatan kompetensi kepengawasan pendidikan ?
19. Kepada siapakah Bapak / ibu memberikan laporan hasil kepengawasan yang bapak / Ibu laksanakan ?
20. Adakah program yang dilaksanakan LPMP untuk peningkatan kompetensi dan profesionalisme pengawas sekolah ?

C. Faktor factor dominant yang menjadi hambatan dan kekuatan

21. Kendala-kendala apa saja yang dirasakan oleh Bapak / Ibu dalam melaksanakan tugas kepengawasan di sekolah dalam rangka penjaminan mutu pendidikan ? Hal-hal apa saja yang dapat menjadi faktor pendukung dalam melaksanakan tugas bapak Ibu ?
22. Apakah upaya upaya yang dilakukan oleh Bapak/Ibu dalam mengatasi hambatan-hambatan yang ada ?

D. Pelaksanaan kegiatan Kepengawasan pendidikan

23. Bagaimana pandangan Kepala Sekolah , Guru , terhadap pelaksanaan tugas Pengawas sekolah ?

24. Apakah sering mendapat permintaan dari guru –guru untuk di supervisi oleh Bapak / Ibu ? Kalau ada permintaan dari sekolah menyangkut aspek aspek apa saja ?.
25. Apakah kegiatan pembinaan ke sekolah yang dilaksanakan oleh Bapak /Ibu, terjadwal dalam sebuah rencana program kepengawasan baik untuk satu semester ataupun untuk satu tahun ajaran ?
26. Apakah rencana program yang bapak/Ibu buat diketahui oleh sekolah-sekolah wilayah binaan Bapak/ibu ?
27. Apakah setiap akan melaksanakan pembinaan ke sekolah Bapak/Ibu tergantung kepada ada tidaknya Kepala Sekolah ?
28. Apakah setiap akan datang ke sekolah selalu memberi tahu dulu kepada Kepala Sekolah ?
29. Apakah harapan –harapan Bapak / Ibu dalam pengembangan Pengawas sekolah untuk menunjang pelaksanaan tugas sehari-hari dalam upaya penjaminan mutu pendidikan?
30. Apakah Bapak / ibu terbiasa memberikan contoh pembelajaran di kelas kepada Bapak-Ibu guru ?
31. Apakah Bapak/ Ibu terbiasa melaksanakan supervisi kelas ?
32. Bagaimana tahap-tahap dalam pelaksanaan supervisi kelas yang Bapak/Ibu biasa laksanakan ?
33. Apakah dalam melaksanakan supervisi kelas dengan cara dadakan atau memberitahu dulu kepada gurunya ?
34. Bagaimana tindak lanjut dari kegiatan supervisi kelas ,yang Bapak/Ibu laksanakan ?
35. Pendekatan yang bagaimana yang biasa dilakukan oleh Bapak/Ibu dalam melaksanakan kegiatan kepengawasan ?
36. Bagaimana tahap-tahap yang dilaksanakan oleh Bapak/Ibu dalam melaksanakan pembinaan terhadap pengelolaan dan administrasi sekolah ?
37. Selain aspek kurikulum/pembelajaran dan administrasi sekolah, aspek apa lagi yang menjadi sasaran pembinaan Bapak/Ibu di sekolah ?

38. Bagaimanakah teknik-teknik pengawasan yang dilaksanakan oleh Bapak/Ibu dalam pembinaan terhadap sekolah ?
39. Apakah Bapak / ibu sudah melaksanakan analisis sederhana atau komprehensif terhadap hasil belajar siswa dan kemampuan guru dari sekolah yang menjadi binaan Bapak / Ibu ?
40. Apakah Bapak / Ibu sudah melaksanakan analisis sederhana atau komprehensif terhadap hasil kepengawasan Bapak dan Ibu ?



PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

Kegiatan kepengawasan

1. Kapan saja Pengawas sekolah datang ke sekolah ?
2. Kepada siapakah Pengawas sekolah lebih sering memberikan pembinaan ?
3. Bagaimana caranya Pengawas sekolah mengadakan pembinaan ?
4. Berapa lama Pengawas sekolah melaksanakan pembinaan setiap kali datang di sekolah ?
5. Aspek-aspek apa saja yang menjadi bahan pembinaan oleh Pengawas sekolah?
6. Apakah Pengawas sekolah sering mengadakan kunjungan kelas ?
7. Apakah semua guru sudah dikunjungi oleh Pengawas sekolah dalam pelaksanaan proses pembelajaran ?
8. Apakah kunjungan kelas itu diadakan atau direncanakan terlebih dahulu antara Pengawas sekolah dengan guru ?
9. Apakah sebelum dan sesudah kunjungan kelas diadakan diskusi antara guru dan pengawas ?
10. Manfaat apakah yang dapat dirasakan oleh guru dan sekolah dengan dilaksanakannya pembinaan oleh Pengawas terhadap guru melalui program kunjungan kelas / supervisi kelas ?
11. Apakah Pengawas sekolah sering memberikan contoh mengajar di depan kelas ?
12. Apakah hasil belajar siswa dan kemampuan guru menjadi bahan pembinaan dari Pengawas Sekolah ?
13. Apakah unsur kompetensi dan profesionalisme guru menjadi bahan pembinaan dari Pengawas sekolah ?
14. Bagaimana cara pengawas sekolah mengadakan pembinaan di sekolah apakah secara individual, kelompok , atau melalui rapat dinas ? Mana yang lebih sering dilakukan ?.

15. Apakah selain kegiatan yang berhubungan dengan administrasi guru dan kunjungan kelas, adakah aspek-aspek lain yang menjadi sasaran pembinaan pengawas sekolah ?
16. Apakah karyawan Tata Usaha juga menjadi sasaran pembinaan oleh Pengawas sekolah ?
17. Aspek aspek apa saja yang menjadi sasaran pembinaan bagi karyawan tata usaha ,oleh Pengawas sekolah itu ?
18. Apakah pelaksanaan Pembinaan yang dilaksanakan oleh Pengawas sekolah sudah sesuai dengan harapan Bapak / Ibu ?
19. Apakah kegiatan yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah ada hubungannya dengan peningkatan mutu pendidikan di sekolah Bapak / Ibu ?
20. Apakah kegiatan yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah berhubungan dengan upaya penjaminan mutu pendidikan di sekolah Bapak / Ibu ?
21. Apakah pelaksanaan pembinaan yang dilaksanakan oleh Pengawas Sekolah ada manfaatnya dalam meningkatkan mutu pendidikan dan penjaminan mutu pendidikan di sekolah Bapak /Ibu

Peningkatan kompetensi Pengawas sekolah

22. Apakah seluruh pengawas sekolah sudah memiliki kompetensi pengawas sekolah yang dipersyaratkan ?(Kompetensi Kepribadian, supervisi manajerial,supervisi akademik, penilaian pendidikan, penelitian dan pengembangan dan kompetensi sosial)
23. Apakah seluruh kompetensi itu sudah dilaksanakan oleh para pengawas sekolah , dan sesuai dengan harapan Bapak / Ibu dalam upaya meningkatkan dan penjaminan mutu pendidikan di sekolah Bapak / Ibu ?
24. Menurut Bapak / Ibu apakah kompetensi pengawas sekolah perlu ditingkatkan? Dalam hubungannya dengan penjaminan mutu kompetensi ,manakah yang paling pentng ditingkatkan ?
25. Adakah faktor-faktor pendukung dan kendala-kendala yang dirasakan saat ini oleh bapak dan ibu dalam pelaksanaan pembinaan yang dilaksanakan pengawas sekolah ? Aspek-aspek apa saja yang merupakan kendalanya ?

