

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**EFEKTIVITAS PENGAWASAN SEKOLAH DASAR
DI KOTA BAU - BAU**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

**LA ALISA
NIM. 014 965 708**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2010**

ABSTRAK**Efektivitas Pengawasan Sekolah Dasar Di Kota Bau-Bau****LA ALISA****drslaalisa@yahoo.com****Universitas Terbuka****Kata Kunci : Efektivitas, Pengawasan, Pengawas Sekolah, Kualitas Guru**

Profesionalisme dan akuntabilitas guru merupakan sesuatu keharusan dalam meningkatkan mutu keluaran. Pengawasan pendidikan merupakan bagian tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah. Pelaksanaan pengawasan terkandung fungsi pemantauan yang diarahkan untuk melihat apakah semua kegiatan berjalan lancar dan semua sumberdaya dimanfaatkan secara optimal, efektif dan efisien.

Penelitian ini berusaha untuk meneliti seberapa tinggi intensitas pengawas sekolah mempengaruhi peningkatan kualitas guru kelas. Kemudian faktor-faktor apa yang mempengaruhi kebijakan pengawas dalam meningkatkan kualitas guru kelas pada Sekolah Dasar (SD) di Kota Bau-Bau.

Penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif, yang mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu hal seperti apa adanya. Penelitian deskriptif meliputi pengumpulan data untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dari subjek penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik deskriptif guna melihat bagaimana efektivitas pelaksanaan pengawasan sekolah dasar dalam meningkatkan kualitas guru dalam proses belajar mengajar/bimbingan dan meningkatkan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa intensitas pengawas sekolah dalam melaksanakan kegiatan pengawasan dilakukan 1 sampai 2 kali secara rutin setiap bulan, diwujudkan dalam dua macam bentuk kegiatan yaitu kegiatan penilaian dan kegiatan pembinaan. Selanjutnya, pengaruh intensitas pengawas sekolah terhadap guru kelas dalam meningkatkan kualitas guru kelas dapat dikatakan "berhasil". Terakhir, faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan pengawas sekolah dalam meningkatkan kualitas guru kelas diantaranya adalah faktor komunikasi, sumber daya, disposisi pengawas sekolah dan struktur birokrasi. Faktor-faktor yang paling memberikan kontribusi dalam pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah adalah faktor komunikasi, disposisi pengawas sekolah dan struktur birokrasi. Sedangkan faktor sumber daya, ternyata hanya sampai pada tataran "cukup memadai" terutama faktor anggaran dalam membiayai pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah.

ABSTRACT**The Effectivity Of Elementary Schools Supervising In Bau-Bau City****LA ALISA****drslaalisa@yahoo.com****Universitas Terbuka****Key Words : Effectivity, Supervising, Schools's Supervisor, Teacher Quality**

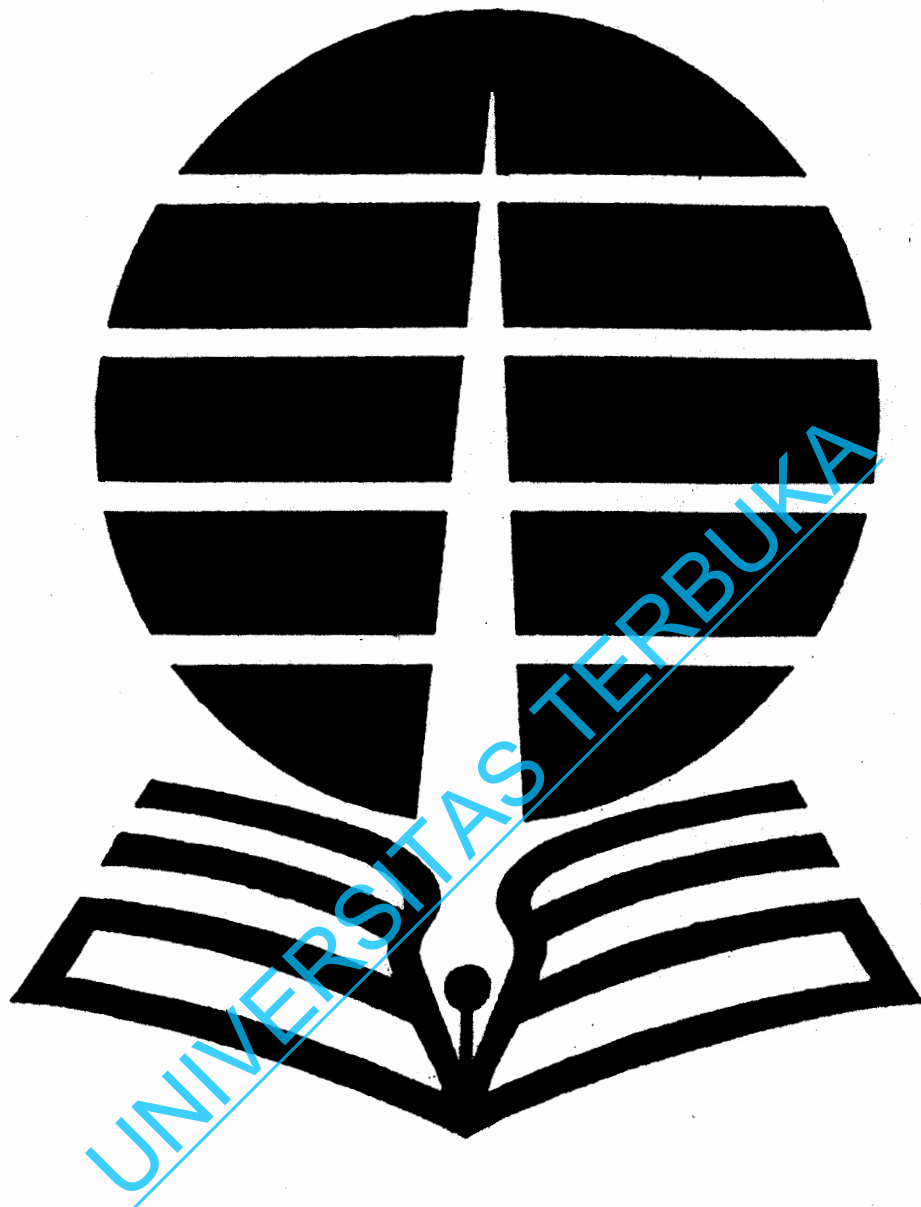
The teacher professionalism and accountability must be oriented to increase output quality. School supervising is part of the effort to increase student output and school quality. Supervising have observe function managed to see is the learning process went fluently and all of resource have been used by optimal, efficient and effevtive.

The implementation of development and the servicing of education have get many public's criticism in this reform era. One of them is professionalism and accountability to increase the output's quality. Therefore, the serious efforts to increase the learning process quality with issue many the public policy has made by government. It will be hoped mention change to the student quality.

The research tries to answer several problems, they are (1) how high the school's supervisor intensity effects the increasing of the class teacher quality; and (2) what factors effect the supervisor's policy to increase the class teacher quality at elementary school in Bau-Bau City.

The kind of this research is descriptive. It includes the data collecting to answer the questions from the subject. The data analysis is descriptive technic to see how effectivity the implementation of school's supervisor policy to increase the teacher quality in learning process and to increase the student's achievement.

Results showed that the school's supervisor intensity within implemented the supervision activity was 1 to 2 times routinely. It is shaped into two kinds of activity, evaluation and guiding activity. Furthermore, the effect of the school's supervisor intensity to the class teacher for increase the class teacher quality can be said "succeed". Last, the factors effect the school's supervisor policy for increase the class teacher quality are communication, resources, disposition, and bureucratic structure factor. The most contribution factors for the implementation of school's supervisor policy was given by communication, disposition and bureucratic structure factor.



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
Jl. Cabe Raya Pondok Cabe Ciputat 15418
Telp. 021.7415050, Fax 021.7415588

Kepada
Yth. Direktur PPs UT
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe
Tangerang 15418

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya selaku pembimbing TAPM dari mahasiswa,

Nama : La Alisa
Judul TAPM : Efektivitas Pengawasan Sekolah Dasar Di Kota Bau-Bau

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah/baru *selesai sekitar 100% sehingga dinyatakan sudah layak uji/belum layak uji* dalam Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Pembimbing I


Prof. Dr. Asmuddin, M.Si
NIP. 131 638 987

Kendari, Agustus 2010
Pembimbing II


Prof. Dr. La Iru, S.Pd., SH., M.Si
NIP. 131 646 787

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : EFEKTIVITAS PENGAWASAN SEKOLAH DASAR
DI KOTA BAU-BAU

Penyusun TAPM : LA ALISA

NIM : 014965708

Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

Hari/Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing II



Prof. DR. LA IRU, S.Pd., SH., M.Si
NIP. 131 646 787

Pembimbing I

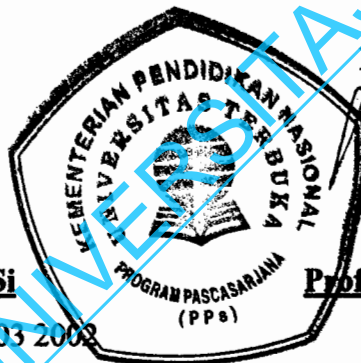


Prof. DR. ASMIDDIN, M.Si
NIP. 131 638 987

Kabid ISIP



Dra. SUSANTI, M.Si
NIP. 19671214 199303 2002



Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



Prof. DR. UDIN S. WINATAPUTERA, MA
NIP. 19451007 197302 1001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Efektivitas Pengawasan Sekolah Dasar Di Kota Bau-Bau adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang di kutip maupun rujukan telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Kendari, November 2010

Yang Menyatakan



La Alisa

NIM. 014965708

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

NAMA : LA ALISA
NIM : 014965708
PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
JUDUL TAPM : EFEKTIVITAS PENGAWASAN SEKOLAH DASAR
DI KOTA BAU-BAU

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Sabtu, 28 Agustus 2010
Waktu : 15.00-17.00 WITA
Dan telah dinyatakan LULUS/TIDAK LULUS

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji

Nama : Surachman Dimiyau, Ph.D

Penguji Ahli

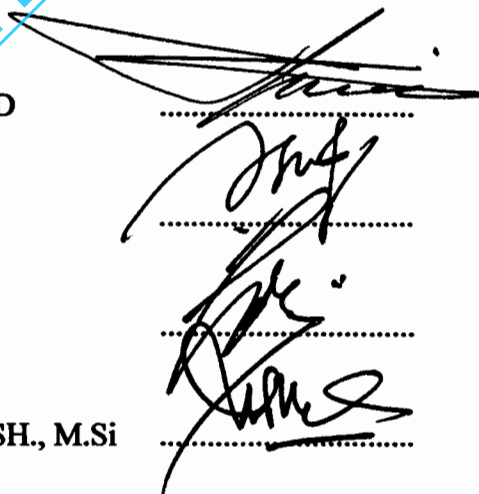
Nama : Dr. Adi Suryanto, M.Si

Pembimbing I

Nama : Prof. Dr. Asmidin, M.Si

Pembimbing II

Nama : Prof. DR. La Iru, S.Pd., SH., M.Si



Handwritten signatures of the exam committee members, corresponding to the names listed on the left. The signatures are written in black ink on a white background.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan kehadiran ALLAH SWT, Karena dengan rahmat, taufik dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul "Efektivitas Pengawasan Sekolah Dasar di Kota Bau-Bau" yang merupakan sebagian persyaratan guna menyelesaikan Magister Administrasi Publik pada Program Paskasarjana Universitas Terbuka.

Selama penulis TAPM ini, penulis mendapat bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang tulus pada :

1. Prof . Ir. Tian Belawati, M.Ed, Ph.D Rektor Universitas Terbuka, yang telah menerima dan mengizinkan penulis mengikuti pendidikan di program PPs.UT.
2. Prof. Dr. Udin S. Winatapura, MA Direktur PPs Universitas Terbuka, yang telah mendidik dan memberikan kesempatan dalam mengikuti pendidikan pada Program MAP.
3. Prof. Dr. Asmidin, M.Si selaku pembimbing I dan Prof. Dr. La Iru.,SH.,M.Si selaku pembimbing II yang telah membimbing penulis dengan arif dan penuh kesabaran guna penyelesaian penelitian ini.
4. Dr. Sofjan selaku pembimbing TAPM dari UT yang telah banyak membantu penulis dalam penyelesaian TAPM ini.

5. H. Asri, SH selaku Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kota Bau-Bau yang telah membarikan motivasi, dorongan, dan bantuan untuk mengikuti pendidikan ini.
6. Drs. Wawan Ruswanto, M.Si selaku Kepala UPBJJ UT Kendarari selaku pengelola Program Studi Magister Administrasi Publik beserta segenap Tim Pengajar dan Staf Akademika yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah berupaya memberikan ilmu pengetahuan dan pelayanan administrasi yang baik dan lancar kepada penulis.
7. Ayahanda H. La Pou Biru dan Ibunda Hj. Wa Sania yang kucintai, kusayangi dan kubanggakan yang tak henti-hentinya memberikan doa restu dan dorongan kepada penulis selama menuntut ilmu.
8. Istri tercinta Hj. Sitti Ariani, S.pd serta anak-anak yang kucintai yang kubanggakan Nur Asni, SE, M.Si, Widya Astuti, ST, M.Si, Surya Alisa, ST, Hary Surachmat Alisa dan Muhammad Jumadin Alisa yang telah memberikan motivasi, dorongan dan doa dalam menempuh pendidikan ilmu.
9. Seluruh sahabat dan rekan-rekan seangkatan, penulis ucapkan terima kasih atas kerja samanya selama menempuh pendidikan ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih banyak terdapat kekurangan dan kelamahan, baik dari segi substansi maupun teknik penulisan. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari semua pihak akan penulis terima dengan senang hati untuk lebih sempurnanya penelitian ini.

Akhirnya penulis menyampaikan permohonan maaf yang tak terhingga kepada semua pihak akan kesalahan dan kekeliruan selama pendidikan dan penyusunan

penelitian ini. Penulis berharap kiranya penelitian ini dapat bermanfaat untuk kepentingan akademi secara umum, maupun kepentingan pragmatik dalam rangka peningkatan kualitas kerja.

Kendari, November 2010

Penulis

La Alisa

UNIVERSITAS TERBUKA



DAFTAR ISI

| | |
|---|----------|
| Abstract | i |
| Abstrak | ii |
| Persetujuan | iii |
| Pengesahan | iv |
| Pernyataan | v |
| Kata Pengantar | vi |
| Daftar Isi | ix |
| Daftar Tabel | xii |
| Daftar Gambar..... | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Perumusan Masalah | 5 |
| C. Tujuan Penelitian | 6 |
| D. Manfaat Penelitian | 6 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 8 |
| A. Kajian Teoretik | 8 |
| 1. Efektivitas | 9 |
| a. Definisi Efektivitas | 9 |
| b. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas | 13 |
| 2. Pengawasan Sekolah..... | 23 |
| a. Pengawas dan Pengawasan | 23 |
| b. Fungsi Pengawasan Pendidikan | 28 |
| c. Tugas Pokok Pengawas Sekolah | 29 |
| d. Kegiatan Pengawasan Sekolah | 34 |
| 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepengawasan | 39 |
| 4. Efektivitas Pengawasan Pendidikan | 40 |
| B. Kerangka Berpikir | 47 |
| C. Definisi Operasional | 49 |

| | |
|---|-----------|
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | 52 |
| A. Desain Penelitian | 52 |
| B. Variabel Penelitian | 52 |
| D. Populasi dan Sampel Penelitian | 54 |
| E. Instrumen Penelitian | 55 |
| F. Teknik Pengumpulan Data | 55 |
| G. Teknik Analisis Data | 56 |
| BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN | 58 |
| A. Gambaran Umum Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kota Bau-Bau | 58 |
| B. Intensitas Pengawas Pada Sekolah Dasar di Kota Bau-Bau | 60 |
| 1. Pelaksanaan Penilaian Pengawas Sekolah Terhadap Guru Kelas | 63 |
| 2. Pelaksanaan Pembinaan Pengawas Sekolah Terhadap Guru Kelas | 66 |
| C. Pengaruh Intensitas Pengawas Terhadap Peningkatan Kualitas Guru Kelas Pada SDN di Kota Bau-Bau | 72 |
| 1. Penguasaan Kurikulum | 73 |
| 2. Penguasaan Pembuatan Program Kegiatan Mengajar | 76 |
| 3. Kemampuan Guru Kelas Dalam Menyusun Materi Yang Akan Diajarkan | 79 |
| 4. Kemampuan Menyampaikan Materi Kepada Anak Didik | 82 |
| 5. Kemampuan Guru Rumpun Dalam Membuat Dan Menganalisis Soal Evaluasi | 84 |
| 6. Kemampuan Guru Rumpun Dalam Menganalisis Hasil Ujian | 87 |
| D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kebijakan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru Kelas | 89 |
| 1. Faktor Komunikasi Kebijakan | 90 |
| 2. Sumber Daya (Resources) | 92 |
| 3. Disposisi Pengawas Sekolah | 95 |
| 4. Struktur Birokrasi | 97 |

| | |
|---|------------|
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 100 |
| A. Kesimpulan | 100 |
| B. Saran | 101 |
| DAFTAR PUSTAKA | 103 |

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|---|----|
| Tabel 1.1 | Jumlah Pengawas Sekolah Kota Bau-Bau | 4 |
| Tabel 2.1 | Faktor-Faktor Yang Menunjang Efektivitas | 14 |
| Tabel 2.2 | Matriks Tugas Pengawas | 33 |
| Tabel 4.1 | Gambaran Umum SDN di Kota Bau-Bau | 58 |
| Tabel 4.2 | Guru PNS di SDN Sampel di Kota Bau-Bau Menurut Tingkat Pendidikannya | 59 |
| Tabel 4.3 | Pengalaman Pengawas Dalam Tahun | 60 |
| Tabel 4.4 | Aktivitas Pengawasan Penilaian Guru Kelas (Tiap Bulan) | 63 |
| Tabel 4.5 | Pelaksanaan Pengawasan Guru Kelas (Tiap Bulan) | 64 |
| Tabel 4.6 | Bentuk Temuan Pengawasan Terhadap Guru Kelas | 65 |
| Tabel 4.7 | Aktivitas Pembinaan Guru Kelas (Tiap Bulan) | 67 |
| Tabel 4.8 | Bentuk Aktivitas Pembinaan Pengawas Sekolah Terhadap Guru Kelas | 67 |
| Tabel 4.9 | Bidang Pembinaan Guru Kelas | 69 |
| Tabel 4.10 | Metode Pembinaan Guru Kelas | 70 |
| Tabel 4.11 | Efektivitas Metode Pembinaan Guru Kelas | 71 |
| Tabel 4.12 | Penguasaan Kurikulum Guru Kelas | 74 |
| Tabel 4.13 | Penguasaan Pembuatan Program Kegiatan Mengajar Guru Kelas | 77 |
| Tabel 4.14 | Penguasaan Guru Kelas Dalam Pembuatan Persiapan Materi Yang Akan Diajarkan | 81 |
| Tabel 4.15 | Kemampuan Guru Kelas Dalam Mengajar | 83 |
| Tabel 4.16 | Kemampuan Guru Kelas Dalam Membuat Soal Evaluasi | 85 |

| | |
|--|----|
| Tabel 4.17 Kemampuan Guru Kelas Dalam Menganalisis Soal Evaluasi | 86 |
| Tabel 4.18 Kemampuan Guru Rumpun Dalam Menganalisis Hasil Ujian | 88 |
| Tabel 4.19 Komunikasi Kebijakan Pengawasan Sekolah | 91 |
| Tabel 4.20 Sumber Daya Pelaksanaan Kebijakan Pengawas sekolah | 93 |
| Tabel 4.21 Derajat Disposisi Pengawas Sekolah | 96 |
| Tabel 4.22 Kondisi Stuktur Birokrasi | 98 |

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|-----------|
| Gambar 2.1 Alur Pikir Penelitian | 48 |
| Gambar 2.2 Variabel Penelitian | 51 |

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu tujuan negara (nasional) Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk mewujudkan tujuan ini, maka dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 31 ayat (1) ditegaskan bahwa “Tiap-tiap warga negara berhak mendapatkan pengajaran”. Kemudian dalam ayat (2) ditegaskan pula bahwa “Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang di atur dengan Undang-Undang”. Ketentuan dasar untuk mencerdaskan kehidupan bangsa ini kemudian ditindaklanjuti dengan Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang kemudian dijabarkan ke dalam sejumlah peraturan antara lain Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Penyelenggaraan pembangunan dan pelayanan di bidang pendidikan pada era reformasi ini, telah banyak mendapatkan sorotan publik baik dalam bidang pembelajaran, pengelolaan kelembagaan sekolah, sumbangan penyelenggaraan pendidikan (SPP), BP3, maupun kualitas tenaga kependidikan (guru). Bahkan, implementasi UU SISDIKNAS untuk mengatur penyelenggaraan pendidikan juga mengalami hambatan karena pemerintah lamban dalam menyiapkan peraturan pelaksanaannya (Hidayat, 2008: 1).

