

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGAWAS DALAM MENINGKATKAN KINERJA KEPALA MAN 2 TULUNGAGUNG

Yunis Hidayati

Institut Agama Islam Pangeran Diponegoro Nganjuk

Nik Haryanti

Institut Agama Islam Pangeran Diponegoro Nganjuk

Email: nikharyanti1983@gmail.com

Abstract. *The principal is one of the basic elements for school progress. The principal's performance is a supervisory responsibility. Supervision is determining what has been achieved, evaluating and implementing corrective actions, if necessary ensuring that it is in accordance with the plan. Strategies carried out by supervisors in improving the performance of principals are monitoring, checking, evaluating and improving. The performance of the head should be improved and prioritized. The principal as administrator and education manager holds a very important position, because it is a determining factor for the success of the school in carrying out its roles and functions in the community, he also determines the existence of the school in the midst of society and the ability to respond to the needs and expectations of the community. The research method is qualitative, with data collection techniques used interviews, observation and documentation. The results of the research are 1) The supervisory program plan in improving the performance of the head of MAN 2 Tulungagung is to identify problems, compile a supervision program, carry out a supervisory program, evaluate and analyze the results of supervision, and conduct coaching based on the results of the evaluation. 2) The implementation of supervision in improving the performance of the head of MAN 2 Tulungagung are: (a) providing guidance to teachers, madrasah principals and education staff in the target area, (b) evaluating teacher performance, the performance of the madrasa principal and the performance of all school staff, and (c) evaluate and monitor the implementation of school programs and their development. 3) Evaluation and Follow-up of Supervision Results in improving the Performance of the Head of MAN 2 Tulungagung, several steps of supervision activities that must be carried out by a supervisor are evaluation and follow-up after assessment, coaching and monitoring, then follow-up supervision is carried out based on the results of the evaluation comprehensively on all monitoring activities.*

Keywords: *Strategy, Supervisory Policy, Head Performance.*

Abstrak. Kepala sekolah merupakan salah satu elemen dasar bagi kemajuan sekolah. Kinerja kepala sekolah merupakan tanggung jawab pengawasan. Pengawasan adalah menentukan apa yang telah dicapai, mengevaluasi dan menerapkan tindakan korektif, jika perlu memastikan sesuai dengan rencana Strategi yang dilakukan oleh pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah yaitu pemantauan, pemeriksaan, penilaian dan perbaikan. Kinerja kepala harus ditingkatkan dan diprioritaskan. Kepala sekolah sebagai administrator dan manajer pendidikan memegang kedudukan yang sangat penting, karena merupakan faktor penentu keberhasilan sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya di masyarakat, ia juga turut menentukan keberadaan sekolah tersebut di tengah-tengah masyarakat dan kemampuan dalam merespon kebutuhan-kebutuhan dan harapan masyarakat. Metode penelitiannya adalah kualitatif, dengan teknik pengumpulan data yang digunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitiannya adalah 1) Rencana program kepengawasan dalam meningkatkan kinerja kepala MAN 2 Tulungagung adalah melakukan identifikasi masalah, menyusun program pengawasan, melaksanakan program kepengawasan, mengevaluasi dan menganalisis hasil pengawasan, serta melakukan pembinaan berdasarkan hasil evaluasi. 2) Pelaksanaan Kepengawasan dalam meningkatkan Kinerja Kepala MAN 2 Tulungagung adalah: (a) melakukan pembinaan terhadap guru, kepala madrasah dan tenaga kependidikan yang berada di wilayah binaannya, (b) melakukan penilaian terhadap kinerja guru, kinerja kepala madrasah dan kinerja seluruh staf sekolah, dan (c) melakukan evaluasi dan monitoring pelaksanaan program sekolah beserta pengembangannya. 3) Evaluasi dan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan dalam meningkatkan Kinerja Kepala MAN 2 Tulungagung, beberapa langkah kegiatan pengawasan yang harus dijalankan oleh seorang pengawas adalah evaluasi dan tindak lanjut setelah dilakukan penilaian, pembinaan dan pemantauan, selanjutnya melakukan tindak lanjut pengawasan ini dilakukan berdasarkan pada hasil evaluasi secara komprehensif terhadap seluruh kegiatan pengawasan.