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU

Kegiatan kepengawasan

1. Bapak Ibu kenal dengan Pengawas sekolah yang suka datang ke sekolah,dalam kegiatan apa saja pengawas sekolah datang ke sekolah ?
2. Apakah kegiatan pembinaan yang dilaksanakan pengawas sekolah berhubungan dengan tugas-tugas guru-guru di sekolah Bapak / Ibu ?
3. Sudah berapa kali Bapak/ Ibu disupervisi oleh Pengawas sekolah, dalam aspek apa saja ? Apakah menyangkut pembinaan administrasi pembelajaran, pembinaan terhadap proses pembelajaran , pembinaan kurikulum atau pembinaan lainnya?
4. Bagaimana teknik pembinaan yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah, apakah secara individual, kelompok atau umum melalui rapat dinas guru dan TU ?.
5. Bagaimana pendekatan hubungan antara pengawas sekolah dengan bapak / ibu dalam pelaksanaan pembinaan, apakah pendekatan komando/perintah atau pendekatan kolegial / teman sejawat ?
6. Menurut pendapat bapak / ibu apakah semua pengawas sekolah yang pernah membina di sekolah Bapak /Ibu sudah memiliki kompetensi kepengawasan sesuai dengan yang diharapkan ?
7. Bagaimana pentahapan dalam pelaksanaan supervisi kelas yang dilaksanakan oleh Pengawas sekolah ?
8. Apakah sebelum dan sesudah dilaksanakan kunjungan kelas dilaksanakan diskusi antara Bapak / Ibu dengan Pengawas ?
9. Kalau dilaksanakan diskusi menyangkut apa saja ?
10. Apakah tindak lanjut dari kegiatan kunjungan kelas itu ?
11. Adakah manfaat yang dirasakan oleh Bapak / Ibu dengan dilaksanakannya pembinaan oleh Pengawas sekolah ?
12. Apakah pencapaian ketuntasan belajar dan pencapaian standar nilai merupakan bahan pembinaan pengawas sekolah ?. Apakah dengan

ditetapkannya ketuntasan belajar dan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) setiap mata pelajaran , berhubungan dengan penjaminan mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh guru ?

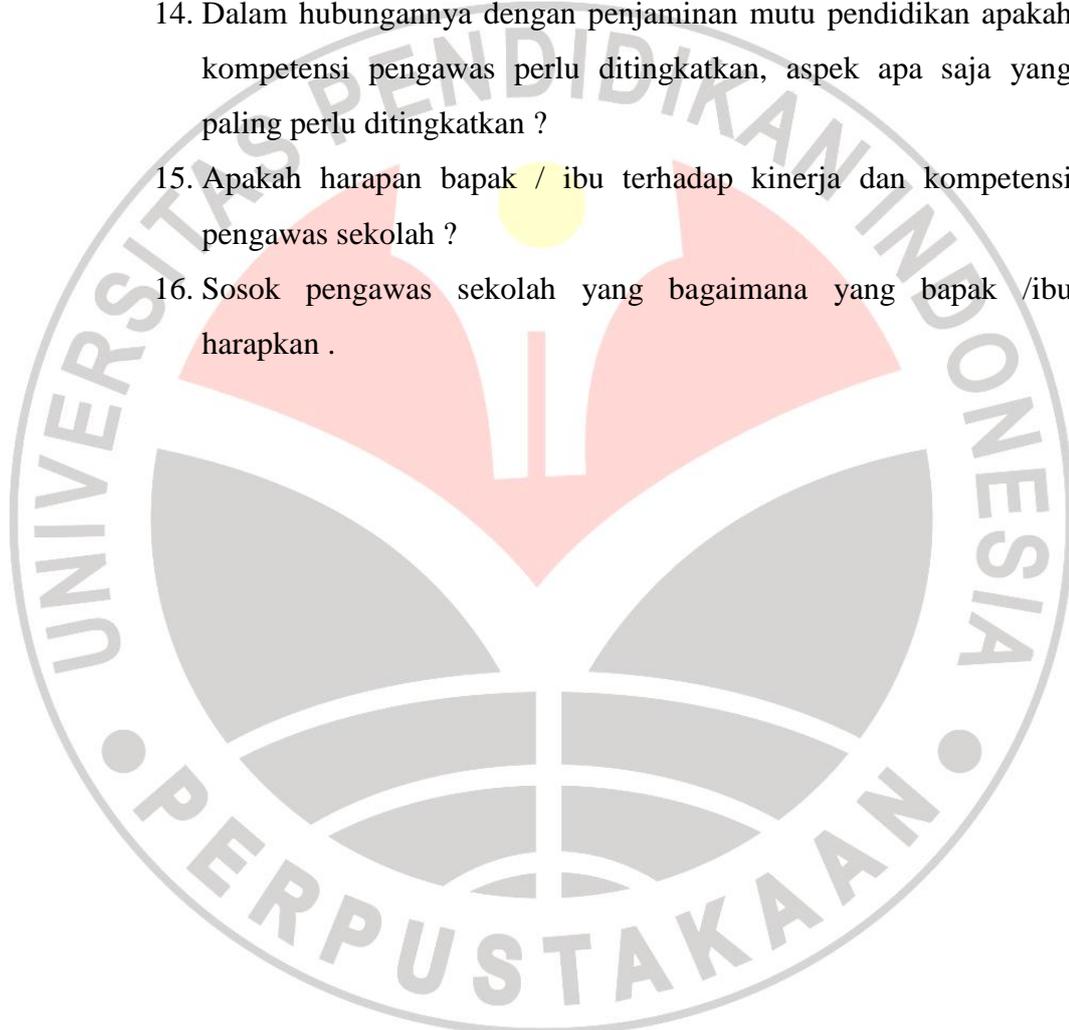
13. Aspek – aspek apa saja yang perlu mendapat pembinaan dari Pengawaas sekolah bagi guru-guru ?.

