

PERAN PENGAWAS SEBAGAI AGEN PERUBAHAN PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA

Dr. Kosman, M.Si
Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag
Prof. Dr. H. Cecep Sumarna, M.Ag
H. Didin Nurul Rosidin, MA., Ph.D



**PERAN PENGAWAS SEBAGAI
AGEN PERUBAHAN PENDIDIKAN
ISLAM DI INDONESIA
(DARI TOERI HINGGA PRAKTIK)**

PERAN PENGAWAS SEBAGAI AGEN PERUBAHAN PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA (DARI TOERI HINGGA PRAKTIK)

Dr. Kosman, M.Si
Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag
Prof. Dr. H. Cecep Sumarna, M.Ag
H. Didin Nurul Rosidin, MA., Ph.D



PERAN PENGAWAS SEBAGAI AGEN PERUBAHAN PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA (DARI TOERI HINGGA PRAKTIK)

Penulis:

Dr. Kosman, M.Si
Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag
Prof. Dr. H. Cecep Sumarna, M.Ag
H. Didin Nurul Rosidin, MA., Ph.D

Editor:

Dr. Kosman, M.Si

Layouter :

Tim Kreatif PRCI

Cover:

Rusli

Cetakan Pertama : Juni 2022

Hak Cipta 2022, pada Penulis. Diterbitkan pertama kali oleh:

**Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
ANGGOTA IKAPI JAWA BARAT**

Pondok Karisma Residence Jalan Raflesia VI D.151
Panglayungan, Cipedes Tasikmalaya – 085223186009

Website : www.rcipress.rcipublisher.org

E-mail : rumahcemerlangindonesia@gmail.com

Copyright © 2022 by Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
All Right Reserved

- Cet. I – : Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2022
; 18 x 25 cm
ISBN : -978-623-448-123-5

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan
cara apapun tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang
Hak Cipta Pasal 72

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta
Pasal 72

Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).

Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya kepada kami sehingga kami berhasil menyelesaikan Buku dengan judul Peran Pengawas Sebagai Agen Perubahan Pendidikan Islam Di Indonesia (Dari Toeri Hingga Praktik) sesuai yang ditargetkan.

Buku dengan judul Peran Pengawas Sebagai Agen Perubahan Pendidikan Islam Di Indonesia (Dari Toeri Hingga Praktik) berisikan mengenai hasil penelitian terhadap pengawas pendidikan agama islam yang ada di Kabupaten Kuningan sebagai pondasi dasar dalam mewujudkan agen perubahan pendidikan Islam di Indonesia. Kami menyadari bahwa Buku ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu kami harapkan demi kesempurnaan buku ini.

Akhir kata, kami sampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan serta dalam penyusunan Buku ini dari awal sampai akhir. Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa meridhoi segala usaha kita. Amin.

Juni 2022, Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR		I
DAFTAR ISI		II
BAB I KONSEP PERAN DALAM BIDANG PENDIDIKAN		1
A. Pengertian peran	1	
B. Definisi peran	2	
C. Aspek-aspek peran	2	
BAB II PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (APA DAN BAGAIMANA?)		4
A. Pengertian pengawas	4	
B. Tugas pengawas	7	
C. Fungsi pengawas	14	
D. Wewenang pengawas	16	
E. Kompetensi pengawas	17	
1. Kompetensi kepribadian.		17
2. Kompetensi supervisi akademik		18
a. Kompetensi supervisi akademik pengawas.		19
b. Fokus pengawasan akademik		21
3. Kompetensi evaluasi pendidikan.		24
4. Kompetensi penelitian dan pengembangan		25
5. Kompetensi sosial		26
BAB III KONSEP AGEN PERUBAHAN		27
A. Pengertian agen perubahan	27	
B. Peran Agen Perubahan	29	
C. Kunci keberhasilan agen perubahan	33	
D. Peran pemimpin sebagai agen perubahan	34	
BAB IV PERAN PENGAWAS SEBAGAI AGEN PERUBAHAN		39
A. Pengawas transformasional	40	
B. Tantangan dan peluang supervisor masa kini	41	
C. Pergeseran paradigma supervision dari control menuju help	43	
BAB V KONSEP PENDIDIKAN AGAMA ISLAM		44
A. Pengertian pendidikan agama Islam	44	
B. Dasar-dasar pendidikan agama Islam	48	
C. Tujuan Pendidikan Agama Islam	49	
D. Ruang lingkup pendidikan agama Islam	52	
BAB VI PENTINGNYA PERAN PENGAWAS SEBAGAI AGEN PERUBAHAN		54
BAB VII PROSES PEMECAHAN MASALAH		62
BAB VIII PROFIL POKJAWAS PAI KABUPATEN KUNINGAN		69
A. Sejarah Pokjawas PAI kabupaten Kuningan	69	
B. Visi Misi	69	
C. Visi Pokjawas PAI kabupaten Kuningan	75	
BAB IX PERAN PENGAWAS PAI KABUPATEN KUNINGAN		77
A. Pelaksanaan Supervisi Pengawas PAI Kabupaten Kuningan.	77	

B. Dampak pelaksanaan supervisi	78	
C. Analisis di Lapangan	79	
D. Pengawas Sebagai Agen Perubahan	91	
BAB X KESIMPULAN DAN REKOMENDASI		104
DAFTAR PUSTAKA		107
LAMPIRAN		116

BAB I

KONSEP PERAN DALAM BIDANG PENDIDIKAN

A. Pengertian peran

Peran berarti sesuatu yang dimainkan atau dijalankan.¹ Peran didefinisikan sebagai sebuah aktivitas yang diperankan atau dimainkan oleh seseorang yang mempunyai kedudukan atau status sosial dalam organisasi.

Peran menurut terminology adalah seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh yang berkedudukan dimasyarakat. Dalam bahasa Inggris peran disebut “role” yang definisinya adalah “person’s task or duty in undertaking”. Artinya “tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu usaha atau pekerjaan”. Peran diartikan sebagai perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat. Sedangkan peranan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa.²

Peran adalah aktivitas yang dijalankan seseorang atau suatu lembaga/organisasi. Peran yang harus dijalankan oleh suatu lembaga/organisasi biasanya diatur dalam suatu ketentuan yang merupakan fungsi dari lembaga tersebut. Peran itu ada dua macam yaitu peran yang diharapkan (expected role) dan peran yang dilakukan (actual role). Dalam melaksanakan peran yang diembannya, terdapat faktor pendukung dan penghambat.

Peran menurut Koentjaraningrat, berarti tingkahlaku individu yang memutuskan suatu kedudukan tertentu, dengan demikian konsep peran menunjuk kepada pola perilaku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki status/posisi tertentu dalam organisasi atau sistem. Menurut Abu Ahmadi peran adalah suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya. Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto, yaitu peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.³

Dari beberapa pengertian diatas, penulis menyimpulkan bahwa pengertian peran adalah suatu sikap atau perilaku yang diharapkan oleh banyak orang atau sekelompok orang terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu.

