

# Peranan Pengawas Dalam Meningkatkan Mutu Pengelolaan Sekolah Dasar

Musdalipa<sup>1</sup>, Mustaming<sup>2</sup>, Taqwa<sup>3</sup>, Arwan Wiratman<sup>4</sup>

Institut Agama Islam Negeri Palopo, Indonesia<sup>1234</sup>

[arwan.wiratman@iainpalopo.ac.id](mailto:arwan.wiratman@iainpalopo.ac.id)

## Abstract

Tujuan studi ini adalah untuk melihat gambaran tentang implementasi peranan pengawas sekolah dalam meningkatkan mutu pengelolaan sekolah. Studi yang dilakukan di salah satu sekolah di Kabupaten Luwu ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif analisis, survey dan wawancara. Subyek penelitian adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawas sekolah memiliki peranan strategis dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan sekolah, khususnya di sekolah dasar. Sekurang-kurangnya terdapat 7 peranan yang dapat diimplementasi pengawas sekolah dalam membina sekolah, yaitu melalui (1) manajemen kurikulum; (2) manajemen kesiswaan; (3) manajemen sarana dan prasarana; (4) manajemen ketenagaan; (5) manajemen keuangan; (6) manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat; (7) manajemen layanan khusus. Peneliti menyimpulkan bahwa pengawas sekolah belum menjalankan peran dan tugasnya dengan baik berdasarkan amanat undang-undang.

**Keywords:** *mutu pengelolaan sekolah, pengawas sekolah, pengawas*

## Introduction

Rendahnya mutu pendidikan pada satuan pendidikan khususnya pendidikan dasar merupakan salah satu masalah pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia. Dalam meningkatkan mutu nasional, pemerintah telah melakukan berbagai usaha, misalnya peningkatan manajemen sekolah, pengadaan buku dan alat-alat pembelajaran, perbaikan sarana dan prasarana, peningkatan kompetensi bagi guru, hingga pengembangan kurikulum di tingkat lokal dan nasional. Oleh karena itu, meskipun kegiatan pendidikan yang utama adalah kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan, namun indeks penilaian mutu pendidikan belum meningkat secara signifikan dan semua kegiatan organisasi didasarkan pada efektivitas pembelajaran sebagai fungsi sekolah (Mulyasa, 2006).

Demi tercapainya tujuan sekolah sinergi dibutuhkan antara kepala sekolah, pengawas dan guru (Sudjana, 2006; Muhammad, 2015). Diantara ketiga unsur tersebut gurulah yang akan berinteraksi dengan siswa secara langsung. Sedangkan kepala sekolah memfasilitasi para guru dalam melaksanakan tugasnya, dan pengawas berperan mengendalikan pengelolaan sekolah, dalam hal pengawasan bidang manajerial dan bidang akademik.

Kondisi internal sekolah negeri dan swasta, serta kualitas dan kuantitas guru masih menjadi kendala utama. Namun, masalah kualitas guru tampaknya sangat mendesak untuk ditangani, karena pemerintah di bidang pendidikan sering melakukan perubahan kebijakan, terutama dalam kurikulum. Selama ini kinerja guru terlihat belum optimal. Guru hanya melakukan tugas mereka

seperti pekerjaan sehari-hari. Inovasi guru relatif tertutup dan kreativitas bukanlah sebuah keharusan (Syaiful, 2013). Guru sering mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan sekolah, oleh karena itu pengawas dibutuhkan untuk membantu memperbaiki kesalahan yang dihadapi para guru. Secara khusus, pada perencanaan pembelajaran, proses belajar mengajar, dan cara memotivasi siswa di dalam kelas.

Pengawas memegang peranan penting pada keberlangsungan sekolah, dengan pengawasan generasi muda dapat menjadi generasi yang cerdas dan unggul sesuai cita-cita bangsa Indonesia (Zamroni, 2011; Mulyasana, 2011). Proses pengawasan sebenarnya telah dilakukan sejak manusia dilahirkan ke dunia. Sederhananya ibarat seorang pengawas sebagai orang tua dan guru sebagai bayi. Pengawasan adalah kegiatan berkelanjutan yang memastikan bahwa suatu kegiatan dilaksanakan secara konsisten. Dalam konsep pendidikan islam, pengawasan bersifat material dan spiritual. Dengan kata lain, pengawasan tidak hanya mengutamakan materi tetapi juga menekankan pada spiritual. Pengawasan dalam ajaran islam ditandai dengan sifat material dan spiritualnya. Karakteristik ini memperjelas bahwa para pelaksana berbagai rencana yang disepakati bertanggung jawab atas pengelolaannya dan Allah adalah pengawas yang Maha Mengetahui. Dalam konsep Islam, pengawasan lebih mengedepankan pada pendekatan manusiawi dan pendekatan yang diilhami oleh nilai-nilai islam (Fahik, dkk., 2016).