Peningkatan kompetensi pengawas sekolah

14. Dalam hubungannya dengan penjaminan mutu pendidikan apakah kompetensi pengawas perlu ditingkatkan, aspek apa saja yang paling perlu ditingkatkan ?

15. Apakah harapan bapak / ibu terhadap kinerja dan kompetensi pengawas sekolah ?

16. Sosok pengawas sekolah yang bagaimana yang bapak /ibu harapkan .



**PEDOMAN WAWANCARA
DENGAN KARYAWAN TATA USAHA SEKOLAH**

1. Apakah bapak / ibu sering mendapat pembinaan dari Pengawas sekolah?
2. Dalam aspek-aspek apa saja yang menjadi materi pembinaan dari Pengawas sekolah itu ?
3. Apakah ada jadwal khusus yang diberikan oleh Pengawas sekolah dalam rangka pembinaan di sekolah bapak / ibu ?
4. Bagaimana cara pembinaannya apakah secara individual atau secara kelompok ?
5. Apakah dalam pembinaannya melakukan pemeriksaan, dan menyalahkan apa yang telah dikerjakan apabila tidak sesuai dengan ketentuan ?
6. Apakah dalam pembinaannya itu meliputi pemberian arahan, bimbingan , pemberian contoh dan pemberian saran terhadap pekerjaan yang dilaksanakan?
7. Bagaimana pentahapan dalam pembinaan yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah, apakah mulai dari pembinaan secara umum, kemudian ke aspek-aspek khusus dan apakah ada tindak lanjut pembinaannya ?.
8. Pembinaan yang dilaksanakan pengawas sekolah apakah ada hubungannya dengan peningkatan tertib administrasi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah ?.
9. Apakah harapan bapak / ibu terhadap pembinaan yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah, dan sosok pengawas sekolah yang bagaimana yang diharapkan bapak / ibu ?
10. Hubungan yang bagaimana yang diharapkan oleh bapak / ibu dalam pelaksanaan pembinaan apakah bersifat komando atau kolegeal ?