1 Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Keempat*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014)

2 Syamsir, Torang, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm, 86.

3 Kustini, Op cit, . Hlm. 7.

B. Definisi peran

Teori peran adalah sebuah teori yang digunakan dalam dunia sosiologi, psikologi dan antropologi yang merupakan perpaduan berbagai teori, orientasi maupun disiplin ilmu. Teori peran berbicara tentang istilah “peran” yang biasa digunakan dalam dunia teater, dimana seorang aktor dalam teater harus bermain sebagai tokoh tertentu dan dalam posisinya sebagai tokoh itu ia diharapkan untuk berperilaku secara tertentu. Posisi seorang aktor dalam teater dinalogikan dengan posisi seseorang dalam masyarakat, dan keduanya memiliki kesamaan posisi.⁴

Peran diartikan pada karakterisasi yang disandang untuk dibawa oleh seorang aktor dalam sebuah pentas drama, yang dalam konteks sosial peran diartikan sebagai suatu fungsi yang dibawa oleh seseorang ketika menduduki suatu posisi dalam struktur sosial. Peran seorang aktor adalah batasan yang dirancang oleh aktor lain, yang kebetulan sama-sama berada dalam satu penampilan/ unjuk peran (role performance).⁵

Dari paparan diatas tersebut dapat disimpulkan bahwa teori peran adalah teori yang berbicara tentang posisi dan perilaku seseorang yang diharapkan dari padanya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berada dalam kaitannya dengan adanya orang-orang lain yang berhubungan dengan orang atau aktor tersebut. Pelaku peran menjadi sadar akan struktur sosial yang didudukinya, oleh karena itu seorang aktor berusaha untuk selalu nampak “mumpuni” dan dipersepsi oleh aktor lainnya sebagai “tak menyimpang” dari sistem harapan yang ada dalam masyarakat.⁶

C. Aspek-aspek peran

Biddle dan Thomas membagi peristilahan dalam teori peran dalam empat golongan, yaitu:⁷

- a. Orang-orang yang mengambil bagian dalam interaksi sosial
- b. Perilaku yang muncul dalam interaksi tersebut
- c. Kedudukan orang-orang dalam perilaku
- d. Kaitan antara orang dan perilaku

Pendidikan merupakan kebutuhan wajib bagi semua individu, termasuk untuk Anak Berkebutuhan Khusus (ABK). Selama ini anak berkebutuhan khusus mengikuti pendidikan yang sesuai dengan kelainannya di Sekolah Luar Biasa (SLB). Secara tidak langsung hal ini telah mendiskriminasi anak berkebutuhan khusus, akibatnya menghambat proses saling mengenal antara anak tanpa kebutuhan khusus dengan anak berkebutuhan khusus. Pengaruhnya anak berkebutuhan khusus menjadi tersingkirkan dalam berinteraksi dengan

4 Sarlito Wirawan Sarwono, *Teori- Teori Psikologi Sosial*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), Hlm.215

5 Edy Suhardono, *Teori Peran (Konsep, Derivasi dan Implikasinya)*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1994), Hal. 3

6 Ibid., Hlm.4

7 Sarlito Wirawan Sarwono, *Teori- Teori Psikologi Sosial*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), Hlm.215

masyarakat. Karena berkembangnya tuntutan anak berkebutuhan khusus dalam menyuarkan haknya, serta berdasarkan pemenuhan hak atas pendidikan bagi seluruh anak di Indonesia maka muncul konsep pendidikan inklusi (Anjarsari, 2018). Pendidikan inklusi dilaksanakan mulai dari level Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama sampai Sekolah Menengah Atas.

Ada beberapa factor yang mempengaruhi keberhasilan keterlaksanaan Pendidikan inklusi, dari sisi guru yaitu pengalaman mengajar anak berkebutuhan khusus dan pengalaman kontak dengan anak berkebutuhan khusus (Elisa & Wrastari, 2013). Kemudian ada juga faktor pengetahuan yang terdiri dari level pendidikan guru, pelatihan, pengetahuan, dan kebutuhan belajar guru. Sehingga dalam pelaksanaan Pendidikan inklusi dikenal beberapa model yang dapat dilaksanakan secara murni atau dikombinasikan.

Model inklusi penuh (*full inclusion*), model ini mengikutsertakan ABK dengan pembelajaran individual dalam kelas reguler. Sedangkan model inklusif parsial (*partial inclusion*) mengikutsertakan ABK dalam sebagian pembelajaran di kelas reguler dan sebagian lagi dalam terpisah dalam kelas *pull out* dengan bantuan guru pendamping khusus (Wathoni, 2013). Model *full inclusion* dari beberapa hasil penelitian telah berhasil meningkatkan minat dan hasil belajar siswa berkebutuhan khusus (Aisah, 2019).

Tujuan mengkombinasikan model inklusi penuh dan parsial bertujuan agar ABK (Anak Berkebutuhan Khusus) dan ATBK (Anak Tanpa Kebutuhan Khusus) dapat berinteraksi dan bersosialisasi selama pembelajaran agar tujuan Pendidikan Inklusi tercapai. Dalam Permendiknas Nomor 70 tahun 2009 tercantum tujuan Pendidikan Inklusi: ayat (1) "Memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada semua peserta didik di berbagai kondisi dan latar belakang untuk memperoleh pendidikan yang bermutu sesuai dengan kebutuhan dan kemampuannya."; dan ayat (2) Menciptakan sistem pendidikan yang menghargai keanekaragaman, dan tidak diskriminatif bagi semua peserta didik. Dan Kelas *pull out* diperuntukkan bagi ABK yang jauh tertinggal dari teman sekelasnya, diselenggarakan dengan porsi yang secukupnya sampai ABK dapat menguasai KKM.

1. Melalui kombinasi Model Inklusi Penuh dan Parsial (*Full and Partial Inclusion*) yang dikembangkan, Guru mempunyai kemampuan dalam mengadaptasi kurikulum sesuai kebutuhan setiap siswa
2. Melalui kombinasi Model Inklusi Penuh dan Parsial (*Full and Partial Inclusion*) yang diterapkan Guru, anak berkebutuhan khusus meningkat keberanian bertanya dan berinteraksi dengan teman.

BAB II

PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (APA DAN BAGAIMANA?)

A. Pengertian pengawas

Adapun pengertian pengawas, secara etimologi, kata pengawasan atau supervisi merupakan istilah di dalam bahasa Inggris *supervision*, terdiri dari 2 (dua) kata yaitu *super* dan *vision* yang artinya melihat dengan teliti pekerjaan secara keseluruhan. Adapun orang yang melakukan supervisi dikenal dengan supervisor. Kata pengawas mengandung arti “ suatu kegiatan guna melakukan pengamatan supaya pekerjaan dilakukan sama dengan ketentuan.”⁸ Dalam perkembangan supervisi pengawasan dikenal dengan istilah supervisor yaitu menemukan cara cara bekerja secara kooperatif yang efektif. Di dunia pendidikan modern ini supervisi tidak lagi suatu pekerjaan yang dipegang oleh seorang petugas, melainkan pekerjaan bersama yang dikoordinasikan oleh semua pihak yang terkait. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia pengawasan artinya penilikan dan penjagaan.⁹

Secara sederhana pengawas atau supervisor adalah seseorang yang melakukan tugas-tugas supervise. Menurut Ensiklopedi Administrasi terbitan Haji Masagung dalam Mustaqim dinyatakan bahwa:

Supervisor adalah seorang petugas yang pekerjaan pokoknya mengawasi pekerja pekerja atau karyawan yang melakukan pekerjaan secara fisik langsung. Supervisor bisa juga mengawasi pekerjaan beberapa mandor atau kepala bagian. Pengawas, disamping meneliti kemampuan para karyawan atau bawahannya, juga memberikan bimbingan langsung kepada mereka yang diawasi tersebut.¹⁰

Sementara menurut Buku Kamus Bahasa Indonesia dalam *firdaussuaib.blogspot.com*, kata pengawas berasal dari kata dasar awas yang artinya dapat melihat baik-baik; tajam penglihatannya, dan pengawas diartikan sebagai orang yang mengawasi.¹¹

Pengertian supervisor menurut para ahli dalam Yusuf, antara lain :

Menurut Moekijat: Supervisor adalah seorang anggota dari manajemen lini depan yang bertanggung jawab atas pekerjaan dari kelompoknya kepada tingkatan manajemen yang lebih tinggi.