Kata Kunci: Strategi, Kebijakan Pengawas, Kinerja Kepala.

1. PENDAHULUAN

Keberadaan madrasah benar-benar sangat diperlukan, karena madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang menyelenggarakan proses belajar mengajar untuk membimbing, mendidik, melatih dan mengembangkan kemampuan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan diantaranya adalah menjadi manusia yang berbudi pekerti atau akhlak yang luhur. Maka dari pada itu "suatu lembaga pendidikan dituntut untuk mampu menyelenggarakan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan dan sesuai dengan cita-cita pendidikan, yaitu lembaga pendidikan mampu dan sanggup menyelenggarakan pembelajaran untuk membimbing, mendidik, melatih dan

mengembangkan kemampuan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan serta menjadikan manusia yang berbudi pekerti atau memiliki akhlak yang luhur”.¹

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang tumbuh dan berkembang ditengah-tengah masyarakat. Pertumbuhan dan perkembangan madrasah dalam dunia pendidikan Islam sangat menentukan nasib generasi Islam masa depan. Madrasah merupakan titik tonggak utama dalam mendidik dan mengajarkan pendidikan Islam pada generasi Islam. Dalam kurikulum Madrasah memiliki 30% pelajaran agama dan 70% pelajaran umum sehingga komposisi pendidikan agama pada madrasah lebih besar daripada madrasah umum.²

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003, menerangkan bahwa Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Sedangkan visi yang di emban oleh pendidikan nasional adalah terwujudnya sistem pendidikan nasional sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia Indonesia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman.³ Akan tetapi sistem pendidikan Nasional yang telah dibangun selama tiga dasawarsa terakhir ini, ternyata belum mampu sepenuhnya menjawab kebutuhan dan tantangan nasional dan global dewasa ini. Program pemerataan dan peningkatan kualitas pendidikan yang selama ini merupakan fokus pembinaan masih menjadi masalah yang paling menonjol dalam dunia pendidikan kita. Sementara itu kualitas pendidikan masih jauh dari yang diharapkan.⁴ Meningkatkan suatu mutu lembaga pendidikan berarti meningkatkan komponen-komponen dan proses-proses pendidikan yang ada di dalamnya. Secara gradual proses pendidikan di mulai dari penerimaan masukan (*input*), penyelenggaraan proses pembelajaran, dan akhirnya dihasilkan luaran (*out-put*) yang diharapkan.

¹Nur Ubiyati, *Ilmu Pendidikan Islam (IPI) untuk IAIN, STAIN, PTAIS*, (Bandung: Pustaka Setia, 2005), 9-11.

² Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Surabaya: PSAPM, 2003), 195.

³Undang-undang SISDIKNAS, (Yogyakarta, Pustaka Art: 2007), 8-9.

⁴Indra Djati Sidi, *Menuju Masyarakat Belajar “Menggagas Paradigma Baru Pendidikan”*, (Jakarta:Logos: 2003), 13.

Paradigma sistem pendidikan nasional harus mencakup berbagai faktor diantaranya *input*, proses dan *output* pendidikan.⁵ *Output* pendidikan merupakan fokus dari ikhtiar pendidikan, dan input menjadi masukan yang penting bagi *output*, tetapi yang jauh lebih penting adalah bagaimana mendayagunakan *input* tersebut yang terkait dengan individu-individu dan sumber-sumber lain yang ada di madrasah. Faktor proses itulah yang menentukan *output* pendidikan. Karena itu masalah semacam kurikulum, tenaga kependidikan, metode pengajaran yang efektif dan menyenangkan serta manajemennya menjadi sangat penting dalam proses pendidikan di madrasah. Madrasah menarik untuk dibahas dengan melihat kenyataan bahwa kepercayaan masyarakat belakangan ini semakin meningkat. Menurut data dari Dirjen Bimbaga Islam, pada akhir tahun 2002 madrasah menampung sekitar 6 juta siswa atau sekitar 15% dari jumlah anak madrasah tingkat SD/MI sampai SMU/MA.⁶