Sehubungan proses penyelenggaraan pendidikan, hasil mutu keluaran anak didik di sinyalir kurang sesuai dengan harapan publik dan harapan lapangan kerja. Mereka yang telah lulus dalam proses pendidikan dalam jenjang tertentu, tampaknya belum siap kerja, namun baru pada tataran siap latih. Selain itu kurikulum yang berlaku masih ada anggapan belum mampu mengantisipasi kebutuhan lapangan kerja.

Pemerintah tampaknya menyadari akan kualitas lulusan pendidikan di Indonesia pada umumnya belum mencapai harapan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, pemerintah senantiasa berupaya untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar, yang diharapkan akan berdampak pada kualitas prestasi belajar anak didik (siswa) dengan berbagai kebijakan yang tepat. Tidak ada yang meragukan bahwa tenaga kependidikan dalam hal ini adalah guru merupakan ujung tombak dalam pembelajaran.

Profesionalisme dan akuntabilitas guru merupakan sesuatu keharusan (*sine quonam*) dalam meningkatkan mutu keluaran. Guru yang profesional memerlukan sistem pembinaan karier yang baik, tersistem, dan berkelanjutan (Suyanto, 2001).

Salah satu kebijakan pemerintah dalam meningkatkan profesionalisme dan akuntabilitas tenaga kependidikan (guru) serta meningkatkan hasil prestasi belajar siswa (anak didik), adalah Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 118/1996 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya. Kebijakan ini dikeluarkan karena adanya fenomena menurunnya kualitas guru dalam pembelajaran seperti kurangnya persiapan guru dalam

mengajar, metode yang digunakan, dan alat peraga (sarana dan prasarana) yang dibutuhkan.

Kebijakan tersebut mengatur pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses kegiatan monitoring untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan organisasi terlaksana seperti yang direncanakan dan sekaligus juga merupakan kegiatan untuk mengoreksi dan memperbaiki bila ditemukan adanya penyimpangan yang akan mengganggu pencapaian tujuan. Pengawasan secara umum diartikan sebagai upaya menjaga agar program/kegiatan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana, efektif, efisien, dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pengawasan (supervisi) merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sekolah (Zulkarnaini, 2009: 2). Oleh karenanya, pengawasan pendidikan merupakan bagian tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah.

Pelaksanaan pengawasan terkandung fungsi pemantauan yang diarahkan untuk melihat apakah semua kegiatan berjalan lancar dan semua sumberdaya dimanfaatkan secara optimal, efisien dan efisien. Pengawas satuan pendidikan/sekolah adalah pejabat fungsional yang berkedudukan sebagai pelaksana teknis untuk melakukan pengawasan pendidikan terhadap sejumlah sekolah tertentu yang ditunjuk/ditetapkan dalam upaya meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar/bimbingan untuk mencapai tujuan pendidikan (Pandong, A. 2003).

Aktivitas pengawas sekolah selanjutnya adalah menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah satuan pendidikan/sekolah tertentu baik negeri maupun swasta yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian itu dilakukan untuk penentuan derajat kualitas berdasarkan kriteria (tolak ukur) yang ditetapkan terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Sedangkan kegiatan pembinaan dilakukan dalam bentuk memberikan arahan, saran dan bimbingan.

Efektivitas pengawasan tidak terlepas dari standar mutu pengawas sekolah. Salah satu elemen kualitas seorang pengawas adalah kualifikasi pendidikan. Berikut data pengawas sekolah di kota Bau-Bau berdasarkan tingkat pendidikannya :

Tabel 1.1
Jumlah Pengawas Sekolah Kota Bau-Bau
Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

| PENGAWASAN | D2-D4 | STRATA I (S1) | STRATA II (S2) |
|------------|---------|---------------|----------------|
| SDN | - | 5 orang | 1 orang |
| SMP | 1 orang | 10 orang | 5 orang |
| SMA/SMK | 1 orang | 11 orang | 6 orang |

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau, 2010

Faktor lain adalah kemampuannya dalam mengimplementasikan kebijakan (Sujak, 2006: 1). Hal ini merupakan tanggung jawab pengawas sekolah dan sekaligus merupakan tujuan kebijakan pengawasan dalam Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 118/1996 untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, tugas pokok pengawas sekolah adalah menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada

sejumlah sekolah yang menjadi tanggung jawabnya (Sholihin, 2009: 1, Suara Merdeka, 2007).

Kebijakan pengawasan yang telah dikeluarkan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas guru sehingga dapat memberikan dampak positif terhadap mutu siswa (anak didik). Menurut Bahrum (dalam Swisma, 2009) peningkatan mutu lulusan sekolah melibatkan faktor manajemen pendidikan yang melibatkan peran kepala sekolah dan pengawas sekolah. Dengan meningkatnya kualitas guru dalam mengajar diharapkan prestasi belajar siswa (anak didik) dapat meningkat pula.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan kebijakan pengawasan, apakah dapat mencapai apa yang menjadi tujuan dan sasarannya.

B. Perumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang masalah tersebut, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Seberapa tinggi intensitas pengawas dalam peningkatan kualitas guru kelas pada Sekolah Dasar (SD) di Kota Bau-Bau ?
2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi kebijakan pengawas dalam meningkatkan kualitas guru kelas pada Sekolah Dasar (SD) di Kota Bau-Bau ?

C. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah penelitian, maka tujuan dan kegunaan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui intensitas pengawasan dalam upaya meningkatkan kualitas guru kelas pada Sekolah Dasar (SD) di Kota Bau-Bau;
2. Untuk mengetahui seberapa besar intensitas pengawasan mempengaruhi peningkatan kualitas guru kelas Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pengawas dalam meningkatkan kualitas guru kelas pada Sekolah Dasar (SD) di Kota Bau-Bau.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat antara lain sebagai berikut.

1. Manfaat teoritis penelitian ini adalah.
 - a. Untuk pengembangan Ilmu Administrasi dan Manajemen, terutama yang berhubungan dengan konsep-konsep kebijakan pengawas.
 - b. Bagi peneliti lain, hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan informasi untuk melakukan penelitian dalam masalah yang sama namun dalam perspektif yang berbeda.

2. Manfaat praktis penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pembuat kebijakan (*policy maker*) dan pelaksana kebijakan (*policy implementor*), hasil penelitian ini dapat memberikan masukan (rekomendasi) kebijakan dalam membuat dan melaksanakan kebijakan dalam kerangka meningkatnya kualitas guru dalam pembelajaran dan meningkatkan hasil prestasi belajar siswa (anak didik).

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoretik

1. Efektivitas

a. Definisi Efektivitas

Efektivitas merupakan derivasi dari kata efektif yang dalam bahasa Inggris *effective* didefinisikan “*producing a desired or intended result*” (*Concise Oxford Dictionary*, 2001) atau “*producing the result that is wanted or intended*” dan definisi sederhananya “*coming into use*” (*Oxford Learner’s Pocket Dictionary*, 2003:138). Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002:584) mendefinisikan efektif dengan “ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya)” atau “dapat membawa hasil, berhasil guna (usaha, tindakan)” dan efektivitas diartikan “keadaan berpengaruh; hal berkesan” atau “keberhasilan (usaha, tindakan)”.

The Liang Gie dalam Ensiklopedi Administrasi (1989:108) mendefinisikan efektivitas sebagai berikut. “Suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya efek atau akibat yang dikehendaki. Jika seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendaki, maka orang itu dikatakan efektif kalau memang menimbulkan akibat dari yang dikehendakinya itu.”

Steers (1985:87) menyatakan bahwa efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana

tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya.

Efektivitas merujuk pada kemampuan untuk memiliki tujuan yang tepat atau mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas juga berhubungan dengan masalah bagaimana pencapaian tujuan atau hasil yang diperoleh, kegunaan atau manfaat dari hasil yang diperoleh, tingkat daya fungsi unsur atau komponen, serta masalah tingkat kepuasan pengguna.

Selanjutnya, Steers (1985:176) menyatakan “sebuah organisasi yang betul-betul efektif adalah orang yang mampu menciptakan suasana kerja di mana para pekerja tidak hanya melaksanakan pekerjaan yang telah dibebankan saja tetapi juga membuat suasana supaya para pekerja lebih bertanggung jawab, bertindak secara kreatif demi peningkatan efisiensi dalam usaha mencapai tujuan.” Pernyataan Steers tersebut menunjukkan bahwa efektivitas tidak hanya berorientasi pada tujuan melainkan berorientasi juga pada proses dalam mencapai tujuan. Jika definisi ini diterapkan dalam pengawasan, efektivitas berarti kemampuan sebuah lembaga dalam melaksanakan program pembelajaran yang telah direncanakan serta kemampuan untuk mencapai hasil dan tujuan yang telah ditetapkan. Proses pelaksanaan program dalam upaya mencapai tujuan tersebut didesain dalam suasana yang kondusif dan menarik bagi peserta didik.

Efektifitas organisasi memiliki kriteria atau ukuran, sebagaimana yang dinyatakan oleh Siagian (1986:33):

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai;
2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan;
3. Proses analisis dan perumusan kebijaksanaan yang mantap;
4. Perencanaan yang matang;
5. Penyusunan program yang tepat;
6. Tersedianya sarana dan prasarana;
7. Tidak adanya ketegangan di dalam organisasi atau hambatan-hambatan konflik di antara bagian-bagian organisasi.

Dalam ranah kajian perilaku organisasi, Steers (1985) mengemukakan tiga pendekatan dalam memahami efektivitas. Pendekatan-pendekatan tersebut antara lain pendekatan tujuan (*the goal optimization approach*), pendekatan sistem (*sistem theory approach*), dan pendekatan kepuasan partisipasi (*participant satisfaction model*).

Pertama, pendekatan tujuan. Suatu organisasi berlangsung dalam upaya mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu, dalam pendekatan ini efektivitas dipandang sebagai *goal attainment/goal optimization* atau pencapaian sasaran dari upaya bersama. Derajat pencapaian sasaran menunjukkan derajat efektivitas. Suatu program dikatakan efektif jika tujuan akhir program tercapai. Dengan perkataan lain, pencapaian tujuan merupakan indikator utama dalam menilai efektivitas.

Kedua, pendekatan sistem. Pendekatan ini memandang efektivitas sebagai kemampuan organisasi dalam mendayagunakan segenap potensi lingkungan serta memfungsikan semua unsur yang terlibat. Efektivitas diukur dengan meninjau sejauh mana berfungsinya unsur-unsur dalam sistem untuk mencapai tujuan.

Ketiga, pendekatan kepuasan partisipasi. Dalam pendekatan ini, individu partisipan ditempatkan sebagai acuan utama dalam menilai efektivitas. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa keberadaan organisasi ditentukan oleh kualitas partisipasi kerja individu. Selain itu, motif individu dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan kualitas partisipasi. Sehingga, kepuasan individu menjadi hal yang penting dalam mengukur efektivitas organisasi.

Robbins (1994:54) juga mengungkapkan mengenai pendekatan dalam efektivitas organisasi yaitu pendekatan pencapaian tujuan, pendekatan sistem, pendekatan konstitueni-strategis, dan pendekatan nilai-nilai bersaing.

Pendekatan pencapaian tujuan memandang bahwa keefektifan organisasi dapat dilihat dari pencapaian tujuannya (*ends*) daripada caranya (*means*). Kriteria pendekatan yang populer digunakan adalah memaksimalkan laba, memenangkan persaingan dan lain sebagainya. Metode manajemen yang terkait dengan pendekatan ini dikenal dengan *Manajemen By Objectives* (MBO) yaitu falsafah manajemen yang menilai keefektifan organisasi dan anggotanya dengan cara menilai seberapa jauh mereka mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Pendekatan sistem menekankan bahwa untuk meningkatkan kelangsungan hidup organisasi, maka perlu diperhatikan adalah sumber daya manusianya, mempertahankan diri secara internal dan memperbaiki struktur organisasi dan pemanfaatan teknologi agar dapat berintegrasi dengan lingkungan yang darinya organisasi tersebut memerlukan dukungan terus menerus bagi kelangsungan hidupnya.

Pendekatan konstituensi-strategis menekankan pada pemenuhan tuntutan konstituensi itu di dalam lingkungan yang darinya orang tersebut memerlukan dukungan yang terus menerus bagi kelangsungan hidupnya.

Pendekatan nilai-nilai bersaing mencoba mempersatukan ke tiga pendekatan diatas, masing-masing didasarkan atas suatu kelompok nilai. Masing-masing didasarkan atas suatu kelompok nilai. Masing-masing nilai selanjutnya lebih disukai berdasarkan daur hidup di mana organisasi itu berada.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa pendekatan tujuan didasarkan pada pandangan organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Dalam teori sistem, organisasi dipandang sebagai suatu unsur dari sejumlah unsur yang saling berhubungan antara satu dengan yang lain.

Dari pendekatan dalam menilai efektivitas organisasi di atas, bisa ditarik kesimpulan berkenaan dengan efektivitas pengawasan bahwa efektivitas suatu program pengawasan berkenaan dengan masalah pencapaian

tujuan pengawasan, fungsi dari unsur-unsur pengawasan, serta tingkat kepuasan dari individu-individu yang terlibat dalam pengawasan.

b. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas

Banyak pendapat yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas peran dan tugas organisasi. Berdasarkan pendekatan-pendekatan dalam efektivitas organisasi yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat dikatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah sebagai berikut: (1) Adanya tujuan yang jelas, (2) Struktur organisasi. (3) Adanya dukungan atau partisipasi masyarakat, (4) Adanya sistem nilai yang dianut. Organisasi akan berjalan terarah jika memiliki tujuan yang jelas. Adanya tujuan akan memberikan motivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selanjutnya tujuan organisasi mencakup beberapa fungsi diantaranya yaitu memberikan pengarahan dengan cara menggambarkan keadaan yang akan datang yang senantiasa dikejar dan diwujudkan oleh organisasi.

Richard M Steers (1985:209) menyebutkan empat faktor yang mempengaruhi efektivitas, yaitu:

Tabel 2.1

Faktor-Faktor Yang Menunjang Efektivitas

| | |
|---|---|
| <p>Karakteristik Organisasi</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Struktur <ul style="list-style-type: none"> • Desentralisasi • Spesialisasi • Formulasi • Rentang Kendali • Besarnya Organisasi ➤ Teknologi <ul style="list-style-type: none"> • Besarnya unit kerja • Operasi • Bahan • Pengetahuan | <p>Karakteristik Lingkungan</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ekstern <ul style="list-style-type: none"> • Kekomplekan • Kestabilan • Ketidakstabilan ➤ Intern <ul style="list-style-type: none"> • Orientasi pada karya • Pekerja sentries • Orientasi pada imbalan hukuman • Keamanan versus resiko • Keterbukaan versus pertahanan |
| <p>Karakteristik Pekerja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keterkaitan pada organisasi • Ketertarikan • Kemantapan kerja • Keikatan <p>Prestasi Kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi tujuan dan keterbukaan • Kemampuan • Kejelasan peran | <p>Kebikajakan dan praktek manajemen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penyusunan tujuan strategis • Pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya • Penciptaan lingkungan prestasi • Proses komunikasi • Kepemimpinan dan pengambilan keputusan • Inovasi dan adaptasi organisasi |

Sumber: Richard M Steers (1985:8)

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi. Struktur diartikan sebagai cara bagaimana orang-orang dikelompokkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Teknologi menyangkut mekanisme suatu organisasi untuk mengubah *input* menjadi *output* organisasi. Teknologi dapat memiliki berbagai bentuk, termasuk variasi-variasi dalam proses mekanisme yang digunakan dalam mencapai tujuan, dan variasi dalam pengetahuan teknis yang dipakai untuk menunjang kegiatan menuju sasaran. Salah satu aspek struktur organisasi yang terpenting faktor luasnya desentralisasi atau kewenangan yang diberikan kepada organisasi dan para anggota organisasinya untuk mengambil keputusan strategis terkait pelaksanaan peran dan tugasnya. Faktor lainnya

adalah spesialisasi pekerjaan yang membuka peluang bagi personilnya untuk mengembangkan diri dalam bidang keahliannya sehingga tidak mengekang daya inovasi mereka. Faktor formalisasi berhubungan dengan tingkat adaptasi organisasi terhadap lingkungan yang selalu berubah. Semakin formal suatu organisasi, semakin sulit organisasi tersebut beradaptasi terhadap lingkungan. Hal tersebut berpengaruh terhadap efektivitas organisasi, karena faktor tersebut menyangkut para anggota yang cenderung lebih terikat pada organisasi dan merasa lebih puas jika mereka mempunyai kesempatan mendapat tanggungjawab yang lebih besar dan mengandung lebih banyak variasi, jika peraturan dan ketentuan yang ada dibatasi seminimal mungkin.

Karakteristik lingkungan ini mencakup dua aspek, yaitu internal dan eksternal. Lingkungan internal dikenal sebagai iklim organisasi, yang meliputi macam-macam atribut lingkungan yang mempunyai hubungan dengan segi-segi dan efektivitas, khususnya atribut yang diukur pada tingkat individual. Lingkungan eksternal adalah kekuatan yang timbul dari luar batas organisasi, yang mempengaruhi keputusan serta tindakan di dalam organisasi. Hal ini mempengaruhi derajat kestabilan yang relatif dari lingkungan, derajat kompleksitas lingkungan, dan derajat kestabilan lingkungan.

Karakteristik anggota organisasi terkait dengan peranan perbedaan individu para anggota dalam hubungannya dengan efektivitas. Para individu anggota mempunyai latarbelakang sosial, ekonomi, budaya, pendidikan, motivasi dan kemampuan yang berbeda-beda. Variasi sifat anggota inilah yang menyebabkan perilaku orang berbeda satu sama lain. Perbedaan tersebut

mempunyai pengaruh langsung terhadap efektivitas organisasi. Dua hal tersebut adalah rasa keterikatan terhadap organisasi dan komitmen individu. Menurut Steers (1985:135), peranan tingkah laku dalam efektivitas organisasi harus memenuhi dua persyaratan sebagai berikut:

1. Setiap organisasi harus mampu menjaga semangat kerja dan kekompakan tim, dengan imbalan yang pantas dan memadai sesuai dengan kontribusi individu. yang relevan bagi pemuasan kebutuhan individu.
2. Organisasi harus dapat memberikan kesempatan kepada setiap anggota tim untuk berperan dan berkarya, serta melaksanakan tugas khusus yang menjadi tanggung jawab utamanya.

Di samping peranan yang dapat diandalkan, organisasi yang efektif menuntut agar para anggota timnya bertindak laku spontan dan inovatif. *Job description* tidak akan dapat secara mendetail merumuskan apa yang mereka kerjakan setiap saat, karena bila terjadi keadaan darurat atau luar biasa, individu harus mampu bertindak atas inisiatif sendiri dan atau mengambil keputusan dan memberikan tanggapan yang paling baik bagi organisasinya.