8 E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Cet. V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 154-155.

9 Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Cet. IV; Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), 1051.

10 Mustaqim, *Supervisi Pendidikan Agama Islam*. (Semarang: Media Group. 2012), 29.

11 Firdaus Suaib, *Peranan Pengawas dalam Supervisi*”, <http://firdaussuaib.blogspot.com>, diakses pada 08 Maret 2019, pukul 15.00

Sarwoto, dalam bukunya *Dasar-Dasar Organisasi Manajemen*: Adalah seseorang di dalam suatu organisasi yang bertanggung jawab terhadap kelompok kerjanya.¹²

Terdapat banyak istilah yang berhubungan dengan pengawasan yakni *monitoring, correcting, evaluating, dan supervision*. Istilah-istilah di atas digunakan sebagai alat pengawasan. Pengawasan mengandung arti mengamati terus menerus, merekam, memberikan penjelasan serta petunjuk. Pengawasan mengandung pengertian pembinaan, dan penelusuran terhadap berbagai ketidaktepatan serta kesalahan. Pengawasan adalah proses guna mengetahui ada tidaknya penyimpangan di dalam pelaksanaan rencana supaya segera dilakukan upaya perbaikan sehingga dapat memastikan bahwa aktivitas yang dilaksanakan secara riil merupakan aktivitas yang sesuai dengan apa yang direncanakan.¹³ Pengawasan bermakna juga suatu kegiatan guna menjalankan pengamatan agar pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan ketentuan.¹⁴

Mukhneri Mukhtar¹⁵ mengemukakan bahwa ada beberapa unsur yang terkandung di dalam kegiatan pengawasan, di antaranya: *pertama*, pengawasan terdiri dari proses pengamatan tentang kenyataan atau fakta yang sebenarnya mengenai pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan yang diamati. *Kedua*, kenyataan atau fakta sebenarnya ini merupakan bahan guna merumuskan tindakan tindakan pengawasan yang bisa menjamin supaya pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Ketiga, pengawasan lebih ditekankan pada pekerjaan yang sedang berjalan dan pekerjaan pekerjaan yang telah selesai dikerjakan. Keempat, pengawasan sebagai usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar, menentukan, mengukur penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi guna menjamin kegiatan mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Kelima, pengawasan bersifat konstruktif, tidak mencari kesalahan, akan tetapi lebih diarahkan pada efisiensi waktu, dana, material, metode serta tenaga dengan meminimalkan penyimpangan penyimpangan yang terjadi.¹⁶

Mencermati makna diatas bisa dimengerti bahwa seorang pengawas adalah orang yang profesional di saat mengerjakan tugas supervisi, ia bertindak secara normatif, serta atas dasar kaidah ilmiah guna meningkatkan kualitas pendidikan. Guna melaksanakan supervisi dibutuhkan keahlian yang bisa melihat secara cermat terhadap permasalahan peningkatan kualitas pendidikan. Oleh

12 Yusuf, *Supervisor, Pengertian, Peran, Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawabnya*, [www. jurnal manajemen.com](http://www.jurnalmanajemen.com), diakses pada 08 Maret 2019, pukul 16.00

13 Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, 219.

14 E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi* (Cet. V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 155.

15 Mukhneri Mukhtar *Pengawasan Pendidikan* BPJM Press 2013

16 Mukhneri Mukhtar, *Supervision: Improving Performance and Development Quality in Education* (Cet. I; Jakarta:

sebab itu kegiatan supervisi pendidikan tidak dapat dilakukan oleh orang-orang yang tidak memiliki disiplin ilmu kepengawasan apalagi orang tersebut tidak dipersiapkan terlebih dahulu guna diproyeksikan menjadi pengawas.

Pengawasan pendidikan seyogyanya dikerjakan oleh orang yang sesuai dengan bidang keahliannya. Pekerjaan supervisi adalah pekerjaan profesional di dalam rangka memberikan pelayanan yang maksimal kepada pelaksana pendidikan di tingkat satuan pendidikan di dalam hal ini tenaga pendidik. Menurut Oteng Sutisna bahwa supervisi merupakan usaha memberi pelayanan agar guru menjadi lebih profesional di dalam menjalankan tugas melayani peserta didiknya, supervisi hadir karena satu alasan guna memperbaiki pembelajaran.¹⁷ Teori ini mengandung pengertian bahwa kehadiran pengawas adalah untuk membina, agar supaya guru lebih kreatif serta mempunyai kecakapan profesional menjalankan tugas dengan baik, karena guru yang mempunyai kreativitas di dalam mengelola pembelajaran akan berdampak positif terhadap peserta didiknya, sebab supervisi mendorong guru untuk lebih berdaya sehingga situasi pembelajaran menjadi lebih baik, pembelajaran berlangsung efektif sehingga guru merasa senang serta puas di dalam melaksanakan tugasnya.

Pengawasan merupakan sebuah aktivitas akademik yang dikerjakan oleh orang yang memiliki pengetahuan lebih dari orang yang disupervisinya. Tujuan utama pengawasan / supervisi akademik adalah memberi pelayanan kepada guru guna meningkatkan mutu pembelajaran, membina guru supaya lebih kreatif di dalam mengelola pembelajaran, memfasilitasi guru supaya bisa mengajar lebih efektif serta menyenangkan, melakukan kerjasama dengan guru guna mengembangkan kurikulum serta melaksanakan pembinaan. Sehingga pengawasan adalah pelaksanaan teknis edukatif di sekolah atau madrasah baik berupa penyusunan program pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran maupun evaluasinya, agar mutu pembelajaran bisa meningkat.

Berdasarkan pengertian di atas, tergambar dengan jelas bahwa sesungguhnya setiap pengawas diberi tugas, tanggung jawab serta wewenang guna melakukan pelayanan secara profesional, penilaian dan pembinaan teknis pendidikan serta administrasi di setiap satuan pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Guna mendapatkan pemahaman lebih mendalam menyangkut pengawasan maka penulis sangat memandang perlu menguraikan tentang tugas, fungsi, serta wewenang pengawas.

Dari beberapa pengertian di atas, dapatlah disimpulkan bahwa pengawas adalah orang yang bertugas untuk menjalankan suatu proses memantau dan pengamatan terhadap kerja/kegiatan dalam organisasi dengan tujuan untuk memastikan agar berjalan sesuai dengan perencanaan organisasi yang telah

17 Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional* (Bandung: Angkasa, 1982), 58.

disepakati, agar tujuan dalam organisasi tersebut dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Jika ditemukan hal-hal yang tidak sesuai dengan format yang ditetapkan, maka akan segera dilakukan perbaikan agar kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Pengertian lain yang lebih spesifik sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PERMENPAN & RB) Nomor 14 Tahun 2016 yang berbunyi: "Pengawas Sekolah adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan".¹⁸

B. Tugas pengawas

Tugas pengawas menurut versi Kemendikbud di Buku Panduan Kerja Pengawas SD dan SMP serta Menengah adalah yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian, serta pembimbingan dan pelatihan profesional guru pada aspek kompetensi guru serta tugas pokok guru.¹⁹

Tugas pengawas sebagaimana yang dikemukakan oleh Ben M. Haris dalam Syaiful Sagala bahwa secara spesifik ada 10 bidang tugas pengawas, yakni :

3. Mengembangkan kurikulum. Mendesain kembali (*redesign*) apa yang diajarkan, siapa yang mengajar, bagaimana polanya, membimbing pengembangan kurikulum, menetapkan standar, merencanakan unit pelajaran, serta melembagakan mata pelajaran.
4. b. Pengorganisasian pengajaran. Pengelolaan peserta didik, ruang belajar, serta bahan bahan yang diperlukan guna mencapai tujuan secara koordinatif dilaksanakan dengan efisien serta efektif.
5. c. Pengadaan staf. Menyediakan staf pengajaran dengan jumlah yang cukup sesuai kompetensi bidang pengajaran serta melakukan pembinaan secara terus menerus.
6. d. Menyediakan fasilitas. Mendesain perlengkapan serta fasilitas guna kepentingan pengajaran serta memilih fasilitas sesuai keperluan pengajaran.
7. e. Penyediaan bahan bahan, memilih serta mendesain bahan bahan yang digunakan serta diimplementasikan guna pengajaran.
8. f. Penyusunan penataran pendidikan. Merencanakan serta mengimplementasikan pengalaman pengalaman belajar guna memperbaiki kemampuan staf pengajaran di dalam menumbuhkan mutu pengajaran.
9. Pemberian orientasi anggota anggota staf. Memberi informasi pada staf pengajar atas bahan serta fasilitas yang ada guna melakukan tanggung jawab pengajaran.