Pengawas sekolah memiliki wewenang yang melekat seperti membina, memonitor, dan mengevaluasi kinerja kepala sekolah dan guru (Sullivan dan Glanz, 2005). Hasil evaluasi kinerja kepala sekolah dan guru untuk serahkan kepada Dinas dan Pemerintah Daerah sebagai tindak lanjut hasil supervisi. Artinya, Hasil penilaian kinerja guru dan kepala sekolah tidak dapat dieksekusi langsung oleh pengawas (Zakso dan Radiana, 2013). Fungsi pengawas adalah hanya sebagai mitra kepala sekolah dan guru untuk mencapai tujuan sekolah. Dengan kata lain, pengawas berperan sebagai supervisi manajerial dan supervisor akademik. Jika terdapat peran yang tidak dilaksanakan, maka sekolah mengalami kendala dalam pengembangan dalam penyelenggaraannya (Rahmah, 2018).

Penelitian ini difokuskan dalam peranan pengawas untuk meningkatkan mutu pengelolaan sekolah yang terdiri dari aspek manajemen kurikulum, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, manajemen ketenagaan, manajemen layanan khusus, manajemen kesiswaan, dan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat.

## **Method**

Penelitian ini dilaksanakan di kabupaten Luwu dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Subyek yang dilibatkan dalam penelitian ialah guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah. Data dikumpulkan dengan menggunakan teknik analisis, wawancara dan survei. wawancara semi terstruktur dilakukan agar responden dapat menyampaikan gagasannya tidak hanya terbatas pada pertanyaan. Selain itu, untuk memperkaya informasi dan mendukung data hasil wawancara, peneliti melakukan studi dokumen yang dianggap relevan. Data yang dianggap membutuhkan penyelarasan dan konfirmasi akan dilakukan triangulasi guna mereduksi dan menyimpulkan sesuai kondisi aktual yang terjadi.

## Results and Discussion

Kegiatan supervisi yang dilakukan pengawas cenderung hanya pada pengawasan atau sekedar inspeksi. Padahal hakikatnya supervisi berorientasi pada pembinaan guna meningkatkan mutu penyelenggaraan sekolah yang terstruktur dan sistematis (Kemendiknas, 2010). Pengawas sekolah belum maksimal melaksanakan supervisi yang mengacu pada teknik dan metode supervisi. Supervisi manajemen sekolah terdiri atas 7 aspek yaitu: manajemen kurikulum; manajemen sarana dan prasarana; manajemen keuangan, manajemen ketenagaan; manajemen layanan khusus; manajemen kesiswaan; dan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat (Kemendiknas, 2008).

Berdasarkan Permenegpan RB Nomor 21 Tahun 2010 wewenang pengawas sekolah dimulai dari supervisi, kemudian melaporkan hasil supervisi, selanjutnya membuat rekomendasi program pembinaan dan melaksanakan pembinaan sebagai tindak lanjut dari hasil supervisi. Namun, peran dan fungsi pengawas sekolah belum dilaksanakan secara efektif, sebab regulasi di tingkat daerah belum ada yang menegaskan tentang wewenang, kedudukan dan posisi, tanggung jawab, kewajiban, tugas pokok pengawas sekolah. Di sisi lain, amanat UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang tenaga kependidikan dan pendidik yang mengemban tugas untuk menciptakan pembelajaran yang bermakna, dinamis, dialogis, menyenangkan, dan kreatif belum terlaksana.