Manajer atau pimpinan suatu organisasi memainkan peranan sentral dalam keberhasilan suatu organisasi melalui perencanaan, koordinasi, dan memperlancar kegiatan ke arah yang menjadi sasaran. Kebijakan yang baik adalah kebijakan tersebut secara jelas membawa anggotanya ke arah tujuan yang diinginkan. Harus dipahami bahwa kebijakan tidak berarti harus ditulis (Amstrong, 1995:49). Pada intinya manajemen adalah tentang memutuskan

apa yang harus dilakukan, kemudian melaksanakannya melalui orang-orang (Amstrong, 1995:14). Definisi ini menekankan bahwa orang-orang di dalam organisasi merupakan sumber daya yang terpenting. Dari faktor praktik manajemen ini, dapat diidentifikasi sedikitnya enam variabel yang menumbang pada efektivitas, yaitu :

1. penyusunan tujuan strategis;
2. pencarian dan pemanfaatan sumber daya;
3. menciptakan lingkungan prestasi;
4. proses komunikasi;
5. kepemimpinan dan pengambilan keputusan;
6. inovasi dan adaptasi.

Selain itu Robbins (1996:76) juga mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas peran dan tugas suatu organisasi adalah faktor politik dan faktor organisasional.

Faktor politik yang mempengaruhi peran sebuah organisasi adalah penerapan *good governance* dan *civil society*, yang dapat didefinisikan sebagai proses penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, transparan, akuntabel, dan dilaksanakan tanpa kekerasan dan sesuai dengan konstitusi yang ada. Berkaitan dengan *good governance*, Mardiasmo (2002:18) mengemukakan bahwa orientasi pembangunan sektor publik adalah untuk menciptakan *good governance*, di mana pengertian dasarnya adalah pemerintahan yang baik. Kondisi ini berupaya untuk menciptakan suatu penyelenggaraan manajemen

pembangunan yang solid dan bertanggungjawab sejalan dengan prinsip demokrasi, efisiensi, pencegahan korupsi, baik secara politik maupun administratif. Bertolak dari proses Reformasi 1998 yang menginginkan suatu perubahan mendasar dalam penyelenggaraan pemerintahan yang lebih transparan, berkeadilan, dan akuntabel, maka tuntutan akan adanya pemerintahan yang baik (*good governance*) menjadi relevan dan berhubungan satu dengan lainnya. Tujuan reformasi untuk penguatan peran masyarakat dengan penerapan demokrasi rakyat tidak akan tercapai jika tidak didukung oleh suatu pemerintahan yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pengembangan masyarakat madani memerlukan ruang publik di mana setiap warga negara bisa secara bebas dan mandiri mengemukakan pendapatnya mengenai masalah-masalah kemasyarakatan. Mereka juga memiliki ruang yang memadai untuk memanfaatkan potensinya dalam pemenuhan kebutuhan hidupnya. Sayangnya ruang publik yang semacam itu sejauh ini amat terbatas. Hampir semua ruang publik di mana masalah-masalah kemasyarakatan berkembang selalu tidak pernah lepas dari intervensi negara dan pemerintah. Pemerintah bahkan sering kali bertindak sangat jauh dan berusaha melakukan intervensi pada hal-hal yang sebenarnya merupakan bagian dari *private life* warganya. Bahkan, sering kali menjadi amat sulit untuk membedakan antara *public* dan *private life*. Konsep masyarakat sipil ini sesungguhnya bermuara pada tiga syarat pokok suatu pemerintahan (Mas'ood, 1997) yaitu:

1. Kompetisi yang sungguh-sungguh dan meluas di antara individu dan kelompok di masyarakat dan tidak melibatkan penggunaan daya paksa;
2. Partisipasi politik yang melibatkan sebanyak mungkin warga negara dalam kebijakan publik;
3. Kebebasan sipil dan politik dalam keseluruhan proses sosial dan kenegaraan yang ada.

Jadi, dalam masyarakat sipil, hubungan antara masyarakat dan negara atau pemerintah terjalin secara harmonis dengan prinsip-prinsip demokrasi yang universal, dengan tatanan politik yang memiliki liberalisasi dan partisipasi yang tinggi. Di sini dibutuhkan komitmen para pemimpin politik yang kuat terhadap demokrasi yang menolak penerapan kekerasan dan sarana ilegal dan tidak konstitusional untuk mengejar kekuasaan. Untuk itu, dibutuhkan gaya kepemimpinan politik yang fleksibel, akomodatif, dan sesuai dengan konsensus.

Faktor organisasional yang mempengaruhi peran organisasi dalam penelitian ini dipilih faktor yang memiliki relevansi tinggi sesuai dengan karakteristik yang dimiliki oleh organisasi seperti Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, yaitu kepemimpinan, struktur organisasi, dan sumber daya manusianya. Kepemimpinan menunjuk kepada sekelompok orang yang secara aktif merumuskan doktrin dan program lembaga serta mengarahkan kegiatan dan hubungan lembaga dengan lingkungannya (Esman, 1972:22). Ketika organisasi dan lingkungannya mengalami gejolak dan ketidakpastian, peranan seorang pemimpin sangat dibutuhkan. Seorang pemimpin yang mempunyai

visi sudah barang tentu akan mampu mengelola organisasi dan segala sumber daya yang mendukungnya. Oleh karena itu, pemimpin yang efektif harus mempunyai agenda dalam mencapai tujuan organisasi, menghadapi tantangan dan kemungkinan yang akan terjadi, mewujudkan keinginannya dengan visi yang baru serta mengkomunikasikannya, dan mengajak orang lain bersatu untuk mencapai tujuan baru dengan menggunakan sumber daya dan energi seefisien mungkin (Nanus, 1992:4).

Gaya kepemimpinan yang sesuai untuk diterapkan pada organisasi semacam Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah ini adalah kepemimpinan yang partisipatif, karena hal ini sejalan dengan penerapan asas desentralisasi dengan wacana masyarakat sipil serta pemerintahan yang baik yang baik. Dengan adanya kepemimpinan partisipatif maka membuka ruang bagi pemberdayaan anggota yang lain untuk berhubungan dengan masyarakat dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari organisasi tersebut.

Menurut Jones (1995:12), struktur organisasi adalah sistem formal dari aturan dan tugas serta hubungan otoritas yang mengawasi bagaimana anggota organisasi bekerja sama dan menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Perhatian sebuah organisasi terhadap bentuk struktur organisasi dapat memberikan daya saing, membantu organisasi untuk mempersatukan, meningkatkan kemampuan organisasi untuk mengelola keanekaragaman, meningkatkan efisiensi organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan kebijakan, memberikan organisasi ke arah yang lebih baik, mengintegrasikan dan memotivasi fungsi-fungsi dan

anggotanya, serta membantu organisasi untuk mengembangkan strategi implementasi.

Sesungguhnya struktur yang tepat dan perlu dikembangkan untuk lembaga atau organisasi yang hidup pada konteks pengembangan pemerintahan yang bemuansa *good governance* dan kondisi atau hubungan antara negara dan masyarakat yang berorientasi pada *civil society* seperti Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah ini adalah struktur organisasi yang organik. Hal ini disebabkan oleh karakteristik struktur organik yang luwes, di mana anggota organisasi memiliki kebebasan untuk melakukan inovasi, sehingga organisasi mampu melakukan penyesuaian secara cepat dengan perubahan lingkungan yang cepat dan *turbulence*. Budaya organisasi yang berkembang pada struktur organik menciptakan kondisi di mana anggota organisasi berorientasi pada nilai yang mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan perubahan lingkungan eksternal.

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan aset yang sangat berharga. Pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi tidak akan pernah optimal jika tidak didukung oleh sumber daya yang kuat. Oleh sebab itu pengembangan SDM organisasi, dan kesejahteraan mereka harus menjadi kepedulian semua pihak dalam organisasi, khususnya pimpinan puncak. Pengembangan sumber daya manusia harus menjadi bagian dari rencana strategi organisasi. Selanjutnya hal ini perlu didukung oleh perubahan sikap semua anggota tim dalam struktur organisasi. (Gome' 1995:11).

Selanjutnya efektivitas yang diartikan sebagai keberhasilan melakukan program dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Tugas bawahan dapat berjalan dengan baik apabila dilakukan pemberitahuan (komunikasi) tentang pendelegasian tugas/tanggung jawab serta adanya evaluasi kerja dari pimpinan. Berdasarkan hal tersebut, maka terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi :

1. Waktu. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.
2. Tugas. Bawahan harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada karyawan.
3. Produktivitas. Seorang karyawan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya.
4. Motivasi. Manajer dapat mendorong bawahan melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.
5. Evaluasi Kerja Manajer memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada bawahan, sebaliknya bawahan harus melaksanakan tugas

dengan baik dan menyelesaikan untuk dievaluasi tugas terlaksana dengan baik atau tidak

6. Pengawasan. Dengan adanya pengawasan maka kinerja karyawan dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.
7. Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja adalah menyangkut tata ruang, cahaya alam dan pengaruh suara yang mempengaruhi konsentrasi seseorang karyawan sewaktu bekerja.
8. Perlengkapan dan Fasilitas. Adalah suatu sarana dan peralatan yang disediakan oleh pimpinan dalam bekerja. Fasilitas yang kurang lengkap akan mempengaruhi kelancaran karyawan dalam bekerja. Semakin baik sarana yang disediakan oleh perusahaan akan mempengaruhi semakin baiknya kerja seorang dalam mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan

2. Pengawasan Sekolah

a. Pengawas dan Pengawasan

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 12 Tahun 2007 tentang standar pengawas sekolah/madrasah bahwa pengawas satuan pendidikan harus memenuhi kualifikasi uji kompetensi dan atau pendidikan dan pelatihan fungsional pengawas pada lembaga yang ditetapkan pemerintah. Kegiatan pengawasan adalah kegiatan Pengawas Satuan Pendidikan dalam melaksanakan penyusunan program pengawasan satuan pendidikan,

pelaksanaan pembinaan akademik dan administrasi, pemantauan delapan standar nasional pendidikan, penilaian administrasi dan akademik, dan pelaporan pelaksanaan program pengawasan (Sudrajat, 2009).

Pengawas sekolah adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan pendidikan di sekolah dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, sekolah dasar dan sekolah menengah. Holmes (dalam Depdiknas 2006: 5) menyatakan bahwa *'School Inspection is an extremely useful guide for all teachers facing an Ofsted inspection. It answers many important questions about preparation for inspection, the logistics of inspection itself and what is expected of schools and teachers after the event'*. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses kegiatan monitoring untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan organisasi terlaksana seperti yang direncanakan dan sekaligus juga merupakan kegiatan untuk mengoreksi dan memperbaiki bila ditemukan adanya penyimpangan yang akan mengganggu pencapaian tujuan Robbins, 1997 (dalam Depdiknas, 2006: 5).

Pengawasan juga merupakan fungsi manajemen yang diperlukan untuk mengevaluasi kinerja organisasi atau unit-unit dalam suatu organisasi guna menetapkan kemajuan sesuai dengan arah yang dikehendaki Wagner dan Hollenbeck (dalam Mantja, 2001 : 15). Pengawasan dalam proses pendidikan merupakan bagian tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah.

Sahertian (2000:19) menegaskan bahwa pengawasan atau supervisi pendidikan tidak lain dari usaha memberikan layanan kepada *stakeholder* pendidikan, terutama kepada guru-guru, baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran. Burhanuddin (1990:284) memperjelas hakikat pengawasan pendidikan pada hakikat substansinya. Substansi hakikat pengawasan yang dimaksud menunjuk pada segenap upaya bantuan supervisor kepada *stakeholder* pendidikan terutama guru yang ditujukan pada perbaikan-perbaikan dan pembinaan aspek pembelajaran. Bantuan yang diberikan kepada guru harus berdasarkan penelitian atau pengamatan yang cermat dan penilaian yang objektif serta mendalam dengan acuan perencanaan program pembelajaran yang telah dibuat. Proses bantuan yang diorientasikan pada upaya peningkatan kualitas proses dan hasil belajar itu penting, sehingga bantuan yang diberikan benar-benar tepat sasaran. Jadi bantuan yang diberikan itu harus mampu memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar.

Kepengawasan adalah aktivitas profesional pengawas dalam rangka membantu sekolah binaannya melalui penilaian dan pembinaan yang terencana dan berkesinambungan. Pembinaan diawali dengan mengidentifikasi dan mengenali kelemahan sekolah binaannya, menganalisis kekuatan/potensi dan prospek pengembangan sekolah sebagai bahan untuk menyusun program pengembangan mutu dan kinerja sekolah binaannya. Untuk itu maka pengawas harus mendampingi pelaksanaan dan pengembangan program-program inovasi sekolah. Ada tiga langkah yang harus ditempuh pengawas

dalam menyusun program kerja pengawas agar dapat membantu sekolah mengembangkan program inovasi sekolah. Ketiga langkah tersebut adalah :

1. Menetapkan standar/kriteria pengukuran performansi sekolah (berdasarkan evaluasi diri dari sekolah)
2. Membandingkan hasil tampilan performansi itu dengan ukuran dan kriteria/benchmark yang telah direncanakan, guna menyusun program pengembangan sekolah
3. Melakukan tindakan pengawasan yang berupa pembinaan/pendampingan untuk memperbaiki implementasi program pengembangan sekolah.

Dalam melaksanakan kepengawasan, ada sejumlah prinsip yang dapat dilaksanakan pengawas agar kegiatan kepengawasan berjalan efektif.

Prinsip-prinsip tersebut antara lain:

1. *Trust*, artinya kegiatan pengawasan dilaksanakan dalam pola hubungan kepercayaan antara pihak sekolah dengan pihak pengawas sekolah sehingga hasil pengawasannya dapat dipercaya
2. *Realistic*, artinya kegiatan pengawasan dan pembinaannya dilaksanakan berdasarkan data eksisting sekolah
3. *Utility*, artinya proses dan hasil pengawasan harus bermuara pada manfaat bagi sekolah untuk mengembangkan mutu dan kinerja sekolah binaannya
4. *Supporting, Networking dan Collaborating*, artinya seluruh aktivitas pengawasan pada hakikatnya merupakan dukungan terhadap upaya

sekolah menggalang jejaring kerja sama secara kolaboratif dengan seluruh *stakeholder*

5. *Testable*, artinya hasil pengawasan harus mampu menggambarkan kondisi kebenaran objektif dan siap diuji ulang atau dikonfirmasi pihak manapun.

Prinsip-prinsip di atas digunakan pengawas dalam rangka melaksanakan tugas pokoknya sebagai seorang pengawas/ supervisor pendidikan pada sekolah yang dibinanya. Dengan demikian kehadiran pengawas di sekolah bukan untuk mencari kesalahan sebagai dasar untuk memberi hukuman akan tetapi harus menjadi mitra sekolah dalam membina dan mengembangkan mutu pendidikan di sekolah sehingga secara bertahap kinerja sekolah semakin meningkat menuju tercapainya sekolah yang efektif.

Secara umum ada dua kegiatan yang termasuk dalam kategori pengawasan, yakni (Trimo, 2008):

1. Supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah kepada guru-guru SD. Secara rutin dan terjadwal Kepala Sekolah melaksanakan kegiatan supervisi kepada guru-guru SD dengan harapan agar guru mampu memperbaiki proses pembelajaran yang dilaksanakan.
2. Supervisi yang dilakukan oleh Pengawas Sekolah kepada Kepala Sekolah dan guru-guru untuk meningkatkan kinerja. Kegiatan supervisi ini dilakukan oleh Pengawas Sekolah yang bertugas di suatu Gugus Sekolah. Gugus Sekolah adalah gabungan dari beberapa sekolah terdekat, biasanya terdiri atas 5-8 Sekolah Dasar.

b. Fungsi Pengawasan Pendidikan

Secara umum telah dikemukakan bahwa hasil pengawasan dapat memberikan manfaat bagi perbaikan dan peningkatan efektivitas proses manajemen organisasi. Lebih lanjut Hadari Nawawi (1983) mengemukakan bahwa fungsi pengawasan antara lain :

1. Memperoleh data yang setelah diolah dapat dijadikan dasar bagi usaha perbaikan kegiatan dimasa yang akan datang.
2. Memperoleh cara bekerja yang paling efisien dan efektif atau yang paling tepat dan paling berhasil sebagai cara yang terbaik untuk mencapai tujuan.
3. Memperoleh data tentang hambatan-hambatan dan kesukaran-kesukaran yang dihadapi, agar dapat dikurangi atau dihindari.
4. Memperoleh data yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan usaha pengembangan organisasi dan personil dalam berbagai bidang.
5. Mengetahui seberapa jauh tujuan telah tercapai.

Secara khusus dapat dikemukakan bahwa fungsi pengawasan pendidikan (sekolah), adalah :

1. Mengusahakan suatu struktur yang terorganisir dengan baik dan sederhana untuk menghilangkan salah pengertian diantara personil sekolah.

2. Mengusahakan supervisi yang kuat untuk menghilangkan “gap” yang terjadi dalam keseluruhan program sekolah.
3. Mengusahakan informasi yang akurat dalam rangka pembuatan keputusan dan penilaian terhadap pelaksanaan pendidikan.

c. Tugas Pokok Pengawas Sekolah

Tugas pokok pengawas sekolah/satuan pendidikan adalah melakukan penilaian dan pembinaan dengan melaksanakan fungsi-fungsi supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi manajerial. Berdasarkan tugas pokok dan fungsi di atas minimal ada tiga kegiatan yang harus dilaksanakan pengawas yakni (Depdiknas, 2006 : 16) :

1. Melakukan pembinaan pengembangan kualitas sekolah, kinerja kepala sekolah, kinerja guru, dan kinerja seluruh staf sekolah,
2. Melakukan evaluasi dan monitoring pelaksanaan program sekolah beserta pengembangannya,
3. Melakukan penilaian terhadap proses dan hasil program pengembangan sekolah secara kolaboratif dengan *stakeholder* sekolah.

Tugas pokok dan tanggung jawab pengawas sekolah meliputi:

1. Melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada TK, SD, SLB, SLTP dan SLTA. Tugas yang pertama ini merujuk pada supervisi atau pengawasan manajerial.

2. Meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Tugas ini merujuk pada supervisi atau pengawasan akademik.

Pengawasan manajerial pada dasarnya memberikan pembinaan, penilaian dan bantuan/bimbingan mulai dari rencana program, proses, sampai dengan hasil. Bimbingan dan bantuan diberikan kepada kepala sekolah dan seluruh staf sekolah dalam pengelolaan sekolah atau penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah. Pengawasan akademik berkaitan dengan membina dan membantu guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa.

Selanjutnya, wewenang yang diberikan kepada pengawas sekolah meliputi (Depdiknas, 2006: 17) :

1. Memilih dan menentukan metode kerja untuk mencapai hasil yang optimal dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kode etik profesi;
2. Menetapkan tingkat kinerja guru dan tenaga lainnya yang diawasi beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya;
3. Menentukan atau mengusulkan program pembinaan serta melakukan pembinaan.

Wewenang tersebut menyiratkan adanya otonomi pengawas untuk menentukan langkah dan strategi dalam menentukan prosedur kerja kepengawasan. Namun demikian pengawas perlu berkolaborasi dengan kepala sekolah dan guru agar dalam melaksanakan tugasnya sejalan dengan arah pengembangan sekolah yang telah ditetapkan kepala sekolah.

Berdasarkan kedua tugas pokok tersebut maka kegiatan yang dilakukan oleh pengawas antara lain (Depdiknas, 2006 : 17-18) :

1. Menyusun program kerja kepengawasan untuk setiap semester dan setiap tahunnya pada sekolah yang dibinanya.
2. Melaksanakan penilaian, pengolahan dan analisis data hasil belajar/bimbingan siswa dan kemampuan guru.
3. Mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, proses pembelajaran/bimbingan, lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan hasil belajar/bimbingan siswa.
4. Melaksanakan analisis komprehensif hasil analisis berbagai faktor sumber daya pendidikan sebagai bahan untuk melakukan inovasi sekolah.
5. Memberikan arahan, bantuan dan bimbingan kepada guru tentang proses pembelajaran/bimbingan yang bermutu untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar/ bimbingan siswa.
6. Melaksanakan penilaian dan monitoring penyelenggaraan pendidikan di sekolah binaannya mulai dari penerimaan siswa baru, pelaksanaan

pembelajaran, pelaksanaan ujian sampai kepada pelepasan lulusan/pemberian ijazah.