Sebagai lembaga pendidikan Islam, madrasah akan memberikan harapan kepada masyarakat ditengah kegamangan terhadap lembaga pendidikan pada umumnya yang tidak banyak menyentuh masalah keagamaan. Kelebihan madrasah dari madrasah umum secara formal madrasah memberikan pengetahuan umum dengan perspektif keislaman, sementara pengetahuan agama yang diberikan madrasah jauh lebih besar dari madrasah umum. Sebagai lembaga yang sudah lama berkembang, madrasah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi yang di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu dengan yang lain saling berkaitan dan menentukan. Sedangkan unik bahwa madrasah sebagai lembaga yang memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki organisasi lain. Ciri yang menempatkan madrasah memiliki karakter tersendiri dimana terjadi proses belajar mengajar dan tempat terselenggaranya pembinaan dan pengembangan kehidupan beragama juga berperan dalam menanamkan rasa kebangsaan, dan mencerdaskan kehidupan bangsa, madrasah yang berciri khas Islam.⁷

Pengawasan adalah menentukan apa yang telah dicapai, mengevaluasi dan menerapkan tindakan korektif, jika perlu memastikan sesuai dengan rencana.⁸ Pengawas adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab dan

⁵Aan Komariah, Cipi Triatna, *Visionary Leadership "Menuju Sekolah Efektif"* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 2.

⁶Kozin, et.al, *Manajemen Pemberdayaan Madrasah "Percikan, Pengalaman, Riset, Aksi Partisipasi di Aliyah*, (Malang: Unmuh Press, 2006), 20.

⁷A. Malik Fadjar, *Visi Pembaharuan Pendidikan Islam*, (Jakarta: LP3NI, 1998), 111.

⁸Siswanto Sunarno, *Hukum Pemerintahan Daerah*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2005), 97

wewenang untuk melaksanakan kegiatan pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan. Sujana pengawas adalah pegawai negeri sipil yang diangkat dalam jabatan pengawas sekolah,⁹ Sedangkan kepengawasan adalah kegiatan pengawas sekolah dalam menyusun program pengawasan, melaksanakan program pengawasan, mengevaluasi hasil pelaksanaan program dan melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru.

Dalam Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 dijelaskan bahwa seorang kepala sekolah atau pengawas harus mempunyai lima kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi akademik dan sosial. Dengan kelima kompetensi tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja kepala sekolah atau pengawas dalam mengelola sekolahnya sehingga visi, misi dan tujuan sekolah tersebut dapat tercapai secara optimal.

Pengawas sekolah berdasarkan keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 118/1996 adalah pegawai negeri yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan sekolah dasar dan menengah.

Dalam penyelenggaraan pendidikan terdapat salah satunya dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah. Pada konteks pendidikan seorang pengawas harus mengetahui sasaran pengawasan adalah menemukan yang menyatakan terjadinya penyimpangan atas rencana atau target. Sementara itu, tindakan yang dapat dilakukan adalah: 1) Mengarahkan atau merekomendasikan perbaikan; 2) Menyarankan agar ditekan adanya pemborosan; 3) Mengoptimalkan pekerjaan untuk mencapai sasaran rencana.

Strategi yang dilakukan oleh pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah yaitu pemantauan, pemeriksaan, penilaian dan perbaikan. Kinerja kepala harus ditingkatkan dan diprioritaskan. Kepala sekolah sebagai administrator dan manajer pendidikan memegang kedudukan yang sangat penting, karena merupakan faktor penentu keberhasilan sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya di masyarakat, ia juga turut menentukan keberadaan sekolah tersebut di tengah-tengah masyarakat dan kemampuan dalam merespon kebutuhan-kebutuhan dan harapan masyarakat. Mengingat kedudukan kepala sekolah begitu penting maka dalam penilaian kinerja sekolah, kinerja kepala sekolah menjadi salah

⁹ Sudjana, *Penilaian Hasil Belajar Mengajar*, (Bandung: PT. remaja Rosdakarya, 2011), 7

satu aspek dalam penilaian kinerja sekolah, karena berkat kepemimpinannya inilah akan menentukan baik-tidaknya kinerja sekolah yang dipimpinya.

