

**PERAN PENGAWAS SEBAGAI SUPERVISOR DAN ADMINISTRATOR  
(STUDI KASUS DI MAN 2 TULUNGAGUNG)**

**Rohmat**

Pengawas Kemenag Kabupaten Trenggalek  
rohmat45@gmail.com

(diterima: 16.05.2016, direvisi: 23.05.2016)

**ABSTRACT**

Administration and supervision can not be separated, but in certain cases they are distinguishable. In socialize and organize, in cooperation has a central position as the essence of social life and organization is the cooperation agreement including a supervisor / supervisor with the principal and the teachers. Even in the empowerment of organizations, cooperation is the ultimate goal of any development program. A supervisor / supervisor at least can be measured against the success of how well he creates cooperation within the organization (internal), and collaborates with parties outside the organization (external).

**Keyword:** Administration and supervision, empowerment of organizations.

**PENDAHULUAN**

Dasa warsa terakhir berkembang visi dan paradigma baru dalam pengelolaan pendidikan umumnya, dan sekolah khususnya. Apabila pada era sebelumnya sekolah dipandang sebagai bagian dari birokrasi pendidikan, maka sekarang ini sekolah adalah lembaga yang melayani masyarakat. Pergeseran paradigma ini berimplikasi luas dalam administrasi dan pengelolaan sekolah.

Paling tidak ada tiga prinsip atau azas yang harus selalu diperhatikan dalam pengelolaan sekolah, yaitu: *partisipasi*, *transparansi* dan *akuntabilitas*. (Dharma, 2008:1). Ketiga hal ini diharapkan dapat mendorong peningkatan mutu pendidikan yang selama ini belum menggembirakan. Partisipasi, menuntut setiap penyelenggara dan pengelola sekolah melibatkan *stakeholder* dalam perumusan berbagai kebijakan. Lebih lanjut Surya Darma (2008:2) menjelaskan, bahwa transparansi mengharuskan sekolah terbuka, terutama dalam pemerolehan dan penggunaan dana, sehingga mendapatkan kepercayaan masyarakat. Transparansi tidak akan terjadi tanpa didukung oleh akuntabilitas, yaitu pertanggung jawaban pihak sekolah terhadap orang tua dan masyarakat, tidak hanya dalam aspek pengelolaan sumber-sumber daya, namun juga dalam proses pembelajaran dan pelayanan yang mereka berikan.

Pada sisi yang lain, guru memiliki peran yang sangat besar. Besarnya tanggung jawab guru dalam

pendidikan merupakan tantangan bila dikaitkan dengan mutu pendidikan dewasa ini. Keluhan masyarakat terhadap merosotnya mutu pendidikan seharusnya dapat menjadi refleksi bagi para guru yang tidak kompeten dan profesional.

Guru profesional bukan hanya sekedar dapat menguasai materi dan sebagai alat untuk transmisi kebudayaan tetapi dapat mentransformasikan pengetahuan, nilai dan kebudayaan kearah yang dinamis yang menuntut produktifitas yang tinggi dan kualitas karya yang dapat bersaing.

Dalam konteks ini sebenarnya guru yang kurang profesional sangat membutuhkan bimbingan dan arahan dari orang lain atau supervisor dalam memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi untuk mencapai tujuan pendidikan, misalnya seperti masalah kurang pemahannya tujuan pendidikan, tujuan kulikuler, serta tujuan instruksional dan oprasional. Sehingga peran guru yang sangat besar dalam meningkatkan mutu pendidikan akan dapat tercapai jika semua permasalahan yang dihadapi oleh para guru dapat dipecahkan dengan baik.

Mengingat tanggung jawab dan peran guru yang begitu besar, sebagai salah satu komponen utama dalam proses belajar mengajar mempunyai banyak peran, yakni sebagai korektor, inspirator, informator, organisator, motivator, fasilitator, pengelola kelas dan evaluator. Oleh karena itu sangat diperlukan adanya pembinaan terhadap kemampuan mengajar guru

sehingga tujuan pengajaran dapat tercapai secara maksimal.

Dengan adanya pergeseran paradigma tersebut, Peningkatan kualitas pendidikan di sekolah memerlukan pendidikan profesional dan sistematis dalam mencapai sasarannya. Efektivitas kegiatan kependidikan di suatu sekolah dipengaruhi banyaknya variabel (baik yang menyangkut aspek personal, operasional, maupun material) yang perlu mendapatkan pembinaan dan pengembangan secara berkelanjutan.