7. Menyusun laporan hasil pengawasan di sekolah binaannya dan melaporkannya kepada Dinas Pendidikan, Komite Sekolah dan stakeholder lainnya.
8. Melaksanakan penilaian hasil pengawasan seluruh sekolah sebagai bahan kajian untuk menetapkan program kepengawasan semester berikutnya.
9. Memberikan bahan penilaian kepada sekolah dalam rangka akreditasi sekolah.
10. Memberikan saran dan pertimbangan kepada pihak sekolah dalam memecahkan masalah yang dihadapi sekolah berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut maka tugas pengawas mencakup: (1) *inspecting* (mensupervisi), (2) *advising* (memberi advis atau nasehat), (3) *monitoring* (memantau), (4) *reporting* (membuat laporan), (5) *coordinating* (mengkoordinir) dan (6) *performing leadership* dalam arti memimpin dalam melaksanakan kelima tugas pokok tersebut (Ofsted dalam Sudrajat, 2009).

Tabel 2.2
Matriks Tugas Pokok Pengawas

| Rincian Tugas | Pengawasan Akademik (Teknis Pendidikan/Pembelajaran) | Pengawasan Manajerial (Administrasi dan Manajemen Sekolah) |
|-------------------------|---|--|
| A. Pengawasan | <ol style="list-style-type: none"> 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 6. Lingkungan belajar | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan kurikulum sekolah 2. Penyelenggaraan administrasi sekolah 3. Kinerja kepala sekolah dan staf sekolah 4. Kemajuan pelaksanaan pendidikan di sekolah 5. Kerjasama sekolah dengan masyarakat |
| B. Menasehati | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menasehati guru dalam pembelajaran/bimbingan yang efektif 2. Guru dalam meningkatkan kompetensi profesional 3. Guru dalam melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar 4. Guru dalam melaksanakan penelitian tindakan kelas 5. Guru dalam meningkatkan kompetensi pribadi, sosial dan pedagogik | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah di dalam mengelola pendidikan 2. Kepala sekolah dalam melaksanakan inovasi pendidikan 3. Kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan profesional kepala sekolah 4. Menasehati staf sekolah dalam melaksanakan tugas administrasi sekolah 5. Kepala sekolah dan staf dalam kesejahteraan sekolah |
| C. Memantau | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ketahanan pembelajaran 2. Pelaksanaan ujian mata pelajaran 3. Standar mutu hasil belajar siswa 4. Pengembangan profesi guru 5. Pengadaan dan pemanfaatan sumber-sumber belajar | <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelenggaraan kurikulum 2. Administrasi sekolah 3. Manajemen sekolah 4. Kemajuan sekolah 5. Pengembangan SDM sekolah 6. Penyelenggaraan ujian sekolah 7. Penyelenggaraan penerimaan siswa baru |
| D. mengkoordinir | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan inovasi pembelajaran 2. Pengadaan sumber-sumber belajar 3. Kegiatan peningkatan kemampuan profesi guru | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengkoordinir peningkatan mutu SDMsekolah 2. Penyelenggaraan inovasi di sekolah 3. Mengkoordinir akreditasi sekolah 4. Mengkoordinir kegiatan sumber daya pendidikan |

| Rincian Tugas | Pengawasan Akademik (Teknis Pendidikan/Pembelajaran) | Pengawasan Manajerial (Administrasi dan Manajemen Sekolah) |
|---------------|--|---|
| E. Pelaporan | 1. Kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran 2. Kemajuan belajar siswa 3. Pelaksanaan tugas kepengawasan akademik | 1. Kinerja kepala sekolah 2. Kinerja staf sekolah 3. Standar mutu pendidikan 4. Inovasi pendidikan |

Sumber : Depdiknas, 2006 : 20

d. Kegiatan Pengawasan Sekolah

Kegiatan perencanaan, pelaksanaan sampai dengan pengawasan merupakan siklus kegiatan manajemen yang terdapat dalam aktivitas penyelenggaraan pemerintah, pembangunan dan pelayanan publik, termasuk pengawasan sekolah. Kegiatan perencanaan (*planning*) merupakan kegiatan penetapan tujuan-tujuan dari prioritas-prioritas serta serangkaian kegiatan untuk mencapainya.

Albnese (dalam Steiss, A.W., 1982:267) mengemukakan bahwa, perencanaan merupakan suatu proses atau aktivitas apa yang akan dilakukan, agar supaya dapat mencapai tujuan tertentu, bagaimana cara melakukannya, kapan dan di mana melakukannya, dan siapa yang melakukannya. Sedangkan menurut Kast and Ronsenzweig (dalam Steiss, A.W., 1982:267) yang dimaksud dengan perencanaan adalah proses memutuskan apa yang akan dilakukan dan bagaimana caranya. Perencanaan mencakup penentuan semua, misi identifikasi bidang hasil kunci, dan menentukan serangkaian tujuan khusus serta menyusun kebijakan, program dan prosedur untuk mencapai perencanaan memberikan kerangka kerja suatu sistem terpadu yang kompleks

yang saling berhubungan dengan keputusan-keputusan yang akan datang. Perencanaan komprehensif adalah suatu kegiatan yang terpadu, berusaha untuk memaksimalkan efektivitas keseluruhan organisasi sebagai suatu sistem yang sesuai dengan tujuan dan sasaran.

Beberapa definisi perencanaan tersebut, maka disimpulkan bahwa, perencanaan di buat merupakan batasan-batasan bagi pelaksanaannya, selanjutnya pelaksanaan perlu di awasi agar sesuai dengan rencana dan akhirnya hasil pengawasan harus merupakan masukan-masukan bagi perencanaan selanjutnya. Proses pengawasan ini akan melahirkan umpan balik berupa laporan yang disampaikan kepada perencana, yang kemudian diproses menjadi perencanaan baru (perbaikan). Perencanaan baru tadi dilaksanakan dan di iringi dengan pengawasan. Oleh karena itu, pengawasan tidak mungkin dilakukan tanpa ada perencanaan.

Kegiatan pelaksanaan, merupakan proses pelaksanaan suatu kegiatan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Dengan kata lain, pelaksanaan berusaha untuk mewujudkan suatu kegiatan yang ditetapkan dalam suatu perencanaan yang bersifat abstrak dalam realita nyata. Agar pelaksanaan kegiatan ini dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana, maka diperlukan adanya pengawasan atas pelaksanaan kegiatan tersebut. Hal ini dikarenakan kegiatan pengawasan pada dasarnya merupakan suatu kegiatan untuk menemukan, menilai apakah pelaksanaan kegiatan menyimpang dari rencana atau tidak. Jika ditemukan penyimpangan maka dapat dilakukan tindakan korektif, sehingga penyimpangan yang terjadi dapat diatasi sejak dini.

Pengawasan diartikan sebagai proses usaha untuk melihat, menemukan apakah suatu kegiatan yang dilakukan sesuai dengan apa yang direncanakan. Siagian (1970: 46) memberikan pengertian pengawasan sebagai suatu proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Sarwoto (dalam Purwanto, 2007: 76) mengartikan pengawasan sebagai kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki. George R.Terry (dalam Sudrajat, 2009) mengartikan pengawasan adalah untuk menentukan apa yang telah dicapai, mengadakan tindakan-tindakan korektif, bila diperlukan, untuk menjamin agar hasilnya sesuai dengan rencana.

Berdasarkan pengertian di atas, maka pengawasan dapat disimpulkan merupakan suatu usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan yang semestinya usaha menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilai dan mengoreksi, agar pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang direncanakan. Oleh karenanya, dalam aktivitas pengawasan mengandung unsur penting antara lain sebagai berikut.

- a. Kegiatan untuk pengamatan dan penilaian
- b. Kegiatan koreksi hasil temuan, dan
- c. Hasil pekerjaan sesuai dengan apa yang direncanakan

Aktivitas pengawas hanya akan dapat dilakukan jika ada perencanaan. Perencanaan dijadikan standar atau tolok ukur menilai atas pelaksanaan kegiatan, di samping sesuai dengan peraturan perundangan dan ketentuan lain yang berlaku serta memenuhi prinsip daya guna dan hasil guna. Oleh karena itu, antara perencanaan dengan pengawasan mempunyai kaitan yang erat.

Gambaran tentang kaitan erat antara perencanaan dengan pengawasan digambarkan oleh Gonon (dalam Sudrajat, 2009) dengan mengatakan bahwa Anda tidak dapat melakukan pengawasan, tanpa perencanaan. Pengawasan adalah *monitoring* dari perencanaan dan menemukan penyimpangan yang signifikan dari perencanaan. Perencanaan dan pengawasan memiliki kaitan yang erat dan digambarkan sebagai dua sisi dari satu mata uang logam yang sama.

Johnson, Kast dan Rosenzwieng membedakan pengawasan dalam dua macam tipe, yaitu Pengawasan organisasi dan Pengawasan operasional.

- a. Pengawasan organisasi (*organization control*) mengevaluasi seluruh kinerja (*performance*) dari organisasi atau signifikansi atas kinerja yang diperolehnya.
- b. Pengawasan operasional (*operational controls*) mengukur kinerja dari hari ke hari dengan melakukan perbandingan dengan berbagai macam standart untuk menentukan bidang-bidang yang memerlukan tindakan koreksi yang tepat.

Pengawasan organisasi mengukur bidang cakupan yang lebih luas, sementara pengawasan operasional mengukur hal yang sangat spesifik dan situasional. Untuk menjamin pengawasan dapat dilaksanakan dengan baik diperlukan beberapa syarat.

- a. Adanya sarana dan pengawasan (sistem pengendalian manajemen) yang diciptakan oleh pimpinan/atasan.
- b. Adanya petugas-petugas yang melaksanakan sarana sistem tersebut.
- c. Adanya pimpinan / atasan yang terus menerus melakukan pengawasan agar petugas-petugasnya secara utuh melaksanakan. Sarana (sistem) tersebut dan melaksanakan pengawasan terhadap sistem yang telah ada jika diperlukan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan, merupakan fungsi manajemen yang tidak bisa dipisahkan satu sama lain. Perencanaan, sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan, dan sekaligus digunakan sebagai standar untuk melakukan kontrol atas pelaksanaan kegiatan. Apakah kegiatan yang dilaksanakan mengalami penyimpangan atau tidak. Jika ditemukan penyimpangan maka dapat dilakukan tindakan korektif atas pelaksanaan tersebut agar sesuai dengan rencana.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepengawasan

Adanya berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperiukan oleh setiap organisasi. Menurut T. Hani Handoko (1998, hal. 366) faktor-faktor tersebut adalah: perubahan lingkungan organisasi, peningkatan kompleksitas organisasi, kesalahan-kesalahan dan kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang.

Perubahan lingkungan organisasi. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tentang atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

Peningkatan Kompleksitas Organisasi. Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada penyalur perlu dianalisa dan dicatat secara tepat.

Kesalahan-Kesalahan. Sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan yang ada sebelum menjadi kritis.

Kebutuhan Manajer untuk mendelegasikan wewenang. Bilamana manajer mendelegaikan wewenang kepada bawahannya, tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah

dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan.

4. Efektivitas Pengawasan Pendidikan

Pengawasan secara umum diartikan sebagai upaya menjaga agar program/kegiatan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana, efektif, efisien, dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Pengawasan merupakan sesuatu yang sangat esensial dalam kehidupan organisasi untuk menjaga agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan.

Pengawasan pendidikan di sekolah harus memberikan dampak yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan organisasi sekolah. Dalam pendidikan di sekolah pengawasan dipakai dalam dua arti. Pertama pengawasan meliputi kegiatan mengarahkan dan membimbing maupun menilik, mempertimbangkan, dan menilai. Perhatiannya berpusat pada pelaksanaan-pelaksanaan dan hasil-hasilnya. Kegiatan pengawasan semacam ini dipikirkan terutama sebagai proses penerapan kekuasaan melalui alat dan teknik pengawasan untuk menetapkan apakah rencana-rencana, kebijaksanaan-kebijaksanaan, instruksi-instruksi, dan prosedur-prosedur yang ditetapkan diikuti (Oteng Sutsina, 1986). Kedua, pengawasan yang menyediakan kondisi yang perlu untuk menyelesaikan tugas kewajiban dengan efektif dan efisien. Pengawasan dalam pengertian ini hendak menjamin keselarasan, kecerdasan, dan ekonomi pada semua upaya

pendidikan. Pengawasan dapat digunakan tidak hanya untuk mencegah salah, melainkan juga mengarahkan tindakan-tindakan pada tujuan organisasi sekolah.

Berdasarkan konsep tersebut, pelaksanaan pengawasan di sekolah mencakup pengendalian yang bersifat administratif dan akademik atau proses pengajaran. Pengawasan tersebut menyangkut aspek material seperti pemeriksaan keuangan, fasilitas, tata usaha kantor, dan pengamatan/pengendalian terhadap proses belajar mengajar.

Beberapa karakteristik dari proses pengawasan yang efektif (Oteng Sutisna, 1986) adalah :

1. Pengawasan hendaknya disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi
2. Pengawasan hendaknya diarahkan pada penemuan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas dijalankan
3. Pengawasan mengacu pada tindakan perbaikan
4. Pengawasan yang dilakukan bersifat fleksibel yang preventif
5. Sistem pengawasan dapat dipakai oleh orang-orang yang terlibat dalam pengawasan
6. Pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapainya tujuan-tujuan. Oleh karena itu pengawasan harus bersifat membimbing supaya para pelaksana meningkatkan kemampuan mereka dalam melaksanakan pekerjaannya.

. Dasar pengawasan pendidikan di sekolah diatur dalam Keputusan MENPAN No. 118/1996 sebagai kebijakan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya. Sebagaimana disebutkan pada bagian awal bahwa pengawasan di sekolah meliputi pengawasan pelaksanaan administratif dan pendidikan, maka terdapat empat faktor yang perlu diperhatikan oleh pengawas sekolah yaitu faktor komunikasi, sumber daya manusia, disposisi serta faktor struktur birokrasi Edwards III (1980 : 1-2).

Pertama, faktor komunikasi dianggap sebagai salah satu faktor yang amat penting, karena dalam setiap proses kegiatan yang melibatkan unsur manusia dan sumber daya akan selalu berurusan dengan permasalahan "bagaimana hubungan yang dilakukannya". Menurut Edward III (dalam Winarno, 2007: 175), komunikasi akan selalu mempunyai peranan penting tidak hanya bagi para pelaksana kebijakan (*implementor*), akan tetapi juga bagi pembuat kebijakan (*policy maker*). Sebab bagaimanapun juga dalam pelaksanaan yang efektif, para pembuat kebijakan dalam meminta pelaksana kebijakan tidak hanya sekedar dengan suatu petunjuk yang jelas, akan tetapi yang penting adalah adanya konsistensi dari atas ke bawah, dalam arti arus komunikasi yang terjadi harus jelas dan tegas. Bila tidak, maka akan terjadi suatu kelonggaran-kelonggaran bagi para pelaksana untuk menafsirkan kebijakan tersebut.

Faktor komunikasi menunjukkan peranan sebagai acuan agar pelaksana kebijakan mengetahui persis apa yang akan mereka kerjakan. Berarti komunikasi juga dapat dinyatakan dengan perintah dari atasan

terhadap pelaksana-pelaksana kebijakan sehingga penerapan kebijakan tidak keluar dari sasaran yang dikehendaki. Dengan demikian komunikasi tersebut harus dinyatakan dengan jelas, tepat, dan konsisten.

Tidak sempurnanya aspek komunikasi dapat mengakibatkan para pelaksana menafsirkan kebijakan sebagai otoritas, seperti tindakan-tindakan untuk menyempitkan kebijakan umum menjadi tindakan-tindakan spesifik. Otoritas ini tidak akan diperiksa sebagaimana mestinya guna mendahulukan tujuan semula dari pembuat kebijakan. Dengan demikian instruksi pelaksanaan tidak tertransmisikan dan terdistorsi dalam proses transmisi. Inkonsistensi dapat mengakibatkan hambatan yang serius bagi pelaksanaan kebijakan. Sebaliknya, petunjuk-petunjuk yang terlalu detail dapat menghambat pelaksanaan kebijakan itu sendiri karena dipahami sebagai pembatasan kreatifitas dan kemampuan beradaptasi.

Persyaratan pertama supaya pelaksanaan kebijakan dapat berfungsi efektif adalah mengetahui apa yang harus dilakukan. Sebuah kebijakan dan instruksi pelaksanaan harus ditransmisikan kepada personel-personel yang tepat sebelum dilaksanakan. Komunikasi semacam ini harus akurat dan harus dipahami oleh para pelaksananya. Banyak hambatan transmisi komunikasi mengenai pelaksanaan sebuah kebijakan.

Jika sebuah kebijakan hendak dilaksanakan secara sempurna, maka instruksi pelaksanaan tidak hanya dapat diterima saja tapi pesan-pesan di dalamnya pun harus dapat diterima dengan jelas. Jika tidak, para pelaksana akan kesulitan mengenai tindakan yang harus dilakukan, mereka akan leluasa

menafsirkan pelaksanaan kebijakan tersebut, sebuah penafsiran yang mungkin saja berbeda dengan maksud atasannya. Tegasnya, bahwa apa yang dikomunikasikan dalam rangka efektivitas pelaksanaan kebijakan, mesti memperhatikan dan didukung oleh sistem transmisi yang baik, konsistensi dan kejelasan pesan dan perintah dari pembuat kebijakan, yang harus dijalankan oleh implementor kebijakan secara baik, benar, dan prosedural.

Kedua, faktor sumber daya (*resources*). Sumber daya merupakan salah satu faktor yang juga memegang peranan yang penting dalam pelaksanaan kebijakan, karena biar bagaimanapun jelasnya serta konsistensinya ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan tersebut, namun apabila personil yang semestinya bertanggung jawab dalam melaksanakan kebijakan tersebut kurang memiliki sumber-sumber untuk melaksanakan pekerjaannya secara efektif, maka pelaksanaan kebijakan tidak akan dapat berjalan secara efektif. Sumber-sumber penting dalam pelaksanaan kebijakan yang dimaksudkan, antara lain mencakup hal-hal berikut ini.

- a. Staf (*staff*), di mana staf dalam konteks ini harus memiliki keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan tugas, anjuran, perintah dari atasan (pimpinan). Di samping itu ia harus ada ketepatan dan kelayakan antara jumlah staf yang dibutuhkan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan tugas pekerjaan yang ditanganinya.
- b. Dana (*budget*), untuk membiayai operasionalisasi pelaksanaan kebijakan.

- c. Informasi (*information*), yang relevan dan cukup tentang bagaimana cara mengpelaksanaankan suatu kebijakan dan kerelaan atau kesanggupan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Hal yang demikian ini dimaksudkan agar para pelaksana tidak akan melakukan suatu kesalahan dalam menginterpretasikan cara bagaimana mengpelaksanaankan atau melaksanakan kebijakan tersebut. Di samping itu, informasi ini penting untuk menyadarkan orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan agar di antara mereka mau melaksanakan dan mematuhi apa yang menjadi tugas dan kewajibannya.
- d. Kewenangan (*power*), untuk menjamin dan meyakinkan bahwa kebijakan yang akan dilaksanakan adalah sesuai dengan yang mereka kehendaki.
- e. Fasilitas (*facilities*), merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi pelaksanaan suatu kebijakan yang meliputi antara lain: gedung, tanah, dan peralatan serta perlengkapan, yang kesemuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam pelaksanaan kebijakan.