Pengawasan dilakukan dengan mengarah kepada tujuan yang hendak dicapai, menurut konsep sistem adalah membantu mempertahankan hasil output yang sesuai syarat-syarat sistem. Maka pengawasan merupakan pengatur jalannya kinerja komponen-komponen dalam sistem tersebut sesuai dengan fungsinya masing-masing dengan untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai. Bohari membagi macam teknik pengawasan sebagai berikut :

a. Pengawasan preventif, dimaksudkan untuk mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan. Pengawasan preventif ini biasanya berbentuk prosedur-prosedur yang harus ditempuh dalam pelaksanaan kegiatan.

Pengawasan preventif ini bertujuan:

- 1) Mencegah terjadinya tindakan-tindakan yang menyimpang dari dasar yang telah ditentukan.
- 2) Memberi pedoman bagi terselenggaranya pelaksanaan kegiatan secara efisien dan efektif.
- 3) Menentukan saran dan tujuan yang akan dicapai.
- 4) Menentukan kewenangan dan tanggung jawab sebagai instansi sehubungan dengan tugas yang harus dilaksanakan.

b. Pengawasan represif, ini dilakukan setelah suatu tindakan dilakukan dengan membandingkan apa yang telah terjadi dengan apa yang seharusnya terjadi. Dengan pengawasan represif dimaksud untuk mengetahui apakah kegiatan dan pembiayaan yang telah dilakukan itu telah mengikuti kebijakan dan ketentuan yang telah ditetapkan. Pengawasan represif ini biasa dilakukan dalam bentuk:

- 1) Pengawasan dari jauh, adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara pengujian dan penelitian terhadap surat-surat pertanggung jawaban disertai bukti-buktinya mengenai kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan.
- 2) Pengawasan dari dekat, adalah pengawasan yang dilakukan di tempat kegiatan atau tempat penyelenggaraan administrasi.¹⁰

¹⁰ Bohari, *Pengawasan Keuangan Negara*, Jakarta: Rajawali Pers, 1992), 25

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka teknik pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dapat dilakukan dengan berbagai macam teknik, semuanya tergantung pada berbagai kondisi dan situasi yang akan terjadi, maupun yang sedang terjadi/berkembang pada masing-masing organisasi. Penentuan salah satu teknik pengawasan ini adalah agar dapat dilakukan perbaikan-perbaikan pada tindakan yang telah dilakukan atau agar penyimpangan yang telah terjadi tidak berdampak yang lebih buruk, selain itu agar dapat ditentukan tindakan-tindakan masa depan yang harus dilakukan oleh organisasi.

Dari penjelasan di atas, maka sangat dibutuhkan seorang pengawas yang profesional yang nantinya akan memajukan madrasah tersebut. Pengawas harus meningkatkan segala sumber dan potensi yang ada di madrasah tersebut dengan lebih baik. Di dalam proses belajar mengajar seorang guru adalah seorang prajurit terdepan di dalam membuka cakrawala peserta didik memasuki dunia ilmu pengetahuan dalam era global dewasa ini.

Menurut Gorton bahwa “Perangkat madrasah seperti kepala madrasah, dewan guru, siswa, pegawai/ karyawan harus saling mendukung untuk saling bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.¹¹ Untuk itu dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung atas kemampuan pimpinannya untuk menumbuhkan iklim kerja sama agar dengan mudah dapat menggerakkan sumber-sumber atau *resources* tersebut sehingga dapat mendayagunakannya dan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan mengisyaratkan bahwa kedua lembaga pendidikan tersebut mempunyai karakteristik yang sama yaitu sama-sama lembaga pendidikan negeri. MAN 2 Tulungagung menganggap penting kebijakan pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah, kebijakan pengawas sangat menentukan kualitas kinerja kepala sekolah. Penelitian ini diarahkan pada fokus penelitian sebagai berikut, aspek-aspek yang menjadi fokus penelitian adalah bagaimana strategi kebijakan pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala yang mencakup rencana program kepengawasan, pelaksanaan kepengawasan dan evaluasi dan tindak lanjut hasil dari pengawasan.