¹⁸ Permenpan RB Nomor 14 tahun 2016

¹⁹ Kemendikbud , *Buku Panduan Kerja Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*, Bab II , 2017.

10. Pelayanan peserta didik. Secara koordinatif memberikan pelayanan yang optimal dan hati hati terhadap peserta didik guna mengembangkan pertumbuhan belajar.
11. Hubungan masyarakat, memberikan serta menerima informasi dari masyarakat guna meningkatkan pengajaran lebih maksimal.
12. Penilaian pengajaran terhadap perencanaan pengajaran. Implementasikan pengajaran, menganalisis serta menginterpretasikan data, mengambil keputusan, melakukan penilaian hasil belajar peserta didik, guna memperbaiki pengajaran.²⁰

Jamal Ma'mur Asmani berasumsi bahwa tugas pengawas sekolah adalah melaksanakan pembinaan, penilaian teknik serta administratif pendidikan pada sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas ini dikerjakan melalui pemantauan, pengawasan, evaluasi, pelaporan, serta tindak lanjut hasil pengawasan. Supervisi yang seyogyanya dikerjakan oleh pengawas sekolah terdiri supervisi akademik, yang berkaitan dengan aspek proses pembelajaran, serta supervisi manajerial, yang berhubungan dengan aspek pengelolaan serta administrasi sekolah.²¹

Tugas pokok pengawas sekolah satuan pendidikan yakni melakukan penilaian dan pembinaan dengan melaksanakan fungsi fungsi supervisi, baik akademik maupun supervisi manajerial. Berdasarkan tugas pokok serta fungsi di atas minimal ada tiga kegiatan yang seyogyanya dilaksanakan pengawas yaitu :

- a. Melakukan pembinaan pengembangan kualitas sekolah, kinerja kepala sekolah, kinerja guru, serta kinerja seluruh staf sekolah.
- b. Melakukan evaluasi serta monitoring pelaksanaan program sekolah beserta pengembangannya.
- c. Melakukan penilaian terhadap proses serta hasil program pengembangan sekolah secara kolaboratif dengan *stakeholder* sekolah.²²

Tugas pokok pengawas sekolah / satuan pendidikan yaitu melakukan penilaian serta pembinaan dengan melaksanakan fungsi fungsi supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi manajerial. Tugas Pengawas mencakup:

(1) *inspecting* (mensupervisi), (2) *advising* (memberi advis atau nasehat), (3) *monitoring* (memantau), (4) *reporting* (membuat laporan), (5) *coordinating* (mengkoordinir) serta (6) *performing leadership* dalam arti memimpin di dalam melaksanakan kelima tugas pokok tersebut.²³

Tugas pokok *inspecting* (mensupervisi) terdiri tugas mensupervisi kinerja kepala sekolah, kinerja guru, kinerja staf sekolah, pelaksanaan kurikulum / mata

20 Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan* (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2010), 102.

21 Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah* (Cet. I; Jogjakarta: Diva Press, 2012), 78-79.

22 Departemen Pendidikan Nasional RI, *Manajemen Pengembangan Tenaga Pengawas Satuan Pendidikan* (Jakarta: Ditjen PMPTK, 2006),

25.

23 Sudarwan Danim dan Khairil, *Profesi Kependidikan* (Cet. I; Bandung: Alfabeta 2010), 119.

pelajaran, pelaksanaan pembelajaran, ketersediaan serta pemanfaatan sumberdaya, manajemen sekolah, dan aspek lainnya seperti: keputusan moral, pendidikan moral, kerjasama dengan masyarakat.

Tugas pokok *advising* (memberi advis / nasehat) terdiri advis mengenai sekolah sebagai sistem, memberi advis kepada guru tentang pembelajaran yang efektif, memberi advis kepada kepala sekolah di dalam mengelola pendidikan, memberi advis kepada timkerja serta staf sekolah di dalam meningkatkan kinerja sekolah, memberi advis kepada orang tua siswa serta komite sekolah terutama di dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan.

Tugas pokok *monitoring/pemantauan* meliputi tugas: memantau penjaminan/ standar mutu pendidikan, memantau penerimaan siswa baru, memantau proses serta hasil belajar siswa, memantau pelaksanaan ujian, memantau rapat guru serta staf sekolah, memantau hubungan sekolah dengan masyarakat, memantau data statistik kemajuan sekolah, memantau program program pengembangan sekolah.²⁴

Tugas pokok *reporting* meliputi tugas : melaporkan perkembangan serta hasil pengawasan kepada Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten / Kota, Propinsi dan / atau Nasional, melaporkan perkembangan serta hasil pengawasan ke masyarakat publik, melaporkan perkembangan serta hasil pengawasan ke sekolah binaannya.

Tugas pokok *coordinating* terdiri tugas : mengkoordinir sumber sumber daya sekolah baik sumber daya manusia, material, financial dan lain lain, mengkoordinir kegiatan antar sekolah, mengkoordinir kegiatan preservice dan inservice training bagi Kepala Sekolah, guru serta staf sekolah lainnya, mengkoordinir personil stakeholder yang lain, mengkoordinir pelaksanaan kegiatan inovasi sekolah.

Tugas pokok *performing leadership* / memimpin terdiri tugas: memimpin pengembangan kualitas SDM di sekolah binaannya, memimpin pengembangan inovasi sekolah, partisipasi di dalam memimpin kegiatan manajerial pendidikan di Diknas yang bersangkutan, partisipasi pada perencanaan pendidikan di kabupaten / kota, partisipasi pada seleksi calon kepala sekolah / calon pengawas, partisipasi dalam akreditasi sekolah, partisipasi di dalam merekrut personal untuk proyek atau program program khusus pengembangan mutu sekolah, partisipasi di dalam mengelola konflik di sekolah dengan *win win solution* serta partisipasi dalam menangani pengaduan baik dari internal sekolah maupun dari masyarakat.²⁵