Ketiga, faktor disposisi. Faktor ini diartikan sebagai kecenderungan, keinginan atau kesepakatan para pelaksana kebijakan untuk melaksanakan kebijakan. Dalam pelaksanaan kebijakan, jika memang diinginkan keberhasilan yang efektif dan efisien, maka para pelaksana tidak hanya sekedar mengetahui apa yang hendak dilakukannya serta memiliki

kemampuan kebijakan itu, akan tetapi ia harus dan berkewajiban memiliki kemauan untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Pada umumnya para pelaksana dapat atau mampu melaksanakan pelaksanaan kebijakan dengan leluasa. Hal ini dengan alasan bahwa ada ketergantungan antara mereka dengan superioritas dari orang-orang yang merumuskan kebijakan, alasan lainnya adalah kompleksitas kebijakan itu sendiri.

Keempat, faktor struktur birokrasi. Faktor ini menegaskan bahwa meskipun sumber-sumber untuk mengpelaksanaankan kebijakan cukup memadai dan para pelaksana kebijakan sudah memahami apa dan bagaimana cara melakukannya, serta memiliki keinginan untuk melakukan, namun pelaksanaan kebijakan bisa jadi masih belum efektif, hal ini disebabkan karena ketidak-efisienan struktur birokrasi yang menanganinya (*deficiencies in bureucratic structure*).

Struktur birokrasi yang terfragmentasi dapat meningkatkan gagalnya komunikasi. Para pelaksana kebijakan akan punya kesempatan yang besar, informasi, instruksinya yang akan terganggu. Lebih jelasnya fragmentasi birokrasi ini akan membatasi kemampuan para pejabat puncak untuk mengkoordinasikan semua sumber daya yang relevan dalam suatu yuridiksi tertentu. Akibat lebih lanjut akan terjadi ketidakefisienan dan pemborosan sumber daya langka. Struktur birokrasi ini juga menyangkut masalah sistem Standar Operasional (*standar operating system*). Sistem standar operasional ini memudahkan dan menyeragamkan tindakan para pelaksana kebijakan dalam melaksanakan apa yang menjadi bidang tugasnya.

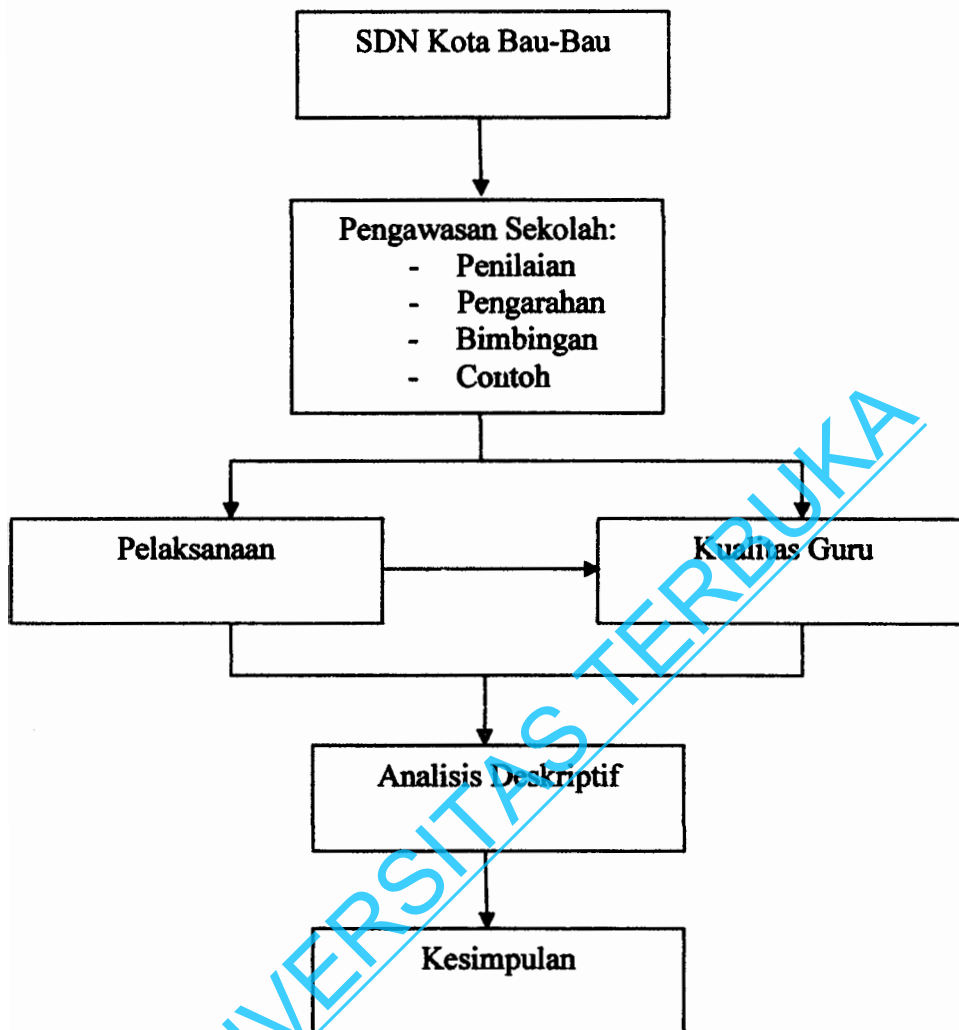
Sebagai administrator kebijakan unit organisasi, mereka membangun standar prosedur operasional untuk menangani tugas rutin sebagaimana biasanya mereka tangani. Sayangnya standar dirancang untuk kebijakan-kebijakan yang telah berjalan dan kurang dapat berfungsi dengan baik untuk kebijakan-kebijakan baru sehingga sulit terjadi perubahan, penundaan, pembaharuan, atau tindakan-tindakan yang tidak dikehendaki. Standar kadang-kadang lebih menghambat dibandingkan membantu pelaksanaan kebijakan.

B. Kerangka Berpikir

Berpijak pada kerangka teori sebagaimana digambarkan tersebut, maka kerangka logika berpikir (*frame of thinking*) "Efektivitas Pengawasan Sekolah Dasar Di Kota Bau-Bau", dapat digambarkan dalam bentuk skema sebagaimana dapat di lihat pada gambar tersebut ini :

UNIVERSITAS TERBUKA

GAMBAR 2.1
ALUR PIKIR PENELITIAN



C. Definisi Operasional

Variabel utama penelitian ini adalah variabel pengawasan sekolah, dan kualitas guru (guru kelas) dalam proses belajar mengajar, serta variabel antara atau variabel anteseden yakni faktor-faktor yang mempengaruhi intensitas pengawasan. Konsep dan operasionalisasi ketiga variabel tersebut adalah sebagai berikut :

- a. **Variabel Pengawasan Sekolah.** Pengawasan Sekolah adalah suatu kegiatan memberikan penilaian dan melakukan tindakan koreksi (pembinaan) guru kelas dalam proses belajar mengajar di sekolah. Memberikan penilaian adalah penentuan derajat kualitas guru kelas dalam mengajar berdasarkan kriteria yang ditetapkan. Memberikan pembinaan adalah memberikan arahan, bimbingan, contoh dan saran kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar di sekolah. Indikator penilaian dan pembinaan adalah sebagai berikut.
 1. Kegiatan menemukan atau menilai guru kelas pada saat melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar.
 2. Kegiatan memberikan arahan kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar
 3. Kegiatan memberikan bimbingan kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar.
 4. Kegiatan memberikan contoh kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar.

5. Kegiatan memberikan saran kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar.
- b. Variabel Kualitas Guru. Variabel Kualitas Guru yang digunakan adalah Kualitas Guru Kelas. Guru kelas dikatakan berkualitas dalam proses belajar mengajar manakala guru kelas dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar memenuhi persyaratan normatif yang ditetapkan bagaimana selayaknya seorang guru dalam proses belajar mengajar. Guru kelas dalam mengajar harus menguasai kurikulum, menguasai materi yang diajarkan, mampu menyusun program kegiatan mengajar, mampu menyajikan, mampu menyusun soal/mengevaluasi, dan mampu menganalisis hasil evaluasi.

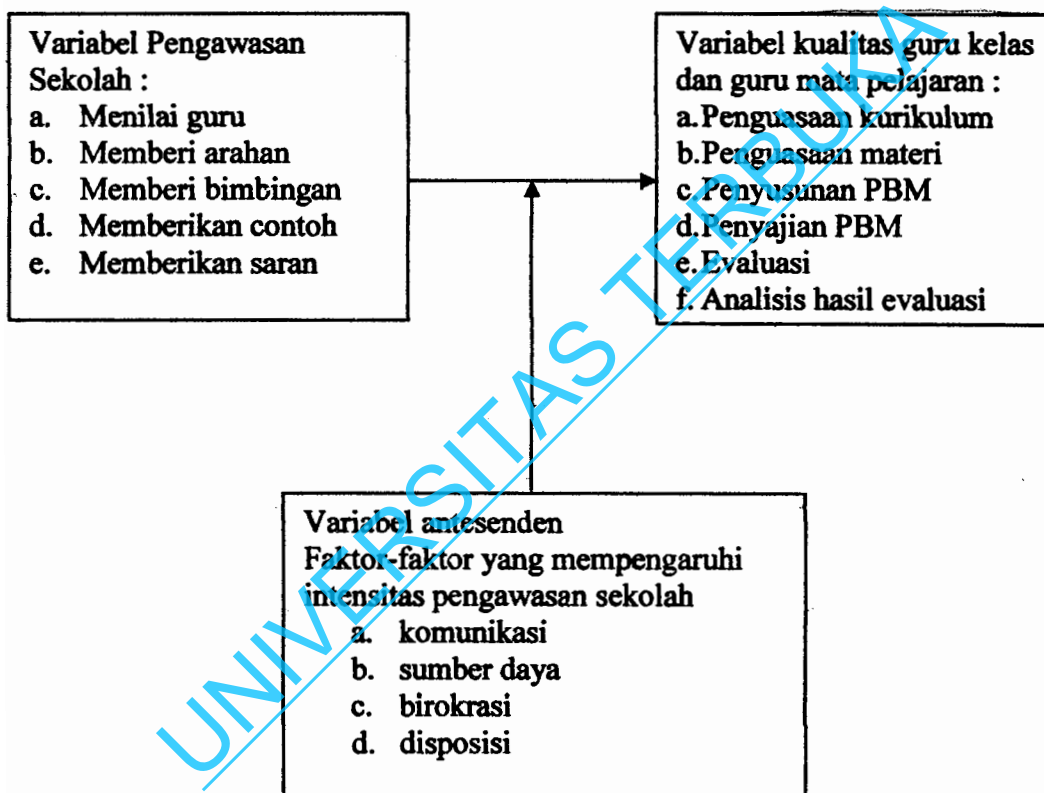
Indikator dari variabel kualitas guru adalah sebagai berikut.

1. Penguasaan kurikulum;
 2. Menguasai materi;
 3. Mampu menyusun program kegiatan mengajar;
 4. Mampu menyajikan;
 5. Mampu menyusun soal / mengevaluasi;
 6. Mampu menganalisis hasil evaluasi ;
- c. Variabel Anesenden : Faktor yang mempengaruhi intensitas pengawasan. Variabel faktor yang mempengaruhi intensitas pengawasan adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi kemudahan, kelancaran dalam pelaksanaan tugas pengawasan. Indikator variabel faktor yang mempengaruhi intensitas pengawasan adalah komunikasi, sumber daya

(manusia, uang, dan peralatan), struktur birokrasi, dan disposisi (kemauan).

Secara skematis variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 2.2
Variabel Penelitian





BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan metode kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu hal seperti apa adanya. Penelitian deskriptif meliputi pengumpulan data untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dari subjek penelitian.

B. Variabel Penelitian

Variabel utama penelitian ini adalah variabel pengawasan sekolah, dan kualitas guru (guru kelas) dalam proses belajar mengajar, serta variabel antara atau variabel antesenden yakni faktor-faktor yang mempengaruhi intensitas pengawasan. Konsep dan operasionalisasi ketiga variabel tersebut adalah sebagai berikut.

- a. Variabel Pengawasan Sekolah. Pengawasan Sekolah adalah suatu kegiatan memberikan penilaian dan melakukan tindakan koreksi (pembinaan) guru kelas dalam proses belajar mengajar di sekolah. Memberikan penilaian adalah penentuan derajat kualitas guru kelas dalam mengajar berdasarkan kriteria (tolok ukur) yang ditetapkan. Memberikan pembinaan adalah memberikan arahan, bimbingan, contoh dan saran kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar di sekolah. Indikator penilaian dan pembinaan adalah sebagai berikut.

1. Kegiatan menemukan atau menilai guru kelas pada saat melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar.
 2. Kegiatan memberikan arahan kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar.
 3. Kegiatan memberikan bimbingan kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar.
 4. Kegiatan memberikan contoh kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar.
 5. Kegiatan memberikan saran kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar.
- b. Variabel Kualitas Guru. Variabel Kualitas Guru yang digunakan adalah Kualitas Guru Kelas. Guru kelas dikatakan berkualitas dalam proses belajar mengajar manakala guru kelas dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar memenuhi persyaratan normatif yang ditetapkan bagaimana selayaknya seorang guru dalam proses belajar mengajar. Guru kelas dalam mengajar harus menguasai kurikulum, menguasai materi yang diajarkan, mampu menyusun program kegiatan mengajar, mampu menyajikan, mampu menyusun soal/mengevaluasi, mampu menganalisis hasil evaluasi, dan mampu menganalisis mutu soal.

Indikator dari variabel kualitas guru adalah sebagai berikut.

1. Penguasaan kurikulum;
2. Menguasai materi;
3. Mampu menyusun program kegiatan mengajar;

4. Mampu menyajikan;
 5. Mampu menyusun soal / mengevaluasi;
 6. Mampu menganalisis hasil evaluasi.
- c. Variabel Antesenden : Faktor yang mempengaruhi intensitas pengawasan.
- Variabel faktor yang mempengaruhi intensitas pengawasan adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi kemudahan, kelancaran dalam pelaksanaan tugas pengawasan. Indikator variabel faktor yang mempengaruhi intensitas pengawasan adalah komunikasi, sumber daya (manusia, uang, dan peralatan), struktur birokrasi, dan disposisi (kemauan).

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengawas sekolah dan guru kelas pada Sekolah Dasar di wilayah Kota Bau-Bau. Jumlah pengawas sekolah untuk Sekolah Dasar berjumlah 10 orang dan Guru kelas berjumlah 299 orang.

SDN di wilayah Kota Bau-Bau di bawah pengawasan Pengawas Sekolah adalah sebagai berikut : SDN 1 Bau-Bau, SDN 2 Bau-Bau, SDN 3 Bau-Bau, SDN 4 Bau-Bau, SDN 5 Bau-Bau, SDN 6 Bau-Bau, SDN 1 Lamangga, SDN 2 Lamangga, SDN 3 Lamangga, SDN 1 Wajo, SDN 2 Wajo, SDN 1 Baadia, SDN 2 Baadia, SDN Keraton, SDN 1 Labalawa, dan SDN 2 Labalawa.

Populasi tersebut yang akan dijadikan sampel pada penelitian ini adalah seluruh pengawas sekolah berjumlah 10 orang dan guru kelas yang diambil berdasarkan *random sampling* sebanyak 32 orang dari 16 sekolah yang dijadikan obyek dalam penelitian ini.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengambil dan mengumpulkan data atau informasi. Data yang ingin di jaring dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari responden dengan menggunakan instrumen kuesioner dan wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara. Data sekunder di peroleh dari literatur-literatur yang terkait dengan kajian penelitian. Data sekunder ini di jaring dengan menggunakan instrumen pedoman review dokumen.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain adalah.

1. Angket berisi sejumlah pertanyaan yang diberikan kepada responden yang berkompeten memberi data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Data yang dibutuhkan pada teknik ini di antaranya adalah kegiatan intepretasi kebijakan, pengorganisasian dan manajemen pelaksanaan, data tentang kegiatan pengawasan guru kelas, kualitas guru dalam mengajar dan prestasi belajar siswa (anak didik)

2. Dokumentasi dilakukan dengan cara mempelajari dokumen-dokumen yang berhubungan atau ada relevansinya dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini.
3. Wawancara dilakukan dengan berpedoman kepada daftar pertanyaan yang telah disiapkan. Wawancara dilakukan pada responden pengawas sekolah berjumlah 3 (tiga) orang, kepala sekolah dan guru kelas masing-masing 2 (dua) orang.

Data yang telah dikumpulkan dari lapangan kemudian diolah melalui tiga tahapan, yaitu :

- a. Tahap *editing*, data yang telah dikumpulkan dari lapangan dilakukan pemilahan, pengelompokkan, atau pengkategorian sesuai dengan jenisnya.
- b. Tahap *coding*, adalah tahap pemberian kode tertentu atas data yang telah di edit.
- c. Tahap *tabulating*, adalah tahap di mana data yang telah di beri kode tertentu tadi disusun dan dikumpulkan jadi satu sesuai dengan jenisnya ke dalam tabel tabulasi.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik deskriptif guna melihat bagaimana efektifitas pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah dalam meningkatkan kualitas guru dalam proses belajar mengajar/bimbingan dan meningkatkan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Melalui teknik deskriptif, akan di ketahui sejauh mana

pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah dapat mencapai apa yang menjadi tujuan kebijakan pengawas sekolah yang merupakan pencerminan sejauh mana derajat keberhasilan pelaksanaan kebijakan publik pengawas sekolah dasar di Kota Bau-Bau.

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Sekolah Dasar Negeri (SDN) di Kota Bau-Bau

Kondisi SDN sampel yang dijadikan obyek dalam penelitian ini digambarkan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.1

Gambaran Umum SDN di Kota Bau-Bau

| Nama Sekolah | Guru Kelas | Guru Bidang Studi | Total |
|----------------|------------|-------------------|-------|
| SDN 1 Bau-Bau | 8 | 5 | 13 |
| SDN 2 Bau-Bau | 17 | 6 | 23 |
| SDN 3 Bau-Bau | 16 | 7 | 23 |
| SDN 4 Bau-Bau | 13 | 4 | 17 |
| SDN 5 Bau-Bau | 10 | 3 | 13 |
| SDN 6 Bau-Bau | 7 | 4 | 11 |
| SDN 1 Lamangga | 7 | 4 | 11 |
| SDN 2 Lamangga | 11 | 2 | 13 |
| SDN 3 Lamangga | 8 | 3 | 11 |
| SDN 1 Wajo | 10 | 2 | 12 |
| SDN 2 Wajo | 12 | 3 | 15 |
| SDN 1 Baadia | 12 | 2 | 14 |
| SDN 2 Baadia | 12 | 2 | 14 |
| SDN Keraton | 11 | 2 | 13 |
| SDN 1 Labalawa | 7 | 2 | 9 |
| SDN 2 Labalawa | 5 | 2 | 7 |

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau (2008)

Data dalam tabel 4.1 tersebut menunjukkan bahwa SDN yang memiliki jumlah guru terbanyak di antara 16 SDN sampel adalah SDN 2 Bau-Bau yang memiliki 17 guru kelas dan 6 guru bidang studi. Selanjutnya adalah SDN 3 Bau-Bau memiliki 16 guru kelas dan 7 guru bidang studi.

SDN yang memiliki jumlah guru terendah dari 16 SDN sampel adalah SDN 2 Labalawa yang memiliki 5 guru kelas dan 2 guru bidang studi. Berikutnya adalah SDN 1 Labalawa yang memiliki 7 guru kelas dan 2 guru bidang studi.