¹¹ Marno, *Islam By Management And Leadership*, (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), 48.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini jika dilihat dari lokasi sumber datanya termasuk kategori penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan adalah untuk mencari di mana peristiwa-peristiwa yang menjadi objek penelitian berlangsung, sehingga mendapatkan informasi langsung terbaru tentang masalah yang berkenaan, sekaligus sebagai *cross checking* terhadap bahan-bahan yang telah ada.¹²

Adapun prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi Partisipan

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap segala yang tampak pada objek penelitian.¹³ Metode observasi pada penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan fokus penelitian.

2. Wawancara atau *Interview* Mendalam

Metode wawancara atau interview adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka dengan pihak yang bersangkutan.¹⁴ Metode wawancara atau interview untuk penelitian ini digunakan sebagai pedoman dalam melakukan penelitian. dalam hal ini peneliti memakai teknik wawancara mendalam (*in deep interview*), yaitu dengan menggali informasi mendalam mengenai fokus penelitian.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah metode yang digunakan untuk mencari data mengenai hal-hal atau variabel-variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, agenda atau lain sebagainya.¹⁵ Pada sebuah penelitian, teknik dokumentasi digunakan sebagai sumber data pendukung. Di samping itu data dokumentasi diperlukan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Peneliti dalam hal ini menggunakan teknik dokumentasi untuk memperoleh data yang berupa arsip-arsip, catatan-catatan, buku-buku yang berkaitan dengan strategi kebijakan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru.

Analisis data merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang telah dhimpun oleh peneliti. Kegiatan analisis dilanjutkan dengan menelaah data, menata, membagi menjadi satuan-

¹²Suratno Arsyad Lincoln, *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*, (Yogyakarta: UPP AMPYKPN,1995), 55.

¹³S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, Cet V, 2005), hlm. 159.

¹⁴Nasution, *Metodologi Research Penelitian Ilmiah*, (Jakarta: Budi Aksara, 2002), 113.

¹⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hal. 20.

satuan yang dapat dikelola mensintesis, mencari pola, menemukan apa yang bermakna dan apa yang diteliti dan dilaporkan secara sistematis. Menurut Miles dan Huberman, bahwa analisis data penelitian kualitatif dapat dilakukan melalui tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: 1) reduksi data (*data reduction*), 2) penyajian data (*data displays*) dan 3) penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/veriffication*).

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Rencana program kepengawasan dalam meningkatkan kinerja kepala MAN 2 Tulungagung

Tugas pengawas sekolah/madrasah adalah melakukan identifikasi masalah, menyusun program pengawasan, melaksanakan program kepengawasan, mengevaluasi dan menganalisis hasil pengawasan, serta melakukan pembinaan berdasarkan hasil evaluasi. Atas dasar tugas dan fungsi tersebut kegiatan supervisi harus disusun dalam suatu rencana kegiatan yang operasional yang sering disebut dengan rencana tindakan (*action plan*), supervisi yang ditujukan untuk perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan situasi belajar mengajar.

Dalam rangka meningkatkan efesiensi dan efektivitas manajemen sistem pengawasan, perencanaan merupakan salah satu fungsi yang sangat strategis, melalui perencanaan berbagai strategi dapat dilakukan untuk mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi. Dalam kaitan ini, perencanaan, para pengambil keputusan (*decision maker*) dapat melihat jauh kedepan, mengantisipasi berbagai kejadian, mempersiapkan berbagai peluang, merumuskan pengarahannya, menyusun peta kegiatan, dan menyiapkan berbagai urutan pengarahannya untuk mencapai tujuan.