Supervisi sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalitas guru harus dilaksanakan secara maksimal. supervisi pendidikan bukanlah hanya sebagai pelengkap di dalam administrasi pendidikan, akan tetapi merupakan hal yang sangat penting untuk dilaksanakan.

Supervisor atau pengawas satuan pendidikan memiliki peran dan fungsi strategis dalam mendorong kemajuan sekolah-sekolah yang menjadi binaannya. Sebagaimana ditegaskan Sahertian (2000:131) menjelaskan fungsi utama supervisi adalah perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran serta pembinaan pembelajaran sehingga terus dilakukan perbaikan pembelajaran. Supervisi bertujuan mengembangkan situasi kegiatan pembelajaran yang lebih baik ditujukan pada pencapaian tujuan pendidikan sekolah, membimbing pengalaman mengajar guru, menggunakan alat pembelajaran yang modern, dan membantu guru dalam menilai kemajuan peserta didik. (Purwanto;2003:86-87)

Dengan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki, mereka dapat memberikan inspirasi dan mendorong para kepala sekolah, guru serta tenaga kependidikan lainnya untuk terus mengembangkan profesionalisme dan meningkatkan kinerja mereka. Bagi kepala sekolah, pengawas layaknya mitra tempat berbagi serta konsultan tempat meminta saran dan pendapat dalam pengelolaan sekolah. Sementara itu bagi guru, pengawas selayaknya menjadi "gurunya guru" dalam memecahkan problema dan meningkatkan kualitas pembelajaran. (Dharma; 2008:1)

Untuk dapat menjalankan peran dan fungsi tersebut, Pengawas dituntut memiliki kompetensi sosial, khususnya dalam menjalin kerja sama dengan para kepala sekolah, guru dan *stakeholder* lainnya. Hal ini karena dalam bekerja pengawas mesti bertemu banyak orang dengan berbagai latar belakang, kondisi serta persoalan yang dihadapi. Mereka juga harus mampu bekerja sama baik dengan individu maupun kelompok.

#### **METODE**

Melihat makna yang tersirat dari judul dan permasalahan yang dikaji, penelitian ini adalah termasuk jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang tidak mengadakan penghitungan data secara kuantitatif (Moleong, 1990: 2), dengan paradigma naturalistik atau interpretif. Data dikumpulkan dari latar yang alami (*natural setting*) sebagai sumber data langsung. Paradigma naturalistik digunakan karena memungkinkan peneliti menemukan pemaknaan (*meaning*) dari setiap fenomena sehingga diharapkan dapat menemukan *local wisdom* (kearifan local), *traditional wisdom* (kearifan tradisi), *moral value* (etik, etik, dan noetik) serta teori-teori dari subjek yang diteliti. Pemaknaan terhadap data secara mendalam dan mampu mengembangkan teori hanya dapat dilakukan apabila diperoleh fakta yang cukup detail dan dapat disinkronkan dengan teori yang sudah ada.

Rancangan penelitian ini menggunakan rancangan studi kasus, yaitu berusaha mendeskripsikan suatu latar, objek atau peristiwa tertentu secara rinci dan mendalam. Studi kasus adalah penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif mengenai unit sosial tertentu, yang meliputi individu, kelompok, lembaga dan masyarakat (Riyanto, 2001: 24). Penelitian ini akan menghasilkan informasi yang detail yang mungkin tidak bisa didapatkan pada jenis penelitian lain. Penelitian ini berlokasi di MAN 2 Tulungagung. Jadi peneliti melakukan penelitian di MAN 2 Tulungagung. Hal ini dikarenakan pengawas MAN 2 Tulungagung cukup profesional maka cukup

tepat untuk menguraikan optimalisasi evaluasi kurikulum. Makanya, peneliti ingin membuktikan hal tersebut.