Perkembangan tingkat pendidikan guru kelas dan guru bidang studi pada masing-masing SDN tersebut di atas ditunjukkan pada tabel tersebut ini :

Tabel 4.2

Guru PNS di SDN Sampel di Kota Bau-Bau

Menurut Tingkat Pendidikannya

| No | Nama Sekolah | SMA | D1 | D2 | D3 | S1 | S2 | Jumlah |
|----|----------------|-----|----|----|----|----|----|--------|
| 1 | SDN 1 Bau-Bau | 2 | - | 9 | - | 2 | - | 13 |
| 2 | SDN 2 Bau-Bau | 3 | - | 10 | - | 9 | 1 | 23 |
| 3 | SDN 3 Bau-Bau | 3 | - | 15 | 1 | 4 | - | 23 |
| 4 | SDN 4 Bau-Bau | 6 | - | 8 | 1 | 3 | - | 17 |
| 5 | SDN 5 Bau-Bau | 1 | - | 11 | - | 2 | - | 13 |
| 6 | SDN 6 Bau-Bau | - | - | 4 | 1 | 7 | - | 11 |
| 7 | SDN 1 Lamangga | 3 | - | 10 | - | 3 | - | 11 |
| 8 | SDN 2 Lamangga | 2 | 4 | 9 | - | 1 | - | 13 |
| 9 | SDN 3 Lamangga | 2 | - | 11 | 1 | 3 | - | 11 |
| 10 | SDN 1 Wajo | 2 | - | 8 | - | 3 | - | 12 |
| 11 | SDN 2 Wajo | 3 | - | 9 | - | 4 | - | 15 |
| 12 | SDN 1 Baadia | 3 | - | 9 | - | 3 | - | 14 |
| 13 | SDN 2 Baadia | 1 | 1 | 9 | - | 4 | - | 14 |
| 14 | SDN Keraton | 2 | - | 10 | - | 2 | - | 13 |
| 15 | SDN 1 Labalawa | 3 | - | 6 | - | 1 | - | 9 |
| 16 | SDN 2 Labalawa | 1 | - | 4 | 1 | 3 | - | 7 |

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau, 2008

Tabel 4.2 tersebut menunjukkan bahwa tingkat pendidikan guru pada setiap SDN sampel mulai dari SMA sampai dengan jenjang pendidikan S2. Rata-rata SDN sampel memiliki guru dengan pendidikan D2, S1 dan SMA.

Namun demikian ada juga SDN yang memiliki guru dengan pendidikan terakhir S2 di SDN 2 Bau-Bau.

B. Intensitas Pengawas Pada Sekolah Dasar Di Kota Bau-Bau

Pengawas sekolah yang dijadikan responden dalam penelitian ini sebanyak 10 orang pengawas. Pengawas tersebut seluruhnya berpendidikan sarjana dan telah mengikuti berbagai pendidikan/pelatihan yang ada hubungannya dengan tugas sebagai pengawas. Jabatan mereka sebelum jadi pengawas adalah sebagai guru dan kepala sekolah. Berdasarkan ketentuan yang ada, jabatan sebagai pengawas sekolah mempersyaratkan bahwa mereka yang dapat menjadi pengawas adalah mereka yang telah berpengalaman menduduki jabatan sebagai guru dan kepala sekolah.

Tabel 4.3

Pengalaman Pengawas Dalam Tahun

| No. | Tahun | f | % |
|-----|--------|---|----|
| 1 | <5 | 5 | 50 |
| 2 | 5 – 10 | 5 | 50 |
| 3 | >10 | - | - |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Tabel 4.3 tersebut menunjukkan bahwa dari 10 pengawas sekolah yang dijadikan responden dalam penelitian ini, terdapat 5 pengawas sekolah yang memiliki pengalaman kurang dari lima tahun (<5), kemudian 5 pengawas sekolah dengan pengalaman antara lima sampai sepuluh tahun (5-10).

Tabel 4.3 tersebut menunjukkan bahwa tidak ada pengawas sekolah yang memiliki pengalaman di atas 10 tahun. Pengalaman adalah salah satu variabel yang penting dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan yg efektif. Pengalaman memungkinkan banyak hal yang dapat dipelajari selama di lapangan sehingga kapabilitas seorang pengawas dalam menjalankan tugasnya tidak diragukan. Oleh karenanya, berdasarkan data diatas diharapkan pengalaman pengawas tersebut dapat menunjang profesionalisme pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru-guru sekolah dasar.

Selanjutnya disajikan analisis deskriptif dari data pengawas yang memberikan gambaran aktivitasnya, berdasar pedoman indikator atau kebijakan pengawas sekolah antara lain mencakup :

- a. Kegiatan menemukan atau menilai guru kelas pada saat melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar.
- b. Kegiatan memberikan arahan kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar.
- c. Kegiatan memberikan bimbingan kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar.
- d. Kegiatan memberikan contoh kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar.
- e. Kegiatan memberikan saran kepada guru kelas dalam proses belajar mengajar.

Program kegiatan pengawasan yang dilakukan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kualitas guru jika hasil kegiatan tersebut mampu diserap oleh guru. Edukasi dari pengawas yang cakap dan profesional pada setiap kegiatan dilakukan secara proporsional sehingga manfaat dan tujuan dari pengawasan terealisasi. Oleh karenanya pelaksanaan aktivitas pengawasan diharapkan meningkatkan kemampuan profesional guru dalam mengajar di kelas sehingga mutu lulusan anak didik juga akan meningkat.

Pelaksanaan aktivitas pengawasan tidak harus berdasarkan program kerja instansi. Pengawas juga bisa membuat program kerja yang sistematis jika diperlukan sesuai kebutuhan suatu sekolah dasar. Hal ini dapat dilakukan mulai dari membuat perencanaan dengan melakukan analisis hasil kegiatan pengawasan terdahulu. Analisis tersebut bertujuan untuk memilih kegiatan pengawasan yg lebih dibutuhkan oleh suatu sekolah dasar sehingga pengelolaan sekolah dasar dengan tujuan untuk meningkatkan kegiatan pengajaran dan mutu belajar anak didik dapat tercapai secara optimal.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka perlu kiranya mengetahui bagaimana aktivitas pengawas sekolah dalam melaksanakan pengawasan di sekolah.

1. Pelaksanaan Penilaian Pengawas Sekolah Terhadap Guru Kelas

Pengawas Sekolah dalam melaksanakan pengawasan yang berupa pemberian penilaian terhadap Guru Kelas disekolah dari 10 orang pengawas yang dijadikan responden dalam penelitian ini seluruhnya menyatakan pelaksanaan penilaian dilakukan secara rutin namun rutinitas pelaksanaan penilaian terhadap Guru Kelas tidak sama antara pengawas satu dengan pengawas lainnya. Sebanyak 5 orang (50%) responden menyatakan pelaksanaan pengawasan dilakukan 1 (satu) kali secara rutin setiap bulan. Sementara 5 orang (50%) responden lainnya menyatakan melakukan aktivitas pengawasan 2 (dua) kali secara rutin setiap bulan. Data rutinitas pengawas sekolah dalam melaksanakan pengawasan Guru Kelas dapat dilihat pada tabel tersebut ini.

Tabel 4.4

Aktivitas Pengawasan Penilaian Guru Kelas
(Tiap Bulan)

| No | Pengawasan | F | % |
|----|------------|----|-----|
| 1 | 1 Kali | 5 | 50 |
| 2 | 2 Kali | 5 | 50 |
| | JUMLAH | 10 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Data pelaksanaan pengawasan oleh pengawas sekolah terhadap guru kelas pada tabel 4.4 di atas, setelah diklarifikasi dengan guru kelas yang dijadikan responden dalam penelitian ini ternyata pengakuan pengawas sekolah dapat dipertanggungjawabkan atas kegiatan pengawasan yang mereka lakukan terhadap guru kelas. Hal ini terbukti dari data hasil klarifikasi mengenai pelaksanaan

pengawasan guru kelas oleh pengawas sekolah sebagaimana tersaji pada tabel tersebut ini.

Tabel 4.5

Pelaksanaan Pengawasan Guru Kelas
(Tiap Bulan)

| No | Pengawasan | F | % |
|----|------------|----|-----|
| 1 | 1 Kali | 16 | 50 |
| 2 | 2 Kali | 16 | 50 |
| | JUMLAH | 32 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Data 4.5 tersebut memberikan informasi adanya validitas data tentang pelaksanaan pengawasan guru kelas oleh pengawas sekolah. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengawasan guru kelas oleh pengawas sekolah dilakukan antara 1-2 kali secara rutin setiap bulannya.

Walaupun pelaksanaan pengawasan hanya dilakukan 1 sampai 2 kali secara rutin, ternyata aktivitas pelaksanaan pengawasan guru kelas oleh pengawas sekolah mampu menemukan beberapa bentuk temuan (penyimpangan) yang dilakukan guru kelas dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Penyimpangan di sini maksudnya adalah terjadi ketidaksesuaian antara realita dengan standar normatif (kriteria normatif) yang telah ditetapkan dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar. Secara normatif, dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar seorang guru harus mengacu pada kurikulum dari mata ajaran yang akan diajarkan, menguasai materi yang akan diajarkan, menyusun program kegiatan mengajar, menyajikan materi dengan baik,

menyusun soal dengan baik, melakukan analisis materi, sampai dengan menganalisis hasil evaluasi.

Beberapa bentuk temuan (penyimpangan) yang dilakukan guru kelas dalam melaksanakan proses belajar mengajar dapat dilihat dalam tabel tersebut ini.

Tabel 4.6
Bentuk Temuan Pengawasan
Terhadap Guru Kelas

| No | Bentuk Penyimpangan | F (%) | Rangking |
|----|--|------------|----------|
| 1 | Tidak mengacu pada kurikulum | 5 (50%) | 1 |
| 2 | Tidak menguasai materi yang diajarkan | - | - |
| 3 | Tidak menyusun program kegiatan mengajar | - | - |
| 4 | Tidak mampu menyajikan materi yang diajarkan dengan baik | 1 (10%) | 4 |
| 5 | Tidak mampu menganalisis materi dengan baik | 3 (30%) | 2 |
| 6 | Tidak mampu menyusun soal (evaluasi) dengan baik | 3 (30%) | 2 |
| 7 | Tidak mampu melakukan analisis terhadap hasil evaluasi | 2 (20%) | 3 |
| 8 | Lain-Lain | - | - |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa bentuk temuan yang paling banyak ditemukan oleh pengawas sekolah (sebanyak 5 orang) dalam melaksanakan pengawasan terhadap guru kelas adalah guru kelas tidak mengacu pada kurikulum yang ada. Kemudian sebanyak tiga orang pengawas sekolah menemukan guru kelas tidak mampu menganalisis materi dengan baik dan tidak mampu menyusun soal (evaluasi) dengan baik. Selanjutnya terdapat dua orang pengawas sekolah yang menemukan temuan bahwa guru kelas tidak mampu melakukan analisis

terhadap hasil evaluasi, dan terdapat satu orang pengawas sekolah memperoleh temuan dalam bentuk guru kelas tidak mampu menyajikan materi yang diajarkan dengan baik.

Mencermati bentuk temuan dari hasil pengawasan pengawas sekolah terhadap guru kelas di atas, sesungguhnya cukup memprihatinkan. Hal ini dikarenakan kelima bentuk temuan di atas dapat dikatakan kunci penentuan mutu belajar anak didik. Jika seorang guru kelas tidak mampu menganalisis materi yang diajarkan dengan baik, maka akan berdampak kurang baik terhadap tingkat pemahaman anak didik untuk materi tersebut. Demikian pula jika seorang guru kelas tidak mampu menyajikan materi dengan baik, tidak mampu menyusun soal (evaluasi) dengan baik, dan tidak mampu melakukan analisis terhadap hasil evaluasi ini akan berdampak tidak baik terhadap mutu belajar anak didik. Hal ini disebabkan karena ketiga aktivitas tersebut merupakan instrumen untuk mengetahui sejauh mana aktivitas proses belajar mengajar dapat dikatakan gagal atau berhasil. Jika seorang guru kelas tidak mampu melakukan aktivitas tersebut dengan baik, maka dapat menyebabkan terjadinya bias terhadap hasil prestasi belajar siswa.

2. Pelaksanaan Pembinaan Pengawas Sekolah Terhadap Guru Kelas

Pelaksanaan pembinaan guru kelas oleh pengawas sekolah juga dilaksanakan secara rutin. Data pelaksanaan pembinaan guru kelas berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat pada tabel tersebut ini.

Tabel 4.7

Aktivitas Pembinaan Guru Kelas
(Tiap Bulan)

| No | Pengawasan | f | % |
|----|------------|---|----|
| 1 | 1 Kali | 5 | 50 |
| 2 | 2 Kali | 5 | 50 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Dari 10 orang pengawas sekolah yang dijadikan responden dalam penelitian ini, sebanyak 5 orang (50%) pengawas menyatakan pembinaan yang mereka lakukan dilaksanakan 1 (satu) kali secara rutin setiap bulan. Sedangkan 5 orang (50%) pengawas lainnya menyatakan pembinaannya dilakukan 2 (dua) kali secara rutin setiap bulan.

Pelaksanaan pembinaan pengawas sekolah terhadap guru kelas dalam proses belajar mengajar, sebagaimana telah dikemukakan terdahulu, mencakup kegiatan pemberian arahan, bimbingan, contoh dan saran kepada guru kelas. Berdasarkan hasil penelitian, kegiatan pembinaan pengawas sekolah terhadap guru kelas dapat digambarkan sebagaimana tampak dalam tabel tersebut ini.

Tabel 4.8

Bentuk Aktivitas Pembinaan Pengawas Sekolah
Terhadap Guru Kelas

| No | Pengawasan | F (%) | Rangking |
|----|-------------------|--------|----------|
| 1 | Memberi arahan | 2 (20) | 3 |
| 2 | Memberi bimbingan | 3 (30) | 2 |
| 3 | Memberi contoh | 1 (10) | 4 |
| 4 | Memberi saran | 4 (40) | 1 |
| 5 | Lain-Lain | - | - |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Data dalam tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar pengawas sekolah dalam memberikan pembinaan terhadap guru kelas diwujudkan dalam bentuk memberikan saran yaitu sebanyak 4 orang pengawas sekolah. Kemudian aktivitas pembinaan yang diwujudkan dalam bentuk memberikan bimbingan sebanyak 3 orang pengawas sekolah, dan sebanyak 2 orang pengawas sekolah pembinaannya diwujudkan dalam bentuk memberikan arahan. Sementara hanya terdapat 1 orang pengawas sekolah yang di samping memberikan arahan juga memberikan contoh dalam rangka melakukan pembinaan guru kelas dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

Materi pembinaan guru kelas tidak hanya sebatas pada bidang penyimpangan hasil temuan selama melakukan kegiatan pengawasan, namun hampir seluruh bidang yang menjadi komponen dalam kegiatan proses belajar mengajar juga menjadi bidang cakupan pembinaan pengawas sekolah. Komponen dalam proses belajar mengajar seorang guru kelas adalah berupa kurikulum, program kegiatan mengajar (satuan pelajaran), persiapan materi yang akan diajarkan, penyampaian materi, analisis materi, pembuatan soal dan analisis hasil evaluasi.

Dari komponen proses belajar mengajar guru kelas di atas, hampir semua pengawas sekolah melakukan pembinaan terhadap guru kelas. Hal ini sesuai dengan pengakuan guru kelas yang dijadikan responden dalam penelitian ini, sebagaimana tampak pada tabel tersebut ini.

Tabel 4.9

Bidang Pembinaan Guru Kelas

| No | Bentuk Pembinaan | F (%) | Rangking |
|----|---|---------------|----------|
| 1 | Kurikulum | 10 (31,3%) | 5 |
| 2 | Materi yang diajarkan | 20 (62,5%) | 3 |
| 3 | Penyusunan program kegiatan mengajar | 27 (84,4%) | 2 |
| 4 | Penyajian materi yang diajarkan dengan baik | 29 (90,6%) | 1 |
| 5 | Analisis materi | 8 (25%) | 6 |
| 6 | Penyusunan soal (evaluasi) dengan baik | 13 (40,6%) | 4 |
| 7 | Analisis terhadap hasil evaluasi | 5 (15,6%) | 7 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Data 4.9 di atas menunjukkan bahwa terdapat tiga bidang pembinaan yang paling banyak diberikan oleh pengawas sekolah kepada guru kelas yaitu sebanyak 29 orang (90,6%) guru kelas menyatakan pernah mendapatkan pembinaan dalam bidang tentang bagaimana cara menyampaikan atau menyajikan materi kepada anak didik yang baik. Berikutnya sebanyak 27 orang (84,4%) guru kelas menyatakan mendapatkan pembinaan tentang bagaimana menyusun program kegiatan (satu pelajaran) selama satu tahun. Kemudian sebanyak 20 orang (62,5%) guru kelas menyatakan mendapatkan pembinaan tentang bagaimana menyusun persiapan materi yang akan diajarkan pada anak didik.

Hasil penelitian juga ditemukan bahwa metode pembinaan yang digunakan oleh pengawas sekolah dalam memberikan pembinaan kepada guru kelas adalah dengan cara memanggil satu per satu guru kelas pada suatu tempat yang telah disediakan. Sebanyak 8 orang (80%) pengawas sekolah menggunakan metode ini dalam memberikan pembinaan guru kelas. Metode pembinaan lainnya adalah dengan cara guru kelas dikumpulkan dalam satu ruang yang dipilih oleh 2 orang (20%) pengawas sekolah.

Tabel 4.10

Metode Pembinaan Guru Kelas

| No | Metode Pembinaan | F | % |
|----|--|----|-----|
| 1 | Di dalam kelas pada saat guru kelas sedang mengajar | - | - |
| 2 | Guru kelas di kumpulkan dalam satu ruangan | 2 | 20 |
| 3 | Guru kelas dipanggil satu per satu pada tempat yang telah disediakan | 8 | 80 |
| | Jumlah | 10 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Metode pembinaan guru kelas pada tabel 4.10 nampaknya efektif, di mana sebanyak 6 orang (60%) pengawas sekolah menyatakan metode pembinaan yang digunakan untuk memberikan pembinaan guru kelas adalah "efektif". Selanjutnya 4 orang (30%) pengawas sekolah yang menyatakan "cukup efektif" metode untuk meningkatkan kemampuan guru kelas dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Data selengkapnya dapat dilihat pada tabel tersebut ini.

Tabel 4.11

Efektivitas Metode Pembinaan Guru Kelas

| No | Efektivitas | F | % |
|----|----------------|----|-----|
| 1 | Sangat Efektif | - | - |
| 2 | Efektif | 6 | 60 |
| 3 | Cukup Efektif | 4 | 40 |
| 4 | Kurang Efektif | - | - |
| 5 | Tidak Efektif | - | - |
| | Jumlah | 10 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa intensitas pengawas SDN di Kota Bau-Bau, baik pelaksanaan penilaian maupun pembinaan dilakukan dengan intensitas secara rutin 1 (satu) sampai 2 (dua) kali setiap bulannya. Hal ini sesuai juga dengan hasil wawancara dengan Informan 1, salah satu pengawas sekolah SDN yang dijadikan responden dalam penelitian ini, menyatakan bahwa "pelaksanaan penilaian dan pembinaan terhadap guru-guru sekolah dasar dilakukan dengan frekuensi 1-2 kali dalam setiap bulannya".

Hal yang sama juga diungkap oleh informan 2 bahwa "aktivitas penilaian dan pembinaan terhadap guru sekolah dasar berjalan sesuai dengan program kerja pengawas sekolah lingkup Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau". Dikatakannya bahwa "frekuensi 1-2 kali setiap bulan sudah cukup memberikan kontribusi dalam peningkatan mutu pembelajaran".

C. Pengaruh Intensitas Pengawas Terhadap Peningkatan Kualitas Guru Kelas Pada SDN Di Kota Bau-Bau

Pada bagian sebelumnya telah digambarkan intensitas pengawas dalam berbagai bentuk seperti arahan, bimbingan, memberi contoh dan lain-lain terhadap guru kelas. Berbagai Aktivitas pengawasan tersebut dilakukan sesuai dengan program kerja pengawas yang disusun secara sistematis.