Ada beberapa makna penting mengapa dalam setiap kegiatan supervisi atau pengawasan perlu dilakukan perencanaan antara lain: 1) untuk mencari kebenaran atas fakta-fakta yang diperoleh dan disajikan agar dapat diterima oleh berbagai kalangan yang berkepentingan dengan hasil supervisi yang telah dilakukan, 2) Dari kegiatan supervisi yang direncanakan akan diperoleh data yang obyektif, 3) Supervisi yang direncanakan dengan baik, disertai dengan pertimbangan yang wajar dan sehat, 4) Kegiatan supervisi yang direncanakan adalah kegiatan yang dilakukan dengan penuh kesadaran tentang alasan, tujuan, dan cara melakukannya, 5) Supervisi yang terprogram atau terencana dengan baik dapat dijadikan sebagai bagian integral yang holistik dari program pengembangan

pendidikan umumnya dan pengembangan sekolah/ madrasah khususnya, sehingga dapat langsung dirasakan manfaatnya.

Untuk mencapai sasaran pengawasan yang diharapkan, perlu adanya rencana kegiatan bagi setiap pengawas sekolah/madrasah. Hal ini berarti bahwa pengawas harus memperhatikan langkah- langkah, yaitu (a) melakukan identifikasi masalah dari hasil pengawasan tahun pelajaran sebelumnya dari masing-masing kegiatan pengawas sekolah (b) pedoman kerja untuk mengetahui dengan jelas apa yang harus dilakukannya, (c) merumuskan perencanaan kerja pengawas (d) menilai atau mengevaluasi efektivitas perencanaan program kegiatan supervisi.

Setelah melakukan tahapan-tahapan dalam penyusunan program kepengawasan, maka selanjutnya menjabarkannya kedalam program yang meliputi: 1) Menyusun daftar lengkap sekolah/ madrasah dan guru yang berada dalam wilayah binaan masing- masing, 2) Menyiapkan instrumen kepengawasan yang diperlukan, 3) Menyusun jadwal kegiatan kepengawasan, 4) Melakukan kunjungan sekolah, 5) Melakukan kunjungan kelas, 6) Membuat langkah-langkah pemecahan masalah yang dihadapi guru.7) Mengadakan konsultasi perorangan dengan guru dan kepala sekolah, 8) Mengadakan konsultasi pengembangan melalui kelompok kerja madrasah (KKM) dan Kelompok kerja guru (KKG), 9) Melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan dan pengembangan kurikulum, 10) Melakukan pembinaan terhadap guru dan kepala sekolah serta petugas tata usaha secara sistematis dan berkelanjutan, 11) Mengembangkan hubungan kejasama dan 12) Melaporkan hasil pengawasannya kepada pimpinan atau pejabat atasannya.

2. Pelaksanaan Kepengawasan dalam meningkatkan Kinerja Kepala MAN 2

Tulungagung

Kegiatan yang harus dilakukan oleh pengawas pendidikan adalah: (a) melakukan pembinaan terhadap guru, kepala madrasah dan tenaga kependidikan yang berada di wilayah binaannya, (b) melakukan penilaian terhadap kinerja guru, kinerja kepala madrasah dan kinerja seluruh staf sekolah, dan (c) melakukan evaluasi dan monitoring pelaksanaan program sekolah beserta pengembangannya. Kegiatan Pembinaan terhadap kemampuan guru khususnya dalam mengelola kegiatan belajar mengajar perlu dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan oleh pengawas pembina wilayah. Oleh karenanya berhasil atau tidaknya guru dalam melakukan pembelajaran, sangat tergantung pada sejauhmana

peran dan fungsi pengawas itu sendiri, mengingat pengawas/supervisor merupakan penjamin mutu (Quality Assuren) dalam pendidikan.