### Supervisi Manajemen Kurikulum

Dari hasil analisis mengungkapkan bahwa supervisi manajerial kurikulum telah dilakukan oleh pengawas sekolah, yaitu implementasi kurikulum 2013. Pada aspek ini, pengawas sekolah cenderung berfokus pada ketersediaannya arsip dokumen kurikulum, sehingga kegiatan supervisi tersebut dapat diartikan bahwa kurikulum sebagai dokumen lebih utama dibandingkan sebagai sebuah proses. Padahal kurikulum berupa proses maupun dokumen itu sama pentingnya dan tidak boleh dipisahkan (Syahrudin, 2015).

### Supervisi Manajemen Sarana dan Prasarana

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa supervisi terhadap manajemen sarana dan prasarana sama seperti manajemen kurikulum, pengawas sekolah lebih fokus pada ketersediaan arsip dokumen, sarana dan prasarana, dan keadaan kondisinya. Padahal cakupan manajemen sarana dan prasarana itu luas sesuai dengan pendapat Wau (2013) yang menjelaskan bahwa manajemen sarana dan prasarana adalah seluruh proses perencanaan, pembelian, penggunaan, dan pemantauan peralatan guna mendukung terselenggaranya sistem pendidikan yang efektif dan efisien. Sehingga semua pihak yang terlibat diperlukan koordinasi dan kerjasamanya. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pengawas sekolah belum maksimal menjalankan perannya sebagai mediator antara pihak sekolah dengan pihak tertentu dalam hal perencanaan anggaran pemeliharaan sarana dan prasarana milik sekolah melalui supervisi.

### Supervisi Manajemen Keuangan

Pengawas sekolah masih berfokus pada ketersediaan arsip dokumen saat melakukan supervisi manajemen keuangan, pengawas tidak melirik pada analisis masalah serta rencana penyelesaiannya. Peran yang lebih besar dari pengawas sekolah pada manajemen keuangan sekolah dibutuhkan, terutama berupa saran perbaikan berdasarkan hasil supervisinya.

Selama ini penyusunan rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS) dan hasil supervisi yang dilaksanakan oleh pengawas cenderung bersifat tertutup. Personel yang terlibat dalam penyusunan RAPBS hanya orang tertentu sehingga penyusunannya bersifat kurang aspiratif. Oleh karena itu dibutuhkan pembinaan lebih lanjut dalam hal manajemen keuangan agar dapat menjunjung tinggi transparansi. Salah satu kunci terlaksananya kegiatan ialah ketersediaan anggaran. Guru merupakan salah satu unsur pelaksana di sekolah sehingga perlu untuk mengetahui proses penyusunan RAPBS meskipun dengan batasan tertentu.

### **Supervisi Manajemen Ketenagaan**

Manajemen yang diterapkan oleh kepala sekolah dianggap perlu dievaluasi oleh pengawas sekolah dalam hal transparansi, memilih personel, komunikasi yang efektif di lingkungan sekolah, dan menciptakan suasana yang harmonis, serta melibatkan pengawas sekolah di setiap kegiatannya. Penyatuan persepsi oleh kepala sekolah dan guru. Mereka membutuhkan rasa nyaman saat berada di sekolah, salah satunya ialah komunikasi baik dan hangat.

Mutu pendidikan di suatu sekolah merupakan tanggung jawab bersama kepala sekolah, tenaga kependidikan, guru serta pengawas sekolah, namun kepala sekolah merupakan penanggung jawab utamanya (Hendra, 2015; Ramadhan, 2017). Selain itu mutu pendidikan juga dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah daerah dan komitmen bersama warga sekolah.

Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa perlu dilaksanakan pembinaan bagi kepala sekolah dalam hal manajemen ketenagaan. Guru yang kritis terhadap kebijakan yang dikeluarkan oleh kepala sekolah adalah salah satu faktor yang mengembangkan kemampuan manajemen ketenagaan kepala sekolah. Selain itu, peran pembinaan belum maksimal dilakukan oleh pengawas, padahal pembinaan terkait manajemen ketenagaan di butuhkan oleh kepala sekolah.

### **Manajemen Layanan Khusus**

Dalam manajemen sekolah juga terdapat manajemen layanan khusus. Layanan khusus pada sekolah dasar telah memiliki sarana yang memadai, Namun diperlukan peningkatan pada pemanfaatan dan pengelolaannya. Sebagai contoh, penerapan kantin kejujuran di sekolah ini yang tidak beroperasi lagi. Pengawas sekolah berpendapat bahwa hal itu disebabkan manajemen kesiswaan khususnya tentang sistem penerimaan siswa baru. Hasil supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah mengungkapkan beberapa faktor penyebab terkendalanya layanan khusus. Berdasarkan hasil supervisi tersebut, pihak sekolah dapat menentukan kebijakan akan diambil untuk meningkatkan manajemen pelayanan khusus. Namun, karena pengawasan tidak dirancang terprogram, terpola dan terencana.