Memperhatikan jenis penelitian tersebut, maka sumber data primer dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan pengawas. Pemilihan sumber data ini berdasarkan asumsi bahwa merekalah yang terlibat dalam kegiatan proses pengembangan penelitian tindakan dan pengawasan secara langsung. Adapun sumber data sekunder adalah dokumen atau bahan tertulis atau bahan kepustakaan, yakni buku-buku, artikel, jurnal ilmiah, dan koran yang membahas masalah-masalah yang relevan dengan penelitian ini. Sumber data sekunder lain adalah dokumentasi berupa foto, misalnya foto-foto kegiatan, segala aktifitas maupun sarana dan prasarana yang dapat memberikan gambaran yang nyata pada aspek-aspek yang di teliti, misalnya sekolah, ruang guru, dan lain-lain sebagai tempat dilaksanakannya aktifitas optimalisasi evaluasi kurikulum tersebut.

Data penelitian akan dikumpulkan yang *pertama*, melalui teknik observasi, yaitu dengan mengunjungi pengawas dan mengamati apa yang dilakukannya. *Kedua*, dikumpulkan melalui teknik wawancara, yaitu dengan jalan komunikasi langsung dan melakukan tanya jawab kepada guru MAN untuk memperdalam informasi yang diperoleh dari teknik pengumpulan data yang lainnya.

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis SWOT yaitu untuk mengurai permasalahan dan mencari solusi pemecahan. Pengecekan keabsahan data (*trustworthiness*) dalam penelitian ini memakai pendapat Lincoln dan Guba bahwa pelaksanaan pengecekan keabsahan data didasarkan pada empat kriteria yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*) (Lincoln & Guba, 1985: 289).

## PEMBAHASAN

### Problematika Pelaksanaan Pengawasan di MAN 2 Tulungagung

Pelaksanaan pengawasan terhadap administrasi atau pengelolaan madrasah ternyata banyak menimbulkan penyimpangan. Pengawas hanya datang dan memeriksa kelengkapan administrasi madrasah saja, bukan memeriksa kebenaran administrasi tersebut. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh salah satu pengawas di MAN 2 Tulungagung saat peneliti bertanya kepadanya: "...Saya biasanya hanya memeriksa bagian kelengkapan saja, dan juga kebenaran aspek administrasi madrasah tersebut. Kami tidak melakukan pembinaan, karena dirasa mereka sudah mampu untuk melengkapinya." (Wawancara, Mahfudz Shodar, 19.12.2012: 11.00).

Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan kepala MAN 2 Tulungagung, yang mengemukakan bahwa "Pengawas itu rata-rata ke sini untuk memverifikasi kelengkapan administrasi saja. Mengenai pembinaan guru, kami biasa mengadakan workshop dengan narasumber dari luar." (Wawancara, Qomarul Huda, 19.12.2012: 12.00).

Dari dua pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengawasan administrasi madrasah yang dilaksanakan di MAN 2 Tulungagung hanya sebatas memeriksa kelengkapan administrasi saja, tidak ada pembinaan yang dilakukan oleh pengawas dan pengarahan terhadap kebenaran administrasi.

Dalam menghadapi akreditasi madrasah, rata-rata madrasah menyiapkan sendiri administrasinya tanpa melibatkan pengawas. Jadi peran pengawas tidak begitu signifikan. Sebagaimana ungkapan salah satu pengawas, "Kami tidak harus menyiapkan dan membantu persiapan akreditasi madrasah, mereka sendiri sudah mampu untuk menyiapkannya. Jadi Kami hanya verifikasi akhir saja." (Wawancara, Mahfudz Shodar, 19.12.2012: 11.00).

Jadi dalam administrasi ini perlu adanya signifikansi peran pengawas, supaya madrasah mempunyai administrasi yang lebih baik. Lebih-lebih kalau madrasahnya merupakan madrasah unggulan, maka pengawasnya akan enggan datang, karena dianggapnya sudah mampu berdikari sendiri. Di samping itu, pengawas sendiri tidak Percaya diri

dengan kompetensi yang dimilikinya. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Mahfudz Shodar, “Kami ini kurang percaya diri kalau mengawasi madrasah unggulan. Hal tersebut dikarenakan lembaga itu mempunyai SDM yang profesional.” (Wawancara, Mahfudz Shodar, 19.12.2012: 11.00). Maka dari itu, peningkatan kompetensi pengawas menjadi urgen dan harus secepatnya dilakukan.