Hal ini sejalan dengan Sallis yang menyatakan bahwa dalam fungsi "*Quality Assurance*", pengawasan pendidikan hendaknya melindungi peserta didik, orang tua, masyarakat pemerintah dan dunia kerja sebagai kastemer pendidikan dari hasil pendidikan yang tidak bermutu.¹⁶ Mengacu pada aturan yang telah ditetapkan oleh Menpan dan BAKN, serta KMA, maka dapat dikemukakan tentang tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab pengawas madrasah/sekolah adalah: 1) Melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada Tk / RA, SD / MI, SLB, SMP/MTs, SMA/MA. SMK/MAK 2) Meningkatkan kualitas proses belajar mengajar, bimbingan dan hasil prestasi belajar, bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Untuk lebih efektif dan efesienya tugas-tugas yang akan dilaksanakan pengawas, maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah: 1) Menyusun program kerja kepengawasan, membicarakannya dengan kepala sekolah yang bersangkutan serta melakukan pembinaan pada sekolah binaannya, 2) Menentukan metode kerja untuk pencapaian hasil optimal dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, sesuai dengan kode etik profesi dan program kerja yang telah disusun, 3) Menetapkan kinerja sekolah, kepala sekolah dan guru serta tenaga kependidikan lainnya beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya, untuk meningkatkan kualitas pendidikan, 4) Secara tradisional pelaksanaan pengawasan melibatkan tahapan: (a) menetapkan standar untuk mengukur prestasi, (b) mengukur prestasi, (c) menganalisis apakah prestasi memenuhi standar, (d) mengambil tindakan apabila prestasi kurang/tidak memenuhi standar.¹⁷

Pengawasan terdiri dari kegiatan-kegiatan yang merupakan upaya agar pengawasan dan kegiatan dalam organisasi sesuai dengan rencana. Meskipun setiap organisasi mempunyai karakteristik yang berbeda tetapi dalam kegiatan pengawasan semua organisasi melaksanakan tahapan-tahapan pokok yang sama. Menurut Oteng sutisna, di lihat sebagai proses tindakan pengawasan terdiri dari empat langkah yaitu 1) menetapkan suatu criteria atau standar pengukuran/ penilaian. 2) mengukur/ menilai perbuatan (performance) yang sedang atau tidak di lakukan. 3) membandingkan perbuatan dengan standar yang di tetapkan

¹⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*. (Jogjakarta: Ircisod, 2011), 67

¹⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja. Rosdakarya, 1996), 102.

dan menetapkan perbedaannya jika ada. 4) memperbaiki penyimpangan dari standar dengan tindakan perbaikan.¹⁸

3. Evaluasi dan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan dalam meningkatkan Kinerja Kepala MAN 2 Tulungagung

Beberapa langkah kegiatan pengawasan yang harus dijalankan oleh seorang pengawas adalah evaluasi dan tindak lanjut setelah dilakukan penilaian, pembinaan dan pemantauan terhadap semua komponen sistem pendidikan pada madrasah binaan, dengan mengumpulkan data-data hasil temuan dilapangan, yang kemudian data-data tersebut diolah dan dianalisis. Hal ini diperlukan untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan tugas pengawas dalam meningkatkan kualitas proses dan hasil pendidikan di sekolah binaan, serta untuk mengukur tingkat efektifitas kepengawasan yang telah dilaksanakan untuk kemudian dilakukan tindak lanjut terhadap kegiatan pembinaan ke depan. Tindak lanjut pengawasan ini dilakukan berdasarkan pada hasil evaluasi secara komprehensif terhadap seluruh kegiatan pengawasan.

Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk (a) mengetahui tingkat keterlaksanaan program, (b) mengetahui keberhasilan program, (c) mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan (d) memberikan penilaian (*judgement*) terhadap sekolah. Suhardan mengatakan bahwa evaluasi kegiatan pengawasan merupakan cara untuk mengetahui tingkat efektivitas pemberian bantuan.¹⁹

4. KESIMPULAN

1. Rencana program kepengawasan dalam meningkatkan kinerja kepala MAN 2 Tulungagung

Tugas pengawas sekolah/madrasah adalah melakukan identifikasi masalah, menyusun program pengawasan, melaksanakan program kepengawasan, mengevaluasi dan menganalisis hasil pengawasan, serta melakukan pembinaan berdasarkan hasil evaluasi. Atas dasar tugas dan fungsi tersebut kegiatan supervisi harus disusun dalam suatu rencana kegiatan yang operasional yang sering disebut dengan rencana tindakan (*action plan*),

¹⁸ Sutisna, *Perilaku Konsumen dan Pemasaran*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1993), 240

¹⁹ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah)*. (Bandung: Alfabeta, 2010), 188

supervisi yang ditujukan untuk perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan situasi belajar mengajar.