Data yang diperoleh menunjukkan bahwa pelaksanaan aktivitas pengawasan antara seorang pengawas berbeda dengan pengawas lainnya. Rata-rata frekuensi pengawasan dilaksanakan 1 hingga 2 kali pengawasan setiap bulannya. Menurut informan 2, salah seorang pengawas dalam penelitian ini menyatakan bahwa intensitas pelaksanaan pengawasan sebanyak 2 kali dikatakan sudah cukup efektif untuk menemukan penemuan serta tindak lanjut dari penemuan tersebut. Hal yang sama juga dinyatakan oleh informan 1 bahwa “umumnya intensitas 1-2 kali dapat dikatakan cukup efektif untuk menemukan adanya penyimpangan oleh guru kelas. Menurut kedua pengawas tersebut bahwa temuan yang sering terjadi adalah salah satunya masih terdapat guru yang belum mengacu pada kurikulum dalam proses belajar mengajar di kelas”.

Apakah serangkaian aktivitas guru kelas telah mencerminkan peningkatan kualitas guru yang merupakan pembinaan pengawas, sekalipun kita sadari, bahwa serangkaian aktivitas pengawas bukan satu-satunya kebijakan peningkatan kualitas guru kelas. Persyaratan normatif yang telah ditetapkan bagaimana selayaknya seorang guru dalam proses belajar mengajar harus

menguasai kurikulum, materi yang diajarkan, mampu menyusun program kegiatan mengajar, mampu menyajikan, mampu menyusun soal / mengevaluasi, mampu menganalisis hasil evaluasi, dan mampu menganalisis mutu soal. Oleh karena itu yang dijadikan indikator dari variabel kualitas guru kelas adalah sebagai berikut.

- a. Penguasaan kurikulum.
- b. Menguasai materi.
- c. Mampu menyusun program kegiatan mengajar.
- d. Mampu menyajikan.
- e. Mampu menyusun soal / mengevaluasi.
- f. Mampu menganalisis hasil evaluasi.

1. Penguasaan Kurikulum

Kurikulum setiap mata pelajaran, merupakan pedoman dasar dari seorang guru kelas yang akan diajarkan kepada anak didik. Berdasarkan kurikulum ini, seorang guru kelas diwajibkan membuat program kegiatan mengajar (satuan pelajaran) selama satu tahun. Program kegiatan mengajar (satuan pelajaran) selama satu tahun ini dijadikan dasar untuk membuat atau menyusun materi apa yang akan diajarkan setiap session (satu kali tatap muka) berikut soal dan analisis terhadap mutu soal dan evaluasinya.

Guru kelas yang menjadi responden penelitian ini, setelah mengalami pembinaan dari pengawas sekolah, tampaknya menunjukkan hasil yang mengembirakan. Pada saat penelitian ini dilakukan, sebagian besar guru kelas

menyatakan telah menguasai kurikulum mata ajaran yang akan diajarkan pada anak didik, sebagaimana tersaji pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.12

Penguasaan Kurikulum Guru Kelas

| No | Penguasaan | Jumlah (f) | Persentase (%) |
|--------|------------------|------------|----------------|
| 1 | Sangat menguasai | 7 | 21,8 |
| 2 | Menguasai | 15 | 46,9 |
| 3 | Cukup menguasai | 10 | 31,3 |
| 4 | Kurang menguasai | - | - |
| 5 | Tidak menguasai | - | - |
| Jumlah | | 32 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 7 (21,8%) guru kelas menyatakan "sangat menguasai" kurikulum mata ajaran yang menjadi tanggungjawabnya. Kemudian terdapat 15 (46,9%) guru kelas menyatakan "menguasai" kurikulum mata ajaran yang menjadi tanggungjawabnya. Selanjutnya 10 (31,3%) guru kelas yang menyatakan "cukup menguasai" kurikulum mata ajaran yang menjadi tanggungjawabnya.

Hasil tersebut juga didukung dengan wawancara yg dilakukan pada salah seorang guru SDN 1 Lanangga, dalam hal ini sebagai informan 3, yang menyatakan bahwa penguasaan kurikulum pendidikan yang baik diperlukan untuk menyusun program kegiatan mengajar, sehingga tujuan pengajaran yang telah ditetapkan dapat tercapai. Pada dasarnya kurikulum pedoman dalam memberikan kegiatan proses belajar mengajar di kelas.

Penguasaan kurikulum yang baik dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah pelatihan kurikulum. Tujuannya adalah untuk memberikan sesuatu pemaparan kepada guru SD agar lebih memahami dan menguasai kurikulum. Sebagaimana yang dinyatakan oleh informan 3 bahwa “kami berharap dengan kegiatan ini guru-guru bisa menerapkan kurikulum kepada murid-murid agar kualitas pendidikan lebih berkembang”.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh informan 4, seorang guru SDN 1 Bau-Bau yang menyatakan bahwa penguasaan kurikulum tidak terlepas dari pelatihan yang perlu diadakan minimal 1 kali dalam setahun sehingga lebih menguasai kurikulum baru yang nantinya akan diterapkan pada siswa-siswi SDN 1 Bau-Bau. Hal tersebut bisa memacu perkembangan maupun motivasi kerja guru dan siswa dalam proses belajar mengajar.

Metode pelatihan memberikan edukasi yang dapat dikembangkan sesuai dengan kondisi kelas pengajaran. Informan 4 menyatakan bahwa “dalam pelatihan biasanya guru-guru lebih fleksibel dan terbuka dalam menerima materi dibanding dengan metode pembelajaran lainnya”. Menurutnya “seorang guru setelah mengalami proses pelatihan lebih mudah dalam memahami kurikulum pelajaran”. Guru-guru diharapkan menggunakan standar dan kerangka sebagai dasar penyusunan kurikulum, sehingga mereka bisa mempertimbangkan fleksibilitas/keluwesan desain suatu kurikulum bagi kelas mereka sendiri, termasuk dalam memilih media dan metode pembelajaran.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh informan 3 bahwa “secara spesifik pelatihan memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kualitas guru apabila materi yang diberikan dalam pelatihan tersebut berkaitan erat dengan kurikulum”. Sehubungan dengan materi pelatihan tersebut, informan 3 juga menyatakan bahwa materi yang diberikan berkaitan dengan cara pembuatan modul dan satuan acara pengajaran. Sedangkan informan 4 menyatakan bahwa satuan acara pengajaran merupakan materi penting dalam pelatihan. Oleh karenanya, materi pelatihan perlu didesain sesuai dengan temuan pengawas sekolah.

Jika ditinjau pelaksanaan pelatihan pada tingkat Sekolah Dasar, salah seorang responden Kepala Sekolah SDN 1 Labalawa sebagai informan 5 mengungkapkan bahwa bentuk dan materi pelatihan yang diberikan relatif umum dan terpusat”. Sedangkan Kepala Sekolah SDN 2 Bau-Bau sebagai informan 6 menyatakan bahwa “pelatihan diadakan secara menyeluruh dengan perwakilan pada setiap sekolah dasar”.

2. Penguasaan Pembuatan Program Kegiatan Mengajar

Sebagaimana disebutkan terdahulu, pembuatan program kegiatan mengajar (satuan pelajaran) harus berpedoman pada kurikulum yang telah ditetapkan untuk setiap mata ajaran. Hal ini disebabkan karena program kegiatan mengajar (satuan pelajaran), merupakan operasionalisasi dari kurikulum mata ajaran tersebut. Oleh karena itu, secara logis seorang guru kelas akan dapat

membuat program kegiatan mengajar (satuan pelajaran) selama satu tahun, jika mereka mengetahui dan menguasai substansi kurikulum dari mata ajaran tersebut. Seorang guru kelas tidak akan mampu membuat program kegiatan mengajar (satuan pelajaran) selama satu tahun, jika guru kelas tersebut tidak mengetahui dan menguasai kurikulum dari mata ajaran tersebut.

Data hasil penelitian menunjukkan guru kelas yang dijadikan responden penelitian sebagian besar telah mengetahui dan sangat menguasai kurikulum dari mata ajaran yang menjadi tanggungjawabnya, sebagaimana telah disebutkan di atas, logikanya guru kelas tersebut juga menguasai bagaimana membuat atau menyusun program kegiatan mengajar (satuan pelajaran) selama satu tahun. Untuk membuktikan hal ini, kiranya dapat dilihat pada data hasil penelitian sebagaimana terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.13

Penguasaan Pembuatan Program Kegiatan Mengajar Guru Kelas

| No | Pengusaan | Jumlah (f) | Persentase (%) |
|--------|------------------|------------|----------------|
| 1 | Sangat menguasai | 7 | 21,9 |
| 2 | Menguasai | 15 | 46,9 |
| 3 | Cukup menguasai | 10 | 31,2 |
| 4 | Kurang menguasai | - | |
| 5 | Tidak menguasai | - | |
| Jumlah | | 32 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Berdasarkan tabel 4.13 tersebut, terlihat bahwa sebagian besar guru kelas dalam tingkat penguasaan membuat atau menyusun program kegiatan mengajar pada tataran "sangat menguasai", yaitu sebanyak 7 (21,9 %) guru kelas, kemudian 15 (46,9%) guru kelas yang menyatakan "menguasai", dan selebihnya sebanyak 10 (31,2 %) guru kelas yang menyatakan "cukup menguasai" saja.

Dengan mencermati data tersebut, dapat ditemukan bahwa seorang guru kelas yang mengetahui dan menguasai kurikulum, belum tentu sepenuhnya mampu membuat atau menyusun program kegiatan mengajar (satuan pelajaran) dengan baik. Hal ini terbukti bahwa mereka yang menyatakan "sangat menguasai" kurikulum sebanyak 10 (31,3%) guru kelas, ternyata mereka tidak pula menyatakan "sangat menguasai" dalam membuat atau menyusun program kegiatan mengajar (satuan pelajaran). Karena terdapat 7 (21,9%) guru kelas yang menyatakan "sangat menguasai" dalam membuat dan menyusun program kegiatan mengajar, sehingga terdapat 3 guru kelas mengaku "sangat menguasai" kurikulum, tapi tidak dalam hal pembuatan atau penyusunan kegiatan program mengajar (satuan pembelajaran).

Pada prinsipnya penguasaan kurikulum dan penguasaan pembuatan program kegiatan mengajar memiliki hubungan dimana penguasaan kurikulum yang baik juga akan meningkatkan kemampuan seorang guru dalam membuat program kegiatan mengajar. Sebagaimana yang diungkap oleh informan 3 bahwa salah satu faktor penting yg mempengaruhi penguasaan seorang guru dalam

pembuatan program kegiatan mengajar adalah kemampuan guru yang bersangkutan terhadap penguasaan kurikulum.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh informan 4 bahwa seorang guru yang menguasai kurikulum maka secara langsung juga akan mampu membuat program kegiatan mengajar. Menurutny terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi diantaranya adalah pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pembinaan baik yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun pengawas sekolah dalam bentuk pengarahan. Kegiatan tersebut dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan guru sehingga dapat memenuhi kewajibannya secara administratif untuk mendukung tugas pokoknya.

3. Kemampuan Guru Kelas Dalam Menyusun Materi Yang Akan Diajarkan

Setiap guru, termasuk guru kelas akan dapat menyampaikan materi dengan baik, jika guru tersebut sebelumnya telah membuat perencanaan atau persiapan mengenai materi yang akan diajarkan. Pembuatan perencanaan dan persiapan materi yang akan diajarkan merupakan salah satu komponen (indikator) dari kualitas guru dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar. Dasar pembuatan rencana (persiapan) materi yang akan diajarkan kepada anak didik adalah program kegiatan mengajar (satuan pelajaran). Oleh karena itu, secara konseptual terdapat hubungan positif antara kemampuan membuat program kegiatan mengajar (satuan pelajaran) dengan pembuatan perencanaan (persiapan)

materi yang akan diajarkan. Namun demikian dalam kenyataannya belum tentu menunjukkan demikian. Semakin guru menguasai pembuatan program kegiatan mengajar, semakin menguasai pula dalam pembuatan perencanaan (persiapan) materi yang akan diajarkan. Demikian pula sebaliknya, semakin guru tidak menguasai pembuatan program kegiatan mengajar, maka semakin pula tidak menguasai pembuatan perencanaan (persiapan) materi yang akan diajarkan. Dengan kata lain, jika seorang guru mampu membuat program kegiatan mengajar dengan baik, maka mereka juga akan mampu membuat perencanaan (persiapan) materi yang akan diajarkan.

Kemampuan guru kelas yang dijadikan responden dalam penelitian ini dalam kenyataan tidak menunjukkan kecenderungan seperti penguasaan dalam membuat program kegiatan mengajar sebagaimana diuraikan sebelumnya. Artinya seorang guru yang menguasai pembuatan program kegiatan mengajar, ternyata juga menguasai pembuatan perencanaan atau persiapan materi yang akan diajarkan. Hal ini sesuai dengan data hasil penelitian sebagaimana tampak tabel tersebut ini.

Tabel 4.14

**Penguasaan Guru Kelas Dalam Pembuatan
Persiapan Materi Yang Akan Diajarkan**

| No | Pengusaan | Jumlah (f) | Persentase (%) |
|--------|------------------|------------|----------------|
| 1 | Sangat menguasai | 10 | 31,2 |
| 2 | Menguasai | 15 | 46,9 |
| 3 | Cukup menguasai | 7 | 21,9 |
| 4 | Kurang menguasai | - | - |
| 5 | Tidak menguasai | - | - |
| Jumlah | | 32 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Tabel 4.14 diatas menunjukkan bahwa guru kelas yang menyatakan "menguasai" dalam membuat perencanaan atau persiapan materi yang akan diajarkan sebanyak 15 (46,9%) dan yang menyatakan "sangat menguasai" sebanyak 10 (31,2%) guru kelas, sedangkan selebihnya sebanyak 7 (21,9%) guru kelas menyatakan "cukup menguasai" dalam membuat perencanaan atau persiapan materi yang akan diajarkan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada salah satu responden yaitu informan 4, mengungkapkan bahwa salah satu faktor penting yang mempengaruhi kemampuan guru kelas dalam menyusun materi yang akan diajarkan adalah tergantung pada kemampuan dari guru untuk membuat perencanaan dan persiapan dalam pengajaran. Sedangkan informan 3 menyatakan bahwa kemampuan menyusun materi tergantung dari ketersediaan literatur yang digunakan dalam kegiatan mengajar di kelas.

4. Kemampuan Menyampaikan Materi Kepada Anak Didik

Mengajar atau menyampaikan materi dapat dikatakan sebagai seni. Artinya, kemampuan mengajar bukan semata-mata tergantung pada kepandaian dari orang tersebut, tapi tergantung pula pada seni menyampaikan materi. Apalagi guru yang mengajar anak didik yang masih belum dewasa (masih anak-anak), sangat membutuhkan seni untuk menyampaikan materi, sehingga materinya mudah diterima, dicerna dan dipahami oleh anak didik. Karena guru bukan hanya sekedar mengajar, tapi juga mendidik kepribadian anak didiknya.

Fenomena yang terjadi saat ini adalah sering ditemukan seorang guru yang pandai (ilmunya), tapi sulit (kurang mampu) dalam menyampaikan ilmunya pada anak didiknya. Sebaliknya, banyak ditemukan bahwa kepandaian guru tersebut tergolong kurang pandai atau "pas-pasan", akan tetapi pandai dalam menyampaikan ilmunya kepada anak didiknya.

Mencermati hal tersebut, sangat dimungkinkan guru kelas yang dijadikan responden dalam penelitian ini, mereka pandai dalam arti menguasai kurikulum, membuat program kegiatan mengajar, membuat perencanaan atau persiapan materi yang akan diajarkan, tapi kurang bisa menyampaikan materi (mengajar) dengan baik, dalam arti mudah ditangkap, dicerna dan dimengerti materi yang diajarkan kepada anak didiknya. Bagaimana kemampuan guru kelas yang dijadikan responden dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.15

Kemampuan Guru Kelas Dalam Mengajar

| No | Kemampuan | Jumlah (f) | Persentase (%) |
|--------|--------------|------------|----------------|
| 1 | Sangat mampu | 8 | 25 |
| 2 | Mampu | 15 | 46,9 |
| 3 | Cukup mampu | 9 | 28,1 |
| 4 | Kurang mampu | - | - |
| 5 | Tidak mampu | - | - |
| JUMLAH | | 32 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Tabel 4.15 tersebut menunjukkan bahwa kemampuan guru kelas dalam mengajar sebagian besar berada pada tataran "mampu" yaitu sebanyak 15 (46,9%) guru kelas. Kemudian pada tataran "sangat mampu" sebanyak 8 (25%) guru kelas dan "cukup mampu" sebanyak 9 (28,1%) guru kelas.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan seorang guru kelas dalam mengajar tidak terlepas dari kemampuannya dalam menguasai kurikulum dan materi yang diajarkan. Kemampuan mengajar yang baik pada akhirnya akan dapat meningkatkan kualitas guru dan prestasi anak didik.

Menurut informan 5, bahwa seorang guru kelas dikatakan memiliki kemampuan dalam menyampaikan materi kepada anak didik jika guru tersebut memiliki penguasaan materi yang akan diberikan. Selanjutnya beliau juga menyatakan bahwa penguasaan materi yang baik dapat membantu penyelesaian pelaksanaan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh informan 6 bahwa seorang guru wajib mempelajari materi sebelum diajarkan ke muridnya. Penyampaian materi tersebut secara sistematis, jelas dan fokus sesuai dengan satuan acara pengajaran. Guru juga harus mampu meningkatkan pola mengajar sehingga materi cepat di respons oleh anak didik.

5. Kemampuan Guru Rumpun Dalam Membuat Dan Menganalisis Soal Evaluasi.

Evaluasi merupakan aktivitas untuk menilai apakah kegiatan yang telah dilakukan dapat dikatakan gagal atau berhasil. Demikian pula dalam kegiatan proses belajar mengajar yang telah dilakukan dapat dikatakan gagal atau berhasil.

Salah satu instrumen penting dalam kegiatan evaluasi proses belajar mengajar adalah "mutu soal ujian dan daftar pertanyaan" yang akan diujikan kepada anak didik. Soal ujian bermutu adalah soal ujian yang mampu mempresentasikan (mencerminkan) kemampuan (keberhasilan atau kegagalan) anak didik dalam menerima, mencerna dan menguasai materi yang telah diberikan oleh gurunya. Dengan soal ujian yang bermutu ini, diharapkan hasil ujian yang diperoleh tidak akan terjadi "bias" sebagai pencerminan kemampuan anak didiknya. Sesungguhnya setiap guru memiliki kemampuan untuk membuat soal ujian (evaluasi). Namun, untuk membuat soal ujian yang bermutu yang dapat mencerminkan tingkat keberhasilan anak didik dalam menerima, mencerna dan

menguasai materi yang telah diberikan belum tentu setiap guru mampu melakukannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar guru kelas menyatakan "mampu" menguasai dalam membuat soal yang bermutu sebanyak 15 (46,9%) guru kelas, dan yang menyatakan "cukup mampu" sebanyak 9 (28,1%) guru kelas, sedangkan yang menyatakan "sangat mampu" 8 (25%) guru kelas. Data kemampuan guru kelas dalam membuat soal ujian dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.16

Kemampuan Guru Kelas Dalam Membuat Soal Evaluasi

| No | Kemampuan | Jumlah (f) | Persentase (%) |
|--------|--------------|------------|----------------|
| 1 | Sangat mampu | 8 | 25 |
| 2 | Mampu | 15 | 46,9 |
| 3 | Cukup mampu | 9 | 28,1 |
| 4 | Kurang mampu | - | - |
| 5 | Tidak mampu | - | - |
| Jumlah | | 32 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Kemampuan membuat soal ujian (evaluasi) yang bermutu, sesungguhnya sangat terkait erat dengan kemampuan guru dalam menganalisis mutu soal ujian (evaluasi). Jika seorang guru kelas menganalisis mutu soal, maka tidak akan ada kesulitan dalam membuat macam dan bentuk soal ujian (evaluasi) bermutu yang harus diberikan kepada anak didik. Karena untuk mengetahui soal ujian (evaluasi) dapat dikatakan bermutu atau tidak, harus melalui aktivitas analisis mutu soal tersebut. Dengan mereka mengetahui soal ujian dapat dikatakan bermutu, maka untuk membuat soal ujian tidak akan ada kesulitan, karena mereka

akan menggunakan kriteria-kriteria yang ditetapkan bahwa suatu soal ujian tersebut dapat dikatakan bermutu. Data tentang kemampuan guru kelas dalam menganalisis mutu soal ujian dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.17

Kemampuan Guru Kelas Dalam Menganalisis Soal Evaluasi

| No | Kemampuan | Jumlah (f) | Persentase (%) |
|--------|--------------|------------|----------------|
| 1 | Sangat mampu | 8 | 25 |
| 2 | Mampu | 17 | 53,1 |
| 3 | Cukup mampu | 7 | 21,9 |
| 4 | Kurang mampu | - | - |
| 5 | Tidak mampu | - | - |
| Jumlah | | 32 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Tabel 4.17 tersebut menunjukkan bahwa kemampuan guru kelas yang menjadi responden dalam penelitian ini sebagian besar menunjukkan pada tataran "mampu" yaitu sebanyak 17 (53,1%) guru kelas. Kemudian yang menyatakan "sangat mampu" untuk menganalisis mutu soal ujian sebanyak 8 (25%) guru kelas, dan yang menyatakan "cukup mampu" hanya sebanyak 7 (21,9%) guru kelas.