### **Supervisi Manajemen Kesiswaan**

Hasil analisis pada aspek manajemen kesiswaan sama seperti aspek lain, pengawas sekolah melaksanakan supervisi masih berfokus pada kelengkapan dan ketersediaan arsip dokumen. Di sisi lain, terdapat permasalahan yang juga penting dan membutuhkan solusi, yaitu peningkatan mutu manajemen kesiswaan. Manajemen yang teratur, sarana dan prasarana yang lengkap, dan guru yang kompeten tidak dapat mencapai tujuan sekolah apabila tidak diikuti dengan manajemen kesiswaan yang baik dan kebijakan yang tidak sesuai. Hal ini sesuai tujuan manajemen kesiswaan yaitu untuk mengatur aktivitas peserta didik dimulai sejak masuk hingga lulus sekolah (Kemendiknas, 2008).

## **Supervisi Manajemen Hubungan Masyarakat**

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa hubungan antara sekolah dan masyarakat sekitar sekolah terbatas hanya pada partisipasi kegiatan kebudayaan dan kebersihan lingkungan yang sifatnya tidak terencana apalagi berkelanjutan. Selain itu, dalam kegiatan sekolah dan kemasyarakatan jarang melibatkan pengawas sekolah, sehingga pengawas tidak dapat berpartisipasi untuk memberikan masukan dan saran. Dalam menjalankan kegiatan di sekolah, komite sekolah adalah salah satu opsi untuk menjadi mitra kepala sekolah, namun peran komite sekolah dianggap masih kurang optimal.

Pengawas sekolah memiliki posisi di tengah-tengah kepala dinas pendidikan dengan kebudayaan dan kepala sekolah sehingga pengawas memiliki peran yang strategis dalam mengelola hubungan antara sekolah dengan masyarakat. Di dalam struktur organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan terdapat pengawas sekolah, tetapi implementasi tugas pengawas sekolah berada di sekolah binaan. Berdasarkan posisinya itu maka pengawas dapat menjadi mediator antara Dinas Pendidikan, Sekolah dan masyarakat sekitar. Sedangkan hasil supervisinya dapat dijadikan acuan untuk penetapan kebijakan pendidikan. Namun karena belum terprogram, terpola, dan terencananya supervisi manajerial yang dilaksanakan sehingga pengawas tidak maksimal menjalankan perannya.

## **Conclusion**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran pengawas sekolah terhadap mutu pengelolaan sekolah dasar, peneliti menyimpulkan dalam beberapa aspek seperti, manajemen kurikulum; manajemen sarana dan prasarana; manajemen keuangan, manajemen ketenagaan; manajemen layanan khusus; manajemen kesiswaan; dan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat. Pengawas sekolah tidak menjalankan perannya secara efektif sehingga kontribusi yang diberikan kepada sekolah binaan tidak terlalu besar dalam hal peningkatan mutu manajemen sekolah. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor seperti; pertama, pengawas membuat sebuah program supervisi manajerial tanpa mempertimbangkan hasil yang diperoleh pada supervisi ditahun sebelumnya; kedua, saat melakukan evaluasi tidak didasarkan pada hasil analisis masalah sehingga hasil yang diperoleh tidak tepat sasaran; ketiga, program yang dibuat oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah tidak sepenuhnya sejalan; keempat, Dinas pendidikan dan kebudayaan belum menjadikan hasil supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah di tahun-tahun sebelumnya sebagai sebuah program evaluasi dan tindak lanjut.