²⁴ ibid

²⁵ ibid

PROGRAM PENJABARAN KEPENGAWASAN
Permenpan RB 21 tahun 2010

Rincian Tugas	Pengawasan Akademik (Teknik Pendidikan / Pembelajaran)	Pengawasan Manajerial (Administrasi dan Manajemen Sekolah)
Inspecting/ Pengawasan	1. Pelaksanaan kurikulum mata pelajaran 2. Proses pembelajaran/ praktikum/ studi lapangan 3. Kegiatan ekstra kurikuler 4. Penggunaan media, alat bantu dan sumber belajar 5. Kemajuan belajar siswa Lingkungan belajar	1. Pelaksanaan kurikulum sekolah 2. kepala sekolah dan staf sekolah 3. Kemajuan pelaksanaan pendidikan di sekolah 5. Kerjasama sekolah dengan masyarakat
Advising/ Menasehati	6. Menasehati guru dalam pembelajaran/bimbingan yang efektif 7. Guru dalam meningkatkan kompetensi professional 8. Guru dalam melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar 9. Guru dalam melaksanakan penelitian tindakan kelas 10. Guru dalam meningkatkan kompetensi pribadi, sosial dan pedagogik	6. Kepala sekolah di dalam mengelola pendidikan 7. Kepala sekolah dalam melaksanakan inovasi pendidikan 8. Kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan professional kepala sekolah 9. Menasehati staf sekolah dalam melaksanakan tugas administrasi sekolah 10. Kepala sekolah dan staf dalam kesejahteraan sekolah
Monitoring/ Memantau 8 SNP	11. Proses dan hasil belajar siswa 12. Ketahanan pembelajaran 13. Pelaksanaan ujian mata pelajaran 14. Standar mutu hasil belajar siswa 15. Pengembangan profesi guru 16. Pengadaan dan	11. Penyelenggaraan kurikulum 12. Administrasi sekolah 13. Manajemen sekolah 14. Kemajuan sekolah 15. Pengembangan SDM sekolah 16. Penyelenggaraan ujian sekolah 17. Penyelenggaraan

	pemanfaatan sumber-sumber belajar 17. Penilaian hasil belajar	penerimaan siswa baru
Coordinating/ mengkoordinir	18. Pelaksanaan inovasi pembelajaran 19. Pengadaan sumber-sumber belajar 20. Kegiatan peningkatan kemampuan profesi gur	18. Mengkoordinir peningkatan mutu 19. SDM sekolah 20. Penyelenggaraan inovasi di sekolah 21. Mengkoordinir akreditasi sekolah 22. Mengkoordinir kegiatan sumber daya pendidikan
Reporting/ Melaporkan	21. Kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran 22. Kemajuan belajar siswa 23. Pelaksanaan tugas kepengawasan akademik	23. Kinerja kepala sekolah 24. Kinerja staf sekolah 25. Standar mutu pendidikan 26. Inovasi pendidikan

Berdasarkan “tugas pokok pengawas sekolah yaitu melaksanakan tugas pengawasan akademik serta manajerial di satuan pendidikan yang terdiri penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan serta pelatihan profesional Guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, serta pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus.²⁶

Mengacu pada penjelasan tugas pokok pengawas di atas maka bisa dijelaskan bahwa tugas pokok pengawas bisa dilihat di dalam dua aspek yakni pada aspek teknis pendidikan serta pembelajaran (supervisi akademik), pada aspek manajerial yang menekankan pada teknis manajemen sekolah. Selain itu, tugas pokok pengawas yaitu melakukan pembinaan, penilaian terhadap pelaksanaan pendidikan di sejumlah sekolah yang menjadi tanggung jawabnya demi peningkatan mutu pembelajaran di dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan yang maksimal.

Dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 30 diterangkan bahwa Pengawasan kegiatan Pendidikan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 27 merupakan kegiatan pemantauan, supervisi, serta evaluasi secara berkala dan berkesinambungan.²⁷ Perihal standar pengawas sekolah/madrasah menyebutkan yakni pengawas

²⁶ Kemendiknas RI, *Buku Kerja Pengawas Sekolah* 2011, 61.

²⁷ Peraturan Pemerintah Nomor 57 tahun 2021

satuan pendidikan dituntut mempunyai kompetensi supervisi manajerial serta kompetensi supervisi akademik. Esensi dari supervisi manajerial yaitu berupa kegiatan pemantauan, pembinaan, terhadap kepala sekolah serta seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi standar pendidikan nasional. Adapun supervisi akademik esensinya berkenaan dengan tugas pengawas guna membina guru didalam meningkatkan mutu pembelajarannya, sehingga pada akhirnya bisa meningkatkan prestasi belajar peserta didik.²⁸

Berdasarkan pada peraturan pemerintah di atas maka bisa dikemukakan bahwa pengawasan pada satuan pendidikan pada intinya difokuskan pada dua aspek pengawasan yakni aspek akademik dan manajerial yang bertujuan guna memantapkan proses pembelajaran supaya berjalan efektif dan efisien dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Lingkup kerja pengawas mata pelajaran atau pengawas kelompok mata pelajaran untuk melaksanakan tugas pokok diatur sebagaimana di bawah : ²⁹

- (1) Beban kerja minimal pengawas madrasah dan pengawas PAI pada Sekolah adalah ekuivalen dengan 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam per minggu, termasuk pelaksanaan pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pembimbingan di madrasah/sekolah.
- (2) Pengawas madrasah melaksanakan tugas pengawasan terhadap minimal 7 (tujuh) RA, MI, MTs, MA, dan/atau MAK.
- (3) Pengawas PAI pada sekolah melaksanakan tugas pengawasan terhadap paling minimal 20 (dua puluh) Guru PAI pada TK, SD, SMP dan/atau SMA.

Sedangkan lingkup kerja pengawas mata pelajaran adalah :

- a. Penyusunan program pengawasan mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran.
 1. Setiap pengawas mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran baik secara berkelompok maupun secara perorangan wajib menyusun rencana program pengawasan. Program pengawasan terdiri atas (1) program pengawasan tahunan, (2) program pengawasan semester, dan (3) rencana kepengawasan akademik (RKA).
 2. Program pengawasan tahunan pengawas mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran disusun oleh kelompok pengawas mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran di kabupaten / kota melalui diskusi terprogram. Kegiatan penyusunan program tahunan ini diperkirakan berlangsung selama 1 (satu) minggu.

²⁸ Departemen Pendidikan Nasional RI, *Metode dan Teknik Supervisi* (Jakarta: Ditjen PMPTK, 2008), 7.

²⁹ PMA Nomor 31 Tahun 2013

3. Program pengawasan semester yaitu perencanaan teknis operasional kegiatan yang dikerjakan oleh setiap pengawas mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran di setiap sekolah dimana guru binaannya berada. Program tersebut disusun sebagai penjabaran atas program pengawasan tahunan di tingkat kabupaten / kota. Kegiatan penyusunan program semester oleh setiap pengawas mata pelajaran ini diperkirakan berlangsung selama 1 (satu) minggu.
4. Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) merupakan penjabaran dari program semester yang lebih rinci serta sistematis sesuai dengan aspek / masalah prioritas yang seyogyanya segera dilakukan kegiatan supervisi. Penyusunan RKA ini diperkirakan berlangsung 1 (satu) minggu.
5. Program tahunan, program semester, dan RKA sekurang kurangnya memuat aspek / masalah, tujuan, indikator keberhasilan, strategi /metode kerja (teknik supervisi), skenario kegiatan, sumberdaya yang diperlukan, penilaian serta instrumen pengawasan.
- b. Melaksanakan pembinaan, pemantauan dan penilaian.
 - 1) Kegiatan supervisi akademik meliputi pembinaan serta pemantauan pelaksanaan standar isi, standar proses, standar penilaian dan standar kompetensi lulusan adalah kegiatan dimana terjadi interaksi langsung antara pengawas mata pelajaran dengan guru binaannya.
 - 2) Melaksanakan penilaian yaitu menilai kinerja guru di dalam merencanakan, melaksanakan serta menilai proses pembelajaran.
 - 3) Kegiatan ini dikerjakan di sekolah binaan, sesuai dengan uraian kegiatan serta jadwal tercantum dalam RKA yang telah disusun.
- c. Menyusun laporan pelaksanaan program pengawasan
 - 1) Setiap pengawas membuat laporan dalam bentuk laporan per sekolah dari seluruh sekolah binaan. Laporan ini lebih dianjurkan kepada pencapaian tujuan dari setiap butir kegiatan pengawasan sekolah yang sudah dilaksanakan pada setiap sekolah binaan.
 - 2) Penyusunan laporan oleh pengawas merupakan usaha guna mengkomunikasikan hasil kegiatan atau keterlaksanaan program yang sudah direncanakan.
 - 3) Menyusun laporan pelaksanaan program pengawasan dilakukan oleh setiap pengawas dengan segera sesudah melaksanakan pembinaan, pemantauan atau penilaian.
 - 4) Melaksanakan pembimbingan serta pelatihan profesionalisme guru.
 - a) Kegiatan pembimbingan serta pelatihan profesionalitas guru dilaksanakan paling sedikit 3 (tiga) kali di dalam satu semester secara berkelompok di KKG.
 - b) Kegiatan ini dikerjakan terjadwal baik waktu maupun jumlah jam yang dibutuhkan untuk setiap kegiatan sesuai dengan tema atau jenis keterampilan serta kompetensi yang akan ditingkatkan. Di dalam pelatihan ini