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN
KEPALA LEMBAGA PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN (LPMP)
BANDUNG**

1. Mohon penjelasan bagaimana tugas dan fungsi dari LPMP itu ?
2. Bagaimana mekanisme pelaksanaan tugas LPMP dalam rangka penjaminan mutu pendidikan .
3. Apakah Pengawas-pengawas sekolah yang ada sekarang sudah memenuhi kompetensi sebagai pengawas sekolah dalam rangka upaya penjaminan mutu pendidikan di sekolah ?
4. Usaha-usaha apa saja yang telah dilaksanakan oleh LPMP dalam memberdayakan Pengawas sekolah sehubungan dengan penjaminan mutu pendidikan
5. Adakah kegiatan yang telah dilaksanakan oleh LPMP dalam meningkatkan kompetensi Pengawas sekolah, sehubungan dengan penjaminan mutu pendidikan
6. Bagaimana hubungan LPMP dengan Dinas pendidikan Propinsi dan Dinas Pendidikan Kabupaten Kota ,dalam rangka penjaminan mutu pendidikan ?
7. Setujukah apa bila pengawas sekolah berfungsi sebagai kepanjangan tangan dari LPMP dalam penjaminan mutu pendidikan ?
8. Bagaimana seharusnya mekanisme kerja Pengawas sekolah dalam rangka penjaminan mutu pendidikan ?
9. Faktor –faktor apa saja yang akan menjadi hambatan dan peluang dalam memberdayakan Pengawas Sekolah dalam penjaminan mutu pendidikan ?
10. Model Pengawas sekolah yang bagaimana yang diharapkan LPMP dalam rangka penjaminan mutu pendidikan ? Dilihat dari aspek kepribadian, kompetensinya , dan pelaksanaan kinerjanya ?
11. Model kepengawasan yang bagaimana yang harus dilaksanakan di sekolah oleh Pengawas sekolah dalam rangka penjaminan mutu pendidikan, baik aspek akademik, maupun aspek manajerialnya ?.

LAMPIRAN : 2

PEDOMAN OBSERVASI

Nama Sekolah :

Tanggal :

Nama Pengawas :

Pembinaan terhadap Kepala Sekolah

No	Kegiatan kepengawasan	Ya	Tidak
1	Kompetensi supervise manajerial Membina Kepala sekolah dalam pengelolaan di sekolah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan; a. Dalam perumusann visi dan misi dan tujuan sekolah b. Dalam penyusunan program Kerja sekolah jangka panjang, menengah dan Tahunan c. Dalam menyusun organisasi sekolah dan pembagian tugasnya. d. Dalam pengembangan kurikulum dan pembelajaran e. Dalam mengelola kegiatan kesiswaan f. Dalam mengelola sarana dan prasarana g. Dalam mengelola pembiayaan pendidikan h. Dalam mengelola program pengawasan/supervisi di sekolah i. Dalam menilai kinerja guru dan tenaga administrasi		
2.	Membina Kepala sekolah dalam penyusunan dan pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)		
3.	Membina Kepala sekolah dalam adminitrasi sekolah : a. Adminnistrasi kesiswaan b. Adminnstrasi ketenagaan c. Administrasi sarana prasarana d. Administrasi pembiayaan e. Administrasi persuratan f. Administrasi kurikulum		
4	Membina Kepala sekolah dalam melaksanakan bimbingan konseling		
5	Mendorong Kepala sekolah untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah		

6	Memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan		
7	Membina Kepala sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah Kompetensi Supervisi akademik		
8	Membina Kepala sekolah penyusunan program supervisi , pelaksanaan supervisi ,evaluasi dan tindak lanjut supervisi di sekolah Kompetensi Evaluasi Pendidikan		
9	Menilai kinerja Kepala Sekolah		
10	Memantau pelaksanaan pembelajaran dan hasil belajar siswa		