Dari hasil penelitian yang dilaksanakan di salah satu sekolah di Kabupaten Luwu ini, maka peneliti memberi beberapa saran: saran pertama ditujukan kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan untuk lebih selektif merekrut pengawas sekolah berdasarkan kriteria tentang pengawas sekolah dan menjadikan hasil supervisi pengawas sekolah di sekolah binaan sebagai dasar membuat sebuah program atau kebijakan, meninjau kembali akomodasi dan mobilitas pengawas sekolah dalam menjalankan tugasnya. Kedua, sikap tegas perlu diterapkan oleh koordinator pengawas sekolah kepada para pengawas sekolah sesuai program kerja kepengawasan dan mengakomodir para pengawas sekolah dalam pengembangan kepengawasannya sehingga menjadi pengawas sekolah yang berkompten dan profesional. Ketiga, sebagai jabatan fungsional, pengawas sekolah berada di tingkat paling tinggi di pendidikan dasar dan menengah sehingga pengawas memiliki peran yang sangat penting. Oleh

karena itu, pengawas diharapkan untuk selalu mengembangkan kemampuannya dalam hal supervisi agar mampu memberi kontribusi yang besar untuk sekolah binaannya. Kemudian yang keempat, kepala sekolah diharapkan untuk lebih transparan dan terbuka untuk berdiskusi dengan pengawas sekolah tentang permasalahan yang dihadapi di sekolahnya agar masalah-masalah tersebut dapat segera dievaluasi dan diatasi.

## References

- Akbar, F., & Sulkifli, S. (2021). Integrating Character Values in Junior Secondary Student Writing Learning. *Jurnal Konsepsi*, 10(1), 1-9.
- Agung Iskandar, Y. 2013. Pengembangan Pola Kerja Harmonis Dan Sinergis, Antara Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas. Jakarta: PT. Bestari Buana Murni. Edisi Pertama.
- Fahik, Y. S., Wahyono, W., & Yusuf, A. 2016. Peran Mediasi Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Atas Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada SMK Se-Kabupaten Timor Tengah Utara). *Educational Management*, 5(2), 163-175.
- Hendarman. 2015. Revolusi Kinerja Kepala Sekolah. Jakarta: PT. Indeks
- Kaso, N., Nurjihad, A., Ilham, D., & Aswar, N. (2021). Facebook and its Impact on Students' Learning Achievement at State Islamic High School of Palopo. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 4(1), 1-15. Retrieved from <https://e-journal.my.id/jsdp/article/view/456>
- Kaso, N., Mariani, M., Ilham, D., Firman, F., Aswar, N., & Iksan, M. (2021). The Principal's Leadership: How to Improve the Quality of Teaching and Learning Process in State Junior High School of Luwu. *Jurnal Ad'ministrare*, 8(1), 49-58.
- Kaso, N., Aswar, N., Firman, F., & Ilham, D. (2019). The Relationship between Principal Leadership and Teacher Performance with Student Characteristics Based on Local Culture in Senior High Schools. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2), 87-98. Retrieved from <https://jurnal.dim-unpas.web.id/index.php/JIMK/article/view/129>
- Kaso, N., Subhan, S., Ilham, D., & Aswar, N. (2021). Penguatan Mitigasi Radikalisme Melalui Pembelajaran Berbasis Kearifan Lokal pada Taman Kanak-Kanak di Kota Palopo. *Madaniya*, 2(2), 152-167.
- Kemendiknas. 2008. Metode dan Teknik Supervisi. Jakarta: Depdiknas. Ditjen PMPTK.
- Muhammad, M. 2015. Menjadi Pengawas Sekolah Profesional. *Nizamia Learning Center*, 1, 1-193.
- Mulyasana, D. 2011. Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Permenegpan RB Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya. Jakarta: Kemendikbud.
- Ramadhan, A. 2017. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Di Kabupaten Majene. *Journal of Educational Science and Technology (EST)*, 3(2), 136-144.
- Rahmah, S. 2018. Pengawas sekolah penentu kualitas pendidikan. *Jurnal Tarbiyah*, 25(2).
- Syahrudin, S., Djasmu, S., & Suntoro, I. 2015. Peran Pengawas dalam Implementasi Kurikulum 2013 pada SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, 3(1).

- Sudjana, N., et al. 2006. Standar Mutu Pengawas. Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional
- Sullivan, S. & Glanz, J. 2005. Supervision that Improves Teaching: Strategies and Technique (2nd ed). California: Sage Publications
- Zakso, A., & Radiana, U. 2013. Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah sebagai upaya peningkatan profesionalisme guru SMP Negeri 1 Bengkayang. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa, 2(3).
- Zamroni. 2011. Dinamika Peningkatan Mutu. Yogyakarta: Galvin Kalam Utama.