diperkenalkan kepada guru cara cara baru yang lebih sesuai di dalam melaksanakan suatu proses pembelajaran/pembimbingan.

- c) Kegiatan pembimbingan serta pelatihan profesionalitas guru ini bisa dilakukan melalui workshop, seminar, observasi, individual serta group conference, serta kunjungan kelas melalui supervisi akademik.³⁰

Mencermati tugas pokok pengawas di atas maka bisa dikemukakan bahwa guna menjadi seorang pengawas, bukan suatu hal yang gampang akan tetapi menuntut adanya kemampuan di dalam melaksanakan tugas kepengawasan tersebut sebab tugas seorang pengawas memiliki cakupan yang sangat luas komplek.

C. Fungsi pengawas

Selain pengawas memiliki tugas pokok, juga memiliki fungsi yang seyogyanya di lakukan serta dipertanggung jawabkan. Matt Modrcin sebagaimana yang dikutip oleh Dadang Suhardan menyatakan bahwa pengawas mempunyai empat fungsi penting yang seyogyanya diperankan di dalam setiap tugasnya, yakni : *Administratif function*, *Evaluation proce Teaching function* serta *Role of consultan*.³¹ Sejalan dengan hal di atas, Made Pidarta, Sudarwan Danim dan Khairil mengemukakan pula bahwa fungsi pengawas adalah sebagai berikut: *Teaching function* serta *Role of consultan*.³² Sejalan dengan hal di atas, Made Pidarta, Sudarwan Danim dan Khairil mengemukakan pula bahwa fungsi pengawas adalah sebagai berikut :

- a. Sebagai perantara di dalam menyampaikan minat para peserta didik, orang tua, program sekolah kepada pemerintah serta badan badan berkompeten lainnya.
- b. Memantau penggunaan serta hasil hasil sumber belajar.
- c. Merencanakan program pendidikan guna generasi selanjutnya.
- d. Memilih inovasi yang konsisten dengan masa depan.³³

Fungsi fungsi yang telah diterangkan di atas berkaitan dengan fungsi kepengawasan. Fungsi supervisi sangat penting diketahui oleh para pimp inan pendidikan termasuk pengawas. Fungsi fungsi dimaksud meliputi bidang kepemimpinan, hubungan kemanusiaan, pembinaan proses kelompok, bidang administrasi personil serta bidang evaluasi.³⁴ Fungsi fungsi di atas diuraikan di bawah ini :

- a. Dalam bidang kepemimpinan
 - 1) Menyusun rencana dan *policy* bersama.

30 Depdiknas, *Pedoman Pelaksanaan Tugas Guru dan Pengawas* (Jakarta Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan 2009) , 203.

31 Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah* 2010, 55.

32 Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah* 2010, 55.

33 Sudarwan Danim dan Khairil, *Profesi Kependidikan* 2010,158.

34 Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Cet. XX; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 86-87.

- 2) Mengikutsertakan guru guru di dalam berbagai kegiatan.
 - 3) Memberikan bantuan kepada anggota kelompok di dalam menghadapi serta memecahkan persoalan-persoalan.
 - 4) Mempertinggi daya kreatif di anggota kelompok.
 - 5) Mengikut sertakan semua anggota di dalam menetapkan putusan putusan.
 - 6) Menghilangkan rasa malu serta rasa rendah diri di anggota kelompok sehingga mereka berani mengemukakan pendapat demi kepentingan bersama.
- b. Dalam bidang hubungan kemanusiaan
- 1) Memanfaatkan kekeliruan ataupun kesalahan kesalahan yang dialaminya guna pelajaran demi perbaikan selanjutnya, bagi diri sendiri maupun bagi anggota kelompoknya.
 - 2) Membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok, seperti di dalam hal kemalasan, merasa rendah diri, acuh tak acuh, pesimistis, dan lain sebagainya.
 - 3) Mengarahkan anggota kelompok kepada sikap sikap yang demokratis.
 - 4) Memupuk rasa saling menghormati di antara sesama anggota kelompok serta sesama manusia.
 - 5) Menghindari rasa curiga mencurigai antara anggota kelompok.
- c. Dalam bidang pembinaan proses kelompok
- 1) Mengenal masing-masing pribadi anggota kelompok, baik kelemahan maupun kelebihan masing masing.
 - 2) Menimbulkan serta memelihara sikap percaya mempercayai antara sesama anggota maupun antara anggota serta pimpinan.
 - 3) Memupuk sikap serta kesediaan tolong menolong.
 - 4) Memperbesar rasa tanggung jawab para anggota kelompok.
 - 5) Bertindak bijaksana di dalam menyelesaikan pertentangan atau perselisihan pendapat di antara anggota kelompok.
- d. Dalam bidang administrasi personel

Memilih personel yang memiliki syarat syarat serta kecakapan yang diperlukan guna menstimulasi, serta mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru.³⁵ Sejalan dengan itu, Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa supervisi berfungsi sebagai kegiatan meningkatkan mutu pembelajaran, sebagai pemicu atau penggerak terjadinya perubahan pada unsur unsur yang terkait dengan pembelajaran, serta sebagai kegiatan memimpin dan membimbing.³⁶

Pengawas sebagai salah satu tenaga kependidikan seyogyanya memahami serta mampu melaksanakan supervisi dengan fungsi serta tugas pokoknya baik yang menyangkut pemantauan, penilaian, penelitian, perbaikan maupun pengembangan. Di dalam pelaksanaannya, fungsi fungsi di atas seyogyanya dikerjakan secara simultan, konsisten serta kontinyu di dalam suatu program

35 Maryono, *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan* (Cet. I; Bandung: Ar- Ruzz Media, 2011), 21

36 Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (Cet. I; Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 13.

supervisi, sebagai inti kegiatan supervisi yakni mengintegrasikan fungsi fungsi di atas ke dalam tugas pembinaan terhadap pribadi guru yang disupervisi. Supervisi akademik yang dikerjakan oleh pengawas di atas seyogyanya didasarkan pada kerjasama, partisipasi, kolaborasi serta tidak berdasarkan paksaan, sehingga diharapkan timbul kesadaran serta perkembangan, inisiatif serta kreativitas dari pihak guru dan bukan konfirmatis.

Jadi supervisi bisa dimaknai sebagai pemberian bimbingan, pembinaan, serta membantu guru meningkatkan kreativitas dan potensi secara optimal. Apabila fungsi fungsi supervisi ini benar benar dikuasai dan dijalankan sebaik-baiknya oleh pengawas, maka bisa dipastikan kelancaran kegiatan pendidikan di sekolah berlangsung baik sehingga tujuan pendidikan bisa tercapai secara optimal.