2. Pelaksanaan Kepengawasan dalam meningkatkan Kinerja Kepala MAN 2

Tulungagung

Kegiatan yang harus dilakukan oleh pengawas pendidikan adalah: (a) melakukan pembinaan terhadap guru, kepala madrasah dan tenaga kependidikan yang berada di wilayah binaannya, (b) melakukan penilaian terhadap kinerja guru, kinerja kepala madrasah dan kinerja seluruh staf sekolah, dan (c) melakukan evaluasi dan monitoring pelaksanaan program sekolah beserta pengembangannya.

3. Evaluasi dan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan dalam meningkatkan Kinerja Kepala MAN 2 Tulungagung

Beberapa langkah kegiatan pengawasan yang harus dijalankan oleh seorang pengawas adalah evaluasi dan tindak lanjut setelah dilakukan penilaian, pembinaan dan pemantauan terhadap semua komponen sistem pendidikan pada madrasah binaan, dengan mengumpulkan data-data hasil temuan dilapangan, yang kemudian data-data tersebut diolah dan dianalisis. Hal ini diperlukan untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan tugas pengawas dalam meningkatkan kualitas proses dan hasil pendidikan di sekolah binaan, serta untuk mengukur tingkat efektifitas kepengawasan yang telah dilaksanakan untuk kemudian dilakukan tindak lanjut terhadap kegiatan pembinaan ke depan. Tindak lanjut pengawasan ini dilakukan berdasarkan pada hasil evaluasi secara komprehensif terhadap seluruh kegiatan pengawasan.

5. Rekomendasi

Untuk meningkatkan kinerja kepala implementasi kebijakan pengawas sebagaimana menjadi fokus penelitian ini merupakan suatu hal yang menarik untuk menjadi kontribusi yang dapat diimplementasikan secara tepat dilapangan, sehingga dapat memberikan solusi terhadap permasalahan yang meresahkan akhir-akhir ini mengenai kurangnya kinerja kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993)
- Bohari, *Pengawasan Keuangan Negara*, Jakarta: Rajawali Pers, 1992
- Fadjar, A. Malik. *Visi Pembaharuan Pendidikan Islam*, Jakarta: LP3NI, 1998
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja. Rosdakarya, 1996
- Komarlah, Aan DAN Cepi Triatna, *Visionary Leadership “Menuju Sekolah Efektif”* Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Kozin, et.al, *Manajemen Pemberdayaan Madrasah “Percikan, Pengalaman, Riset, Aksi Partisipasi di Aliyah*, Malang: Unmuh Press, 2006
- Lincoln, Suratno Arsyad. *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*, Yogyakarta: UPP AMPYKPN,1995
- Margono, S. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, Cet V, 2005
- Marno, *Islam By Management And Leadership*, Jakarta: Lintas Pustaka, 2007
- Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Surabaya: PSAPM, 2003
- Nasution, *Metodologi Research Penelitian Ilmiah*, Jakarta: Budi Aksara, 2002
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. (Jogjakarta: Ircisod, 2011
- Sidi, Indra Djati. *Menuju Masyarakat Belajar “Menggagas Paradigma Baru Pendidikan”*, Jakarta:Logos: 2003
- Sudjana, *Penilaian Hasil Belajar Mengajar*, Bandung: PT. remaja Rosdakarya, 2011
- Suhardan, Dadang. *Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah)*. Bandung: Alfabeta, 2010
- Sunarno, Siswanto. *Hukum Pemerintahan Daerah*, Jakarta: Sinar Grafika, 2005
- Sutisna, *Perilaku Konsumen dan Pemasaran*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1993
- Ubiyati, Nur. *Ilmu Pendidikan Islam (IPI) untuk IAIN, STAIN, PTAIS*, Bandung: Pustaka Setia, 2005
- Undang-undang SIMIN KNAS*, Yogyakarta, Pustaka Art: 2007