Pembinaan terhadap Guru

No	Kegiatan kepengawasan	Ya	Tidak
	Kompetensi Supervisi Akademik		
1	Membimbing guru dalam penyusunan silabus berdasarkan standar isi, standar kompetensi, kompetensi dasar dan prinsip pengembangan KTSP		
2	Membimbing guru dalam penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)		
3	Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/ teknik pembelajaran		
4	Membimbing guru dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas atau diluar kelas, melalui kunjungan kelas		
5	Membimbing guru dalam mengelola, merawat mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran		
6	Memotivasi guru dalam memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran Kompetensi evaluasi pendidikan		
7	Menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan dan pembelajaran, penyusunan perangkat soal untuk		

	penilaian		
8	Menilai kinerja guru		
9	Memantau pelaksanaan pembelajaran dan analisis hasil belajar siswa.,dan pemberian tugas		
10	Membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk kepentingan pendidikan,		
11	Menyusun program perbaikan dan pengayaan		
12	Membimbing guru dalam dalam menentukan aspek-aspek yang penting untuk dinilai dalam pembelajaran Kompetensi Penelitian Pengembangan		
13	Membimbing guru dalam penyusunan profosal penelitian, pelaksanaan , dan pengolahan hasil penelitian		
14.	Memberi bimbingan tentang penelitian tindakan kelas (PTK) kepada guru		

Pembinaan terhadap Karyawan Administrasi sekolah

No	Kegiatan kepengawasan	Ya	Tidak
1	Membina penyusunan program kerja di Tata Usaha sekolah, dan pembagian tugasnya		
2.	Membina pengelolaan administrasi di sekolah yang meliputi : a. Administrasi kurikulum b. Administrasi kesiswaan c. Administrasi ketenagaan d. Administrasi keuangan e. Administrasi sarana prasarana f. Administrasi persuratan g. Administrasi perpustakaan h. Administrasi laboratorium		

Hubungan Pengawas sekolah dengan Kepala Sekolah, Guru-guru dan Karyawan Administrasi sekolah

No	Kegiatan	Ya	Tidak
	Kompetensi Kepribadian		
1.	Punya rasa tanggungjawab dalam melaksanakan tugas		
2			
3	Kreatif dalam bekerja		
	Mampu memotivasi Kepala sekolah, guru dan tenaga administrasi sekolah		
4	Kompetensi sosial		
	Pembinaan dilaksanakan :		
	- secara perorangan		
	- kelompok		
5	- keseluruhan		
	Pembinaan melalui pemberian		
	- saran		
	- bimbingan		
	- arahan		
	- pemberian contoh		
6	- penjelasan umum		
	Keakraban antara Pengawas dengan Kepala sekolah, guru dan tenaga administrasi sebagai mitra kerja		
7			
	Diskusi dialog antara Pengawas dengan Kepala sekolah, guru, tenaga administrasi		
8			
	Adakah kegiatan pemberian penguatan atau rewards dari pengawas		
9			
	Adakah masukan dari Kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi sekolah		
10			
	Kesimpulan hasil pembinaan dibuat oleh		
	-pengawas sekolah		
	-bersama –sama		
11			
	Pengawas selalu memberi perintah, dan memeriksa		

PEDOMAN STUDI DOKUMENTASI

No	Jenis dokumen	Ada	Tidak
1	Peraturan-peraturan tentang kepengawasan di sekolah		
2	Program kepengawasan Tahunan dan Semesteran		
3	Laporan kegiatan kepengawasan		
4	Bukti fisik kegiatan kepengawaan di sekolah		
5	Surat-surat tugas pembagian tugas kepengawasan		
6	Bukti fisik dan dokumentasi yang ada di sekolah yang berhubungan dengan hasil kinerja pengawas sekolah.		