D. Wewenang pengawas

Selain tugas serta fungsi yang seyogyanya diperhatikan oleh pengawas, perlu juga hal hal yang menjadi wewenangnya. Adapun wewenang seorang pengawas, adalah :

- a. Memilih serta menentukan metode kerja guna mencapai hasil yang maksimal di dalam melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya sesuai kode etik profesi.
- b. Menetapkan tingkat kinerja guru serta tenaga lainnya di sekolah serta faktor faktor yang mempengaruhinya.

Menentukan serta mengusulkan program program pembinaan serta melakukan pembinaan.³⁷

Pengawas PAI di sekolah sebagaimana dalam pasal 5 ayat 4 Permenag RI nomor 23 tahun 2013 menyatakan bahwa pengawas PAI berwenang :

- 1) Memberikan masukan, saran, serta bimbingan di dalam penyusunan, pelaksanaan, serta evaluasi pendidikan dan / atau pembelajaran pendidikan agama Islam kepada kepala sekolah dan instansi yang membidangi urusan pendidikan di kabupaten / kota;
- 2) Memantau serta menilai kinerja guru PAI serta merumuskan saran tindak lanjut yang dibutuhkan;
- 3) Mengadakan pembinaan bagi guru PAI;
- 4) Memberikan pertimbangan di dalam penilaian pelaksanaan tugas guru PAI kepada pejabat yang berwenang; dan
- 5) Memberikan pertimbangan di dalam penilaian pelaksanaan tugas serta penempatan guru PAI kepada kepala sekolah dan pejabat yang berwenang.³⁸

Terkait perihal di atas, menurut Sudarwan Danim dan Khairil ada beberapa kewenangan yang ada pada pengawas yaitu:

- a) Bersama kepala sekolah serta guru yang dibinanya, menentukan program peningkatan mutu pendidikan.

³⁷ Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan* 2004,186,

³⁸ Permenag RI, *Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada Sekolah*, nomor 23 tahun 2013, bab III, pasal 5, ayat 4.

- b) Menyusun program kerja / agenda kerja kepengawasan di sekolah binaannya serta membicarakannya dengan kepala sekolah dan guru di sekolah yang dimaksud.
- c) Menentukan metode kerja guna pencapaian hasil maksimal berdasarkan program kerja yang sudah disusun.
- d) Menetapkan kinerja sekolah, kepala sekolah dan guru serta tenaga kependidikan untuk peningkatan kualitas diri serta layanan pengawas.³⁹

Menurut dirjen bimbagais depag RI, menjelaskan bahwa wewenang pengawas adalah sebagai berikut ini :

- 1) Memilih serta menentukan metode kerja untuk mendapat hasil yang maksimal di dalam melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya sesuai dengan kode etik profesi.
- 2) Menetapkan tingkat kinerja guru serta tenaga lainnya di sekolah serta faktor faktor yang mempengaruhinya.
- 3) Menentukan serta mengusulkan program program pembinaan serta melakukan pembinaan.⁴⁰

Berdasarkan dari beberapa wewenang pengawas tersebut maka dapat dikatakan bahwa wewenang seorang pengawas memiliki cakupan yang sangat luas. Oleh sebab itu, untuk menjadi seorang pengawas seyogyanya benar benar memiliki berbagai macam kemampuan serta keahlian di dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

E. Kompetensi pengawas

Kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan, ketrampilan, sikap, perilaku yang seyogyanya dipunyai seseorang pengawas di dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai standar kualitas pekerjaannya. Berkenaan dengan kompetensi pengawas sekolah sudah ditetapkan pada Permenag nomor 23 Tahun 2013 tentang pengawas madrasah dan pengawas pendidikan agama Islam pada sekolah. Dari kedua permen tersebut menjelaskan bahwa ada enam dimensi kompetensi yang seyogyanya dipunyai oleh pengawas sekolah yakni kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian serta pengembangan, serta kompetensi sosial.⁴¹

Kelima kompetensi diatas dijabarkan sebagai berikut.

1. Kompetensi kepribadian.

Kompetensi kepribadian pengawas sekolah yakni kemampuan pengawas di dalam menampilkan dirinya atau *performance* diri sebagai peribadi yang :

- a) Mempunyai tanggung jawab sebagai pengawas satuan pendidikan.

³⁹ Sudarwan Danim dan Khairil, *Profesi Kependidikan* 2010, 124.

⁴⁰ Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Cet. I; Jakarta: Dirjen Bimbagais, 2003), 72.

⁴¹ Departemen Pendidikan Nasional, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 12 Tahun 2007 tentang *Standar Pengawas Sekolah/Madrasah*, 3-4, lihat juga Kementerian Agama

- b) Kreatif di dalam bekerja serta memecahkan masalah baik yang berkaitan dengan kehidupan pribadinya ataupun tugas jabatannya.
- c) Mempunyai rasa ingin tahu akan hal baru soal pendidikan serta ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang menunjang tugas pokok serta tanggung jawabnya.
- d) Menumbuhkan motivasi kerja pada dirinya serta pada stakeholder pendidikan.⁴²

Kompetensi kepribadian seperti dijelaskan di atas, mengandung makna sebagai suatu sikap serta perilaku yang ditampilkan pengawas sekolah di dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya mengandung empat karakteristik di atas. Ini berarti sosok pribadi pengawas sekolah seyogyanya tampil beda dengan sosok pribadi yang lain di dalam persoalan tanggung jawab, kreativitas, rasa ingin tahu, serta motivasi di dalam kerja. Sosok pribadi di atas diharapkan menjadi kebiasaan di dalam perilakunya.

2. Kompetensi supervisi akademik

Kompetensi supervisi akademik yaitu kemampuan pengawas sekolah dalam melaksanakan pengawasan akademik yaitu membina dan menilai guru di dalam rangka mempertinggi kualitas pembelajaran yang dikerjakan agar berdampak pada hasil belajar peserta didik. Dimensi dari kompetensi ini adalah:

- a. Membimbing guru dalam menyusun silabus berdasarkan standar isi, standar kompetensi serta kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan K-13.
- b. Membimbing guru di dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran berdasarkan standar isi, standar kompetensi serta kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan K-13 menggunakan standar yang relevan dengan perkembangan dan kemajuan masa kini.
- c. Membimbing guru di dalam berbagai metode pembelajaran.
- d. Membimbing guru di dalam menggunakan media pembelajaran.⁵³

Berdasarkan kompetensi supervisi akademik tersebut di atas maka tampak jelas bahwa kompetensi supervisi akademik pada dasarnya adalah membimbing guru di dalam menyusun perangkat dan melaksanakan kegiatan pembelajaran. Termasuk dalam hal ini yaitu membimbing guru dalam menyusun silabus dan RPP serta membimbing guru dalam menggunakan metode dan media pembelajaran.

Intisari pembinaan di dalam pengelolaan pembelajaran yaitu menyusun silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang kemudian diaplikasikan di dalam aktivitas pembelajaran dengan pemilihan strategi, metode, teknik pembelajaran, penggunaan media serta teknologi informasi, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas. Oleh sebab itu pengawas

42 Departemen Pendidikan Nasional, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 12*

sekolah seyogyanya melakukan pembinaan secara kontinyu agar guru lebih kreatif dalam mengelola pembelajarannya.

a. Kompetensi supervisi akademik pengawas.