### **Analisis Problematika Pelaksanaan Pengawasan di MAN 2 Tulungagung**

Berdasarkan kajian teori dan problematika di atas, maka terjadi gap antara teori dan problematika yang ada di lapangan. Sehingga penulis yang sekaligus peneliti di sini bertugas menjembatani gap atau kesenjangan tersebut dengan memakai analisis SWOT. Berikut ini adalah analisis yang penulis kemukakan:

1. Kekuatan
  - a. Banyak pengawas yang meningkatkan kompetensinya dengan melalui pendidikan lanjutan, yaitu adanya beasiswa kepengawasan baik dalam kemendiknas maupun kemenag. Bahkan ada pengawas yang sudah menempuh S3. Hal tersebut mengakibatkan pengawas mampu memahami teori pendekatan supervisi yang bisa diaplikasikan di lapangan.
  - b. Satu pengawas membawahi 7 madrasah atau sekolah. Atau kalau itu guru, 1 pengawas membawahi 20 guru. Munculnya motivasi dalam diri pengawas untuk membantu guru dalam mengelola madrasah dalam hal administrasi madrasah.
2. Kelemahan
  - a. Pengawas dituntut oleh atasan untuk membuat administrasi yang rinci karena pengaruh birokrasi.
  - b. Kurang dekatnya hubungan emosional antara pengawas dengan guru sehingga guru menjadi canggung ketika berhadapan dengan pengawas, atau bahkan yang terjadi guru merasa takut apabila berhadapan dengan pengawas.
3. Peluang
  - a. Pengawas merupakan jabatan fungsional tertinggi

dalam bidang pendidikan terutama dalam jajaran guru dan kepala madrasah.

- b. Pengawas akan mendapatkan diklat dalam kurun waktu tertentu sehingga mampu meningkatkan kompetensinya dalam hal supervisi manajerial.
4. Ancaman
  - a. Pengawas yang akan melaksanakan supervisi manajerial biasanya dihambat oleh ketidakjujuran warga madrasah, termasuk di dalamnya kepala madrasah dan stafnya.

### **Solusi Pemecahan Problematika**

Seorang pengawas harus mampu memahami administrasi madrasah, karena fungsinya juga sebagai administrator dan menjalankan supervisi manajerial. Supervisi manajerial merupakan upaya yang dilakukan pengawas untuk membina kepala sekolah khususnya, dan warga sekolah umumnya dalam pengelolaan sekolah. Aktivitas pengawas dalam supervisi manajerial tercakup dalam empat kata kunci, yaitu:

- a. **Membimbing** (membantu dan mendampingi) dalam penyusunan dan perumus-an berbagai pedoman, panduan, kebijakan atau program sekolah.
- b. **Memonitor**, dalam pelaksanaan hal-hal yang sudah jelas aturannya.
- c. **Membina**, dalam pelaksanaan hal-hal yang perlu inisiatif sekolah.
- d. **Mengevaluasi** (termasuk memeriksa dan menilai) dalam hal-hal yang berkaitan dengan ketersediaan perangkat, maupun pelaksanaan program.

Untuk melaksanakan supervisi manajerial pengawas perlu memahami prinsip-prinsip, metode dan teknik yang ada, serta menerapkannya sesuai dengan permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai.

Sasaran supervisi manajerial adalah pengelolaan sekolah, meliputi perencanaan, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan dan sistem informasi manajemen.

Supervisi manajerial hendaknya diarahkan pada peningkatan mutu berbasis sekolah yang bermuara pada kemandirian, pemberdayaan dan mutu sekolah

sehingga dapat memberikan pelayanan sebaik-baiknya terhadap peserta didik, masyarakat, dan pemerintah, misalnya pada akhirnya memunculkan penjaminan mutu. Penjaminan mutu (*quality assurance*) merupakan teknik untuk menentukan bahwa proses pendidikan telah berlangsung sebagaimana seharusnya. Dengan teknik ini akan dapat dideteksi adanya penyimpangan yang terjadi pada proses. Teknik ini menekankan pada monitoring yang berkesinambungan, dan melembaga, menjadi subsistem sekolah. *Quality assurance* akan menghasilkan informasi, yang: (1) merupakan umpan balik bagi sekolah, dan (2) memberikan jaminan bagi orang tua siswa bahwa sekolah senantiasa memberikan pelayanan terbaik bagi siswa.