LAMPIRAN 3

DAFTAR NAMA RESPONDEN YANG DIWAWANCARAI DAN DIOBSERVASI

A. Pejabat Dinas Pendidikan

No	NAMA	JABATAN	Tgl Wawancara
1	Drs.H. Sumirgo M.Pd	Kabid Dikdas	7 Juli 2008
2	Drs.H. Encu Hermana, MM	Kabag TU	16 Juli 2008
3	Drs.H. Alexander Zulkarnain	Kabid Dikmen	20Agustus 2008

B. Pejabat LPMP

No	NAMA	JABATAN	Tgl Wawancara
1	Drs. Toto	Kepala LPMP	27 Mei 2008
2	Drs. Tatang S	Widyaaswara	7 Juni 2008
3	Drs. Syamsudin	Widyaswara	7 Juni 2008

C. Pengawas sekolah

No	NAMA	JABATAN	Tgl Wawancara
1	Drs. H Moh Affandi	Korwas	3 Juni s,d 5 Juni
2	Drs.Budiman Dermawan M,Sn	Pengawas	2008.
3	Dra. Lucia Suharti,MM	Pengawas	Observasi. Juni
4	Hj Eha Julaeha,S.Pd, MM.	Pengawas	s,d Agustus 2008

D. Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan Tata Usaha SMA

SMA	Kepala Sekolah	Guru	Tata Usaha
SMAN1	Drs.H Fatah Hidayat MM	1.Suparto S.Pd 2.Dra.Nani Nuraeni 3.Hj.Henny M.Si 4.Hj.Nursariah S.Pd 5.Dra. Sri Sumarni 6.Dra.Hj.Farida PH	Sri H Budiani Sutarja
SMAN2	Drs.H. Bachrum MM	1.Drs.Purwanto 2.E.Sutrisno S.Pd	Noer Kustinah Wawan Ridwan

SMAN3	Drs. H Suherman MM	3.Boediarso S.Pd 4.Hj,Sri Haryanti 5.Dra.Hj.R.Ai S 6.Ade H Safari 1.Dudung N S Pd 2.Basari S.Pd 3.Hj. Eti Kus 4.Hj.K Nengsih 5. Hj.Hayati R 6.Y Kuswanti	Sartono M Ridwan Derhana Mar. Nyoman P
SMAN4	Drs.H Rohmat	1. Rudi Suryadi 2.C Hidayat 3.Vini Rus 4. Hj.Ani Mar MPd 5.Hj Latifah	Irwan Effendi Subekti Desi Irawati
SMAN5	Dra.Hj.Sri Susanti	1.Rahmat S S Pd 2.M Gaponi Spd 3.E Kusnindar S pd 4.Suyono S Pd 5.Drs. Husen 6.Dra. Surti	Nursiwi B.sc Unik Widiawati Basuki
SMAN6	Dra.H.Yety Nugraha	1.Drs. Jupri 2.Wiharto,S.Pd 3.Drs. Djunaedi 4.Dra.Hj.Nanik D 5.Dra. Wulandari 6.Dra. Supriatun	Tata Rusyana H.Simanjutak Muslim
SMAN8	Dra. Endang H,MM	1.Eviana H S.Pd 2.Drs Dedi Sur 3.Dra.Dahlia S MM 4.Sugeng S .S.Pd 5.Drs. Adang S 6.Dra. W Pertiwi	Mugio Yuniar Karyaningsih
SMAN 9	Drs. Suskandar, MM	1.Abd.Karim S.Pd 2.Drs.Enda H 3.Tri Helida S.Pd 4.Dra. Damayanti 5.Dra Martinah 6.H.Iding S.Pd.	Slamet Riyadi Narsilah Sara Asih pujiati
SMAN 11	Drs.Heri Zulkarnaen M.Pd	1.Drs Asep Jamal 2.Fajar H. M.Pd. 3.Taryono S.Pd 4.Dra.Elis Herlina 5.Dra.T Supirihatini	Waluyo Kheru Zimmi Yanti Novita

SMA KORPRI	Drs.H. Hayun	1.Drs Heri Sugianto 2.Drs Ade Rukbi	Dudi pauji Abdul Hadi Siti Halimah
---------------	--------------	--	--