Sebelum peneliti menguraikan lebih jauh soal kompetensi supervisi akademik pengawas dirasa perlu dipahami mengenai pengertian kompetensi serta supervisi akademik itu sendiri. Secara etimologi kata kompetensi berasal dari bahasa Inggris *competency*, yang artinya kecakapan, kemampuan, kompetensi atau wewenang.⁴³ Sedangkan di dalam kamus besar bahasa Indonesia, Kompetensi diartikan wewenang (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu atau kemampuan menguasai gramatika secara abstrak atau batiniah.⁴⁴

Kompetensi atau *competency* mempunyai persamaan kata dengan *proficiency* dan *ability*, yang mempunyai arti kurang lebih sama dengan kemampuan dan kecakapan, hanya saja untuk kata *proficiency* lebih tepat untuk dipahami sebagai orang yang mempunyai kemampuan tingkat tinggi (keahlian), sedangkan *ability* lebih dekat kepada bakat yang dipunyai seseorang.⁴⁵ Kompetensi dipahami merupakan kemampuan atau kecakapan.

Jikalau dikolerasikan dengan pembinaan, para ahli pendidikan telah cukup banyak memberikan rumusan untuk mendefinisikan kompetensi, diantaranya : Finch serta Crunklinton dalam E. Mulyasa, mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan , sikap, serta apresiasi yang diperlukan untuk mendukung keberhasilan.⁴⁶ Dengan demikian, bahwa pengawas seyogyanya menguasai kompetensi yaitu pengetahuan, keterampilan serta kemampuan.

Mardapi dkk, seperti dikutip Mansur Muslich, merumuskan bahwa kompetensi adalah perpaduan antara pengetahuan, kemampuan, penerapan kedua hal tersebut di dalam melaksanakan tugas di lapangan kerja.⁴⁷ Pendapat ini didukung oleh Hall dan Jones yang mendefinisikan kompetensi merupakan pernyataan yang menggambarkan penampilan suatu kemampuan tertentu secara bulat merupakan perpaduan antara pengetahuan serta kemampuan yang bisa diamati dan diukur.⁴⁸

Menurut Muhaimin, kompetensi yaitu seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang seyogyanya dipunyai seseorang sebagai syarat untuk dianggap bisa melaksanakan tugas tugas di dalam masalah pekerjaan tertentu.⁴⁹ Sifat intelegen seyogyanya dibuktikan oleh kemahiran, ketepatan serta keberhasilan bertindak. Sifat tanggung jawab seyogyanya dibuktikan merupakan

43 John M. Echols dan Hasan Shadily, *An English-Indonesia Dorectory* (Cet.23; Jakarta: Gramedia, 1996), 132.

44 Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*(Cet. I; Jakarta: Gramedia Pustaka utama, 2008),584.

45 John M. Echols dan Hasan Shadily, *An English-Indonesia Dorectory*, 449.

46 E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan* (Cet. III; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 38.

47 E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, 38

48 Mansur Muslich, *KTSP; Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual* (Jakarta:Bumi Aksara, 2007), 15.

49 Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 151.

kebenaran tindakan baik dipandang dari sudut ilmu pengetahuan, teknologi maupun etika. Dalam arti tindakan itu benar ditinjau dari sudut ilmu pengetahuan, efisien, efektif serta memiliki daya tarik ditinjau dari sudut teknologi dan baik ditinjau dari sudut etika. Sementara itu, Departemen Pendidikan Nasional membeberkan rumusan bahwa kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, serta nilai dasar yang direfleksikan di dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten serta terus menerus memungkinkan seseorang menjadi kompeten di dalam arti mempunyai pengetahuan, keterampilan, serta nilai dasar guna melakukan sesuatu.⁵⁰

Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen Bab I Pasal 1 ayat (10), dijelaskan bahwa kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan serta perilaku yang seyogyanya dipunyai, dihayati serta dikuasai oleh guru atau dosen di dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.⁵¹

Kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan, ketrampilan, sikap, perilaku yang seyogyanya dimiliki seseorang di dalam menjalankan tugasnya guna mencapai standar kualitas pekerjaannya. Selanjutnya, mengenai kompetensi pengawas sekolah sudah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 12 Tahun 2007 tentang standar pengawas sekolah dan Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah. Dari kedua peraturan menteri diatas menjelaskan bahwa ada enam dimensi kompetensi yang seyogyanya dipegang oleh pengawas sekolah yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi akademik, kompetensi supervisi manajerial kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian serta pengembangan, dan kompetensi sosial.⁵²

Kompetensi adalah suatu yang wajib dipunyai oleh seorang guru sebagaimana yang disebutkan dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan dalam pasal 8. Kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, serta kompetensi profesional yang didapat melalui pendidikan profesi, ini disebut di dalam pasal 10 ayat 1.⁵³

Berdasarkan dari beberapa rumusan definisi kompetensi di atas maka bisa dikatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan, kecakapan serta kesanggupan yang dipunyai oleh seseorang untuk mencapai tujuan tertentu.

50 Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi IV (Cet. I; Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), 16.

51 Redaksi Sinar Grafika, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen* (Cet.4; Jakarta: Sinar Grafika, 2011), 4.

52 Kementerian Agama RI, *Permenag Nomor 2 Tahun 2012, tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah*, Bab VI Pasal 8, ayat 1.

53 Redaksi Sinar Grafika, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen* (Cet. 4; Jakarta : Sinar Grafika, 2011), 16-17.

Selanjutnya pengertian supervisi akademik sama maksudnya dengan supervisi pendidikan, yang menjadi fokusnya adalah mengkaji, menilai, memperbaiki, meningkatkan, serta mengembangkan mutu kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh perorangan atau kelompok melalui bimbingan serta konsultasi dialog profesional.

Berdasarkan dari beberapa rumusan definisi kompetensi di atas maka bisa dikatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan, kecakapan serta kesanggupan yang dimiliki oleh seseorang untuk mencapai tujuan tertentu.

Selanjutnya pengertian supervisi akademik sama maksudnya dengan supervisi pendidikan, yang menjadi fokusnya adalah mengkaji, menilai, memperbaiki, meningkatkan, serta mengembangkan mutu kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh perorangan atau kelompok melalui bimbingan serta konsultasi dialog profesional.

b. Fokus pengawasan akademik

Menurut Ofsted Fokus pengawasan akademik sebagaimana yang dikutip oleh Syaiful Sagala meliputi :

- a) Standar serta prestasi yang diraih peserta didik.
- b) Kualitas layanan peserta didik di sekolah (efektivitas pembelajaran, kualitas program kegiatan di sekolah, kualitas bimbingan peserta didik).
- c) Kepemimpinan serta manajemen sekolah yang efektif mengenai pembelajaran.⁵⁴

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat dikatakan bahwa ruang lingkup pengawasan akademik, memiliki cakupan yang sangat luas sehingga di dalam pengawasan akademik, seorang pengawas seyogyanya mempunyai berbagai macam kemampuan serta keahlian, khususnya di dalam melaksanakan supervisi akademik pengawas.

Supervisi adalah pengawasan terhadap kegiatan akademik yang berwujud proses pembelajaran, pengawasan terhadap guru di dalam mengajar, pengawasan terhadap peserta didik yang sedang belajar, pengawasan terhadap situasi yang menyebabkannya. Aktivitas dilakukan dengan mengidentifikasi kelemahan pembelajaran untuk disempurnakan, apa yang menjadi penyebabnya serta mengapa guru tidak berhasil di dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Berdasarkan hal diatas diadakan tindak lanjut berupa perbaikan dalam bentuk pembinaan.⁵⁵

Kegiatan supervisi akademik pengawas, khususnya dalam melakukan pembinaan pada dasarnya seyogyanya mengacu pada silabus serta perencanaan program pembelajaran berdasarkan pengembangan situasi dan kondisi di sekolah.

54 Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan (Cet. II; Bandung: Alfabeta, 2009)*, 156.

55 Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah (Cet. III; Bandung: Alfabeta, 2010)*, 39.