Untuk melaksanakan penjaminan mutu harus melalui tiga tahap, yaitu (1) tahap persiapan, (2) perencanaan, dan (3) tahap pelaksanaan. Tahap persiapan mencakup kegiatan: (a) Membentuk *total quality steering committee*, (b) Membentuk tim, (c) Pelatihan PM (QA), (d) Menyusun Pernyataan visi dan prinsip sebagai pedoman, (e) Menyusun tujuan umum, (f) Komunikasi dan publikasi, (g) Identifikasi kekuatan dan kelemahan, (h) Identifikasi pendukung dan penolak, (i) Memperkirakan sikap karyawan, dan (j) Mengukur kepuasan pelanggan.

Dalam tahap perencanaan dilakukan: (a) merencanakan pendekatan implementasi menggunakan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, and Action*), (b) Identifikasi proyek, (c) Komposisi tim, dan (d) Pelatihan tim. Sedangkan pada tahap pelaksanaan, dilakukan: (a) Penggiatan tim, (b) Umpan balik kepada *steering committee*, (c) Umpan balik dari pelanggan, (d) Umpan balik dari karyawan, dan (e) Memodifikasi infrastruktur

## PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut:

Dapat disimpulkan secara garis besar bahwa administrasi dan supervisi tidak dapat dipisahkan, tetapi dalam hal-hal tertentu keduanya dapat dibedakan.

1. Kegiatan administrasi didasarkan kepada kekuasaan, sedangkan supervisi didasarkan pada pelayanan bimbingan dan pembinaan
2. Tugas administrasi meliputi keseluruhan bidang tugas di sekolah adalah sebagian manajemen sekolah, sedangkan supervisi adalah sebagian dari tugas pengarahan (*directing*), satu segi manajemen sekolah.
3. Administrasi bertugas menyediakan semua kondisi yang diperlukan untuk pelaksanaan program pendidikan, sedangkan supervisi menggunakan kondisi-kondisi yang telah disediakan itu untuk peningkatan mutu belajar mengajar.

Dalam bersosialisasi dan berorganisasi, bekerjasama memiliki kedudukan yang sentral karena esensi dari kehidupan sosial dan berorganisasi adalah kesepakatan bekerjasama termasuk seorang pengawas/ supervisor dengan kepala sekolah maupun dengan guru. Bahkan dalam pemberdayaan organisasi, kerjasama adalah tujuan akhir dari setiap program pemberdayaan. Seorang pengawas/ supervisor setidaknya dapat ditakar keberhasilannya dari seberapa mampu ia menciptakan kerjasama di dalam organisasi (*intern*), dan menjalin kerja sama dengan pihak-pihak di luar organisasi (*ekstern*).

## DAFTAR RUJUKAN

- Burhanudin. 1990. *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Burhanuddin, dkk. 2007. *Supervisi Pendidikan dan Pengajaran: Konsep, Pendekatan, dan Penerapan Pembinaan Profesional*. Malang: Rosindo. Edisi Revisi.
- Danin, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Dharma, Surya. 2008. *Supervisi Akademik*. Jakarta: Ditjen PMPTK.
- Law dan Glover. 2000. *Educational Leadership and Learning*. Buckingham. Philadelphia: Open University Press
- Mantja, W. 2007, *Profesionalisasi Tenaga Kependidikan: Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*. Malang: Elang Mas

- Pandong, A. 2003. *Jabatan Fungsional Pengawas*. Badan Diklat Depdagri & Diklat Depdiknas
- Purwanto, M. N. 2003. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, P. Stephen,. 1997. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications (Hardcover)*, Prentice Hall- Gale.
- Sahertian, P. A. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Stewart, A. 1998. *Empowering People*. Yogyakarta: Kanisius
- Suryosubroto, B. 2004. *Manajemen Pendidikan Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta
- Sutisna, 1983. *Administrasi Pendidikan dan Dasar Teoritis untuk Praktik Profesional*. Bandung .Penerbit. Angkasa
- Sergiovanni, Tand Starrat R.J. 1983. *Supervision.Human Perspective*. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Sagala, Syaiful. 2010. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan..*Bandung. Alfabeta.
- Sahertian, P.A. .2000. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bineka Cipta.
- Simon, Herebert A. 1990. *Administrative Behavior:Prilaku Administrasi. Suatu studi tentang Pengambilan Keputusan dalam OrganisasiAdministrasi/ Alih Bahasa:ST. Dianjung*. Jakarta : Bumi AKSara