Berdasarkan gambaran data tersebut, maka dapat ditemukan bahwa ada hubungan yang positif antara kemampuan guru dalam menganalisis mutu soal ujian yang dapat mencerminkan kemampuan anak didiknya dan di samping itu, soal ujian tersebut dapat digunakan untuk mengetahui apakah kegiatan proses belajar mengajar dapat gagal atau berhasil.

6. Kemampuan Guru Rumpun Dalam Menganalisis Hasil Ujian

Kegiatan menganalisis hasil ujian, merupakan salah satu pilar penting dalam aktivitas proses belajar mengajar. Hasil analisis dari nilai soal ujian yang dicapai oleh anak didik, dapat digunakan untuk menentukan seberapa jauh anak didik mampu menerima, mencerna dan memahami materi yang diajarkan. Di samping itu, hasil analisis ini juga dapat digunakan untuk menentukan apa yang menjadi faktor penyebab pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar dapat dikatakan gagal atau berhasil.

Pengidentifikasian faktor-faktor yang menjadi penyebab kegagalan dalam mencapai hasil kegiatan proses belajar mengajar (guru dalam menyampaikan materi kurang bisa diterima anak didik) dilakukan untuk menentukan langkah-langkah kebijakan yang tepat. Langkah yang diambil adalah perbaikan agar pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar dapat berhasil. Beberapa faktor tersebut adalah guru sulit memahami materi yang diberikan dan faktor kemampuan yang dimiliki anak didiknya.

Kemampuan menganalisis hasil nilai soal ujian (evaluasi) menjadi salah satu pilar penting agar tepat dalam mengambil keputusan. Apakah keputusan dalam menentukan sejauh mana tingkat keberhasilan dan kegagalan dalam proses belajar mengajar, faktor apa yang menjadi penyebabnya, dan langkah kebijakan apa yang perlu dilakukan untuk mengatasi masalah yang dihadapi. Jika semua langkah tadi dapat dilakukan dengan tepat dan profesional, maka kegiatan proses

belajar mengajar akan dapat mencapai apa yang menjadi tujuannya, yaitu terwujudnya mutu lulusan anak didik yang lebih baik.

Kemampuan guru kelas dalam melakukan analisis hasil nilai soal ujian, tampaknya juga menunjukkan kondisi yang sama sebagaimana yang dialami guru kelas dalam membuat soal ujian yang bermutu dan menganalisis mutu soal ujian. Dalam arti sebagian besar guru kelas yang dijadikan responden dalam penelitian ini berada pada tataran "mampu". Data hasil penelitian tentang kemampuan guru kelas dalam melakukan analisis hasil ujian dapat dilihat pada tabel tersebut ini.

Tabel 4.18

**Kemampuan Guru Rumpun
Dalam Menganalisis Hasil Ujian**

| No | Kemampuan | Jumlah (f) | Persentase (%) |
|--------|--------------|------------|----------------|
| 1 | Sangat mampu | 5 | 15,6 |
| 2 | Mampu | 18 | 56,3 |
| 3 | Cukup mampu | 9 | 28,1 |
| 4 | Kurang mampu | - | - |
| 5 | Tidak mampu | - | - |
| JUMLAH | | 32 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Tabel 4.18 diatas menunjukkan sebanyak 18 (56,3 %) guru kelas menyatakan "mampu" dalam menganalisis hasil evaluasi (hasil ujian). Sedangkan yang menyatakan "cukup mampu" sebanyak 9 (28,1%) guru kelas, dan menyatakan "sangat mampu" hanya sebanyak 5 (15,6%) guru kelas saja. Data ini jelas menggambarkan bahwa kemampuan guru kelas dalam menganalisis hasil evaluasi umumnya berada pada tataran "mampu".

Kemampuan guru kelas sebagaimana diuraikan di atas, baik dalam hal memahami dan menguasai kurikulum, membuat program kegiatan mengajar, membuat perencanaan atau persiapan materi yang akan diajarkan mampu membuat dan menganalisis mutu soal ujian (evaluasi) dan menganalisis hasil evaluasi, akan berpengaruh pada prestasi belajar atau mutu lulusan anak didiknya.

D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kebijakan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru Kelas

Kebijakan pengawas sekolah dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas guru kelas dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar merupakan salah satu wujud dari kebijakan publik. Keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kebijakan publik, sebagaimana dikemukakan terdahulu dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut George E. Edward III, terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dalam pelaksanaan kebijakan publik. Faktor yang dimaksud adalah faktor komunikasi, faktor sumber daya, faktor disposisi dan faktor struktur birokrasi.

Beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kebijakan publik sebagaimana disebutkan diatas, dalam konteks pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah berdasarkan data hasil penelitian dapat digambarkan tersebut ini.

1. Faktor Komunikasi Kebijakan

Komunikasi merupakan suatu proses menyampaikan pesan dari pengirim pesan kepada penerima pesan. Komunikasi kebijakan berarti proses menyampaikan kebijakan kepada mereka yang terkait dengan pelaksanaan kebijakan tersebut. Kebijakan publik yang disampaikan kepada mereka yang terlibat dalam proses pelaksanaan kebijakan publik antara lain berupa wujud kebijakan, tujuan kebijakan, isi kebijakan, siapa yang menjadi pelaku kebijakan, siapa yang menjadi kelompok sasaran (*target group*) kebijakan dan lain sebagainya.

Komunikasi kebijakan dapat dikatakan berhasil jika diantara mereka yang terlibat dalam proses kebijakan telah mengetahui, mengerti atau memahami substansi kebijakan sebagaimana disebutkan diatas. Sehubungan dengan komunikasi kebijakan pengawas sekolah, berarti komunikasi kebijakan dapat dikatakan berhasil jika kebijakan pengawas sekolah telah disampaikan kepada mereka yang terlibat dalam proses pelaksanaan kebijakan pengawasan sekolah dan mereka telah mengetahui, mengerti atau memahami apa yang menjadi substansi kebijakan.

Pihak utama yang terlibat dalam proses pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah dalam penelitian ini adalah pengawas sekolah dan guru kelas. Pengawas

sekolah adalah pelaku kebijakan, sedangkan guru kelas adalah kelompok sasaran kebijakan.

Data hasil penelitian tentang pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah dapat digambarkan sebagaimana tampak pada tabel tersebut ini.

Tabel 4.19

Komunikasi Kebijakan Pengawasan Sekolah

| No | Pemahaman | Pengawas Sekolah | | Guru Kelas | |
|--------|-----------------|------------------|-------------------|---------------|-------------------|
| | | Jumlah (f) | Persentase (%) | Jumlah (f) | Persentase (%) |
| 1 | Sangat memahami | 2 | 20 | 9 | 28,1 |
| 2 | Memahami | 6 | 60 | 20 | 62,5 |
| 3 | Cukup memahami | 2 | 20 | 3 | 9,4 |
| 4 | Kurang memahami | - | - | - | - |
| 5 | Tidak memahami | - | - | - | - |
| Jumlah | | 10 | 100 | 32 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Berdasarkan tabel 4.19 tersebut, dapat dikemukakan bahwa sebagian besar mereka yang terlibat dalam proses pelaksanaan kebijakan pengawasan sekolah menyatakan "memahami" substansi kebijakan pengawas sekolah yaitu sebanyak 6 (60%) pengawas sekolah, dan 20 (62,5%) guru kelas. Sementara sebanyak 2 (20%) pengawas sekolah dan 3 (9,3%) guru kelas yang menyatakan "cukup memahami" substansi kebijakan. Kemudian yang menyatakan "sangat memahami" sebanyak 2 (20%) pengawas sekolah dan 9 (28,1) guru kelas.

Pemahaman substansi kebijakan pengawas sekolah menjadi sesuatu yang sangat penting dalam proses pelaksanaan kebijakan tersebut. Guru kelas yang memiliki pengetahuan dan pemahaman mengenai apa yang menjadi substansi kebijakan dapat mempengaruhi pemahaman mereka mengenai persiapan yang

harus mereka lakukan. Dengan mereka mengetahui dan memahami apa yang harus mereka siapkan dan lakukan dalam melaksanakan kebijakan tersebut, maka kebijakan tersebut terdapat peluang untuk dapat dilaksanakan secara baik dan profesional.

Sungguhpun demikian, hanya sekedar mengetahui dan memahami apa yang menjadi substansi kebijakan dan apa yang harus mereka siapkan dan lakukan untuk melaksanakan kebijakan, belum menjamin bahwa pelaksanaan kebijakan pengawasan sekolah akan berhasil, tanpa ada dukungan dari sumber daya (*resources*) yang memadai untuk melaksanakan kebijakan pengawasan sekolah. Untuk mengetahui sejauh mana sumber daya yang tersedia dalam melaksanakan kebijakan pengawasan sekolah dapat diikuti uraian pada bagian tersebut ini.

2. Sumber Daya (*Resources*)

Sumber daya merupakan segala sesuatu yang dapat digunakan untuk mendukung dan memperlancar pelaksanaan kebijakan. Sumber daya berupa sumber daya manusia, sumber dana, peralatan, dan informasi. Tercukupinya sumber daya ini akan mendukung memperlancar pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah.

Sumber daya manusia yang diperlukan adalah sumber daya manusia yang cukup (kuantitas) dan cakap (kualitas) untuk melaksanakan kegiatan pengawasan sekolah. Sumber dana dan peralatan mencakup tersedianya anggaran untuk membiayai dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan pengawasan. Sumber daya informasi berkaitan dengan petunjuk pelaksanaan

(juklak) dan petunjuk teknis (juknis) untuk melakukan kebijakan pengawas sekolah. Sedangkan sumber daya kewenangan terkait dengan diberikannya kewenangan yang cukup untuk membuat keputusan ketika pengawas sekolah melaksanakan kegiatan pengawasan terhadap guru kelas.

Hasil penelitian tentang sumber daya yang diperlukan oleh pengawas sekolah dapat digambarkan sebagai mana tampak dalam tabel tersebut ini.

Tabel 4.20

Sumber Daya Pelaksanaan Kebijakan Pengawas sekolah

| No | Sumberdaya | Kategori | | | | | | Jumlah | |
|----|------------|----------|----|----|----|----|----|--------|-----|
| | | M | % | CM | % | KM | % | F | % |
| 1 | Manusia | 3 | 30 | 5 | 50 | 2 | 20 | 10 | 100 |
| 2 | Anggaran | 1 | 10 | 3 | 30 | 6 | 60 | 10 | 100 |
| 3 | Peralatan | 3 | 30 | 4 | 40 | 3 | 30 | 10 | 100 |
| 4 | Informasi | 8 | 80 | 2 | 20 | - | - | 10 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Sumber daya yang tersedia untuk melaksanakan kegiatan pengawasan sekolah baik yang berupa manusia, anggaran, peralatan, dan informasi menurut sebagian besar pengawas sekolah menyatakan kurang memadai, kemudian cukup memadai dan memadai.

Dilihat dari sumber daya manusia yang tersedia baik kualitas maupun kuantitas, sebanyak 5 (50%) pengawas sekolah menyatakan "cukup memadai" sumber daya manusia yang tersedia. Kemudian sebanyak 3 (30%) pengawas sekolah menyatakan "memadai" dan 2 (20%) pengawas sekolah menyatakan "kurang memadai" sumber daya manusia yang tersedia.

Sumber daya manusia yang tersedia sebagai mana digambarkan diatas, berbeda dengan sumber daya keuangan (anggaran). Sebanyak 6 (60%) pengawas sekolah menyatakan "kurang memadai", 3 (30%) pengawas sekolah menyatakan "cukup memadai" dan 1 (10%) pengawas sekolah menyatakan "memadai" anggaran yang tersedia untuk membiayai pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah.

Selanjutnya untuk sumber daya peralatan, sebanyak 3 (30%) pengawas sekolah menyatakan peralatan yang tersedia untuk melaksanakan kegiatan pengawas "kurang memadai". Kemudian sebanyak 4 (40%) pengawas sekolah menyatakan "cukup memadai" dan sebanyak 3 (30%) pengawas sekolah yang menyatakan "memadai" peralatan yang tersedia untuk melaksanakan kegiatan pengawasan. Sementara sumber daya informasi yang berupa tersedianya petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis (juknis), sebanyak 8 (80%) pengawas sekolah menyatakan "memadai" dan hanya 2 (20%) pengawas sekolah saja yang menyatakan "cukup memadai".

Kondisi sumber daya yang tersedia untuk melaksanakan kegiatan pengawas sekolah diatas cukup memprihatinkan, mengingat akan arti penting dari kegiatan pengawas sekolah untuk meningkatkan kualitas guru kelas dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar. Sumber daya yang kurang memadai inilah yang diduga tingkat keberhasilan pengawas sekolah dalam meningkatkan kualitas guru kelas kurang menunjukkan hasil yang memuaskan sebagaimana telah digambarkan terdahulu.

Terbatasnya sumber daya tadi, bisa jadi akan terkompensasi jika diantara pengawas sekolah tadi memiliki "disposisi" yang sangat besar dalam melaksanakan kebijakan pengawas sekolah. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat disposisi para pengawas sekolah dalam melaksanakan kebijakan pengawas sekolah dapat diikuti uraian berikut ini.

3. Disposisi Pengawas Sekolah

Disposisi merupakan keinginan dan kemauan para pelaksana kebijakan untuk melaksanakan atau mewujudkan apa yang menjadi tujuan kebijakan. Tinggi rendahnya, kuat lemahnya, dan besar kecilnya disposisi pelaksana kebijakan untuk melaksanakan kebijakan biasanya ditentukan oleh pertanyaan yang ditujukan kepada kebijakan tersebut. Apakah kebijakan yang akan dilaksanakan akan dapat memberikan manfaat dan keuntungan bagi dirinya dan organisasinya. Dengan kata lain, manfaat dan keuntungan apa yang dapat diperoleh dirinya dan organisasinya dari kebijakan yang akan dilaksanakan. Jika jawaban atas pertanyaan tersebut "ya", maka disposisi para pelaksana kebijakan akan besar, tinggi dan kuat.

Bagaimana derajat disposisi para pengawas sekolah dalam melaksanakan kebijakan pengawas sekolah dalam meningkatkan kualitas guru kelas dalam melaksanakan proses belajar mengajar dapat dilihat pada tabel 4.21.

Tabel 4.21

Derajat Disposisi Pengawas Sekolah

| No | Derajat Disposisi | Jumlah (f) | Persentase (%) |
|--------|-------------------|------------|----------------|
| 1 | Sangat tinggi | 6 | 60 |
| 2 | Tinggi | 4 | 40 |
| 3 | Cukup tinggi | - | - |
| 4 | Kurang tinggi | - | - |
| 5 | Tidak tinggi | - | - |
| Jumlah | | 10 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Disposisi pengawas sekolah yang dijadikan responden dalam penelitian ini ternyata sangat tinggi, dimana terbanyak sebanyak 6 (60%) pengawas sekolah menyatakan disposisi mereka "sangat tinggi" untuk melaksanakan kebijakan pengawasan sekolah. Selanjutnya terdapat 4 (40%) pengawas sekolah menyatakan "tinggi" dalam melaksanakan kebijakan pengawas sekolah. Derajat disposisi pengawas sekolah dalam melaksanakan kebijakan pengawas sekolah ini, kiranya cukup dapat membantu dalam mengatasi kurang memadai sumber daya yang tersedia untuk melaksanakan kebijakan pengawas sekolah sebagaimana di gambarkan diatas.

Pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah sebaiknya tidak sekedar di tentukan oleh tingkat pemahaman mereka terhadap substansi kebijakan yang akan dilaksanakan, tercukupinya sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan, dan disposisi yang tinggi, tapi juga ditentukan pula oleh hubungan yang baik diantara mereka yang terkait dalam pelaksanaan kebijakan. Derajat hubungan diantara mereka yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan pengawasan sekolah dapat diikuti uraian berikut ini.

4. Struktur Birokrasi.

Struktur birokrasi merupakan hubungan diantara biro-biro yang terlibat dalam pelaksanaan suatu kebijakan publik. Semakin baik dan harmonis yang dilaksanakan diantara mereka yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah, berarti proses pelaksanaan kebijakan tersebut akan mendapat respon dan dukungan diantara mereka yang terlibat. Dengan adanya dukungan ini, maka proses pelaksanaan kebijakan tidak akan ada hambatan yang berarti.

Sehubungan dengan hal ini, hubungan yang dimaksud dalam penelitian adalah hubungan antara pengawas sekolah dengan sekolah (*target groups*) dimana pengawas sekolah melakukan kegiatan pengawasan dalam hal ini dengan kepala sekolah dan guru kelas. Jika hubungan mereka kurang baik dan harmonis, maka kemungkinan pengawas sekolah dalam melaksanakan kegiatan pengawasan guru kelas dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar kurang mendapat respon yang positif dan kurang atau tidak mendapat dukungan dari kepala sekolah dan guru kelas. Jika hal ini terjadi, maka pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah akan gagal atau tidak berhasil.

Data hasil penelitian tentang struktur birokrasi dapat dilihat pada tabel tersebut ini.

Tabel 4.22

Kondisi Stuktur Birokrasi

| No | Stuktur Birokrasi | Jumlah (f) | Persentase (%) |
|--------|-------------------|------------|----------------|
| 1 | Sangat harmonis | 3 | 30 |
| 2 | Harmonis | 5 | 50 |
| 3 | Cukup harmonis | 2 | 20 |
| 4 | Kurang harmonis | - | - |
| 5 | Tidak harmonis | - | - |
| Jumlah | | 10 | 100 |

Sumber : Daftar Pertanyaan Yang Diolah, 2008

Tabel 4.22 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 (30%) pengawas sekolah menyatakan bahwa hubungan (struktur birokrasi) mereka dengan kepala sekolah dan guru kelas "sangat harmonis", sebanyak 5 (50%) pengawas sekolah menyatakan "harmonis" dan hanya sebanyak 2 (20%) pengawas sekolah menyatakan "cukup harmonis".

Kondisi hubungan demikian ini berarti pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah mendapat respon positif dan dukungan dari kepala sekolah dan guru kelas. Adanya respon positif dan dukungan dari kepala sekolah dan guru kelas, maka pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah akan dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Berdasarkan gambaran di atas, maka faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan pengawasan sekolah dapat dikatakan "cukup memadai" baik dilihat dari faktor komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Kondisi ini jika dikaitkan dengan pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah yang juga hanya sampai pada tataran yang "cukup baik", berarti ada hubungannya yang signifikan antara faktor yang mempengaruhi derajat keberhasilan pelaksanaan

pengawasan sekolah dengan kualitas guru kelas dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar sebagaimana telah dikemukakan terdahulu juga menunjukkan adanya hubungan yang signifikan.

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan sebagaimana telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut :

1. Intensitas pengawas sekolah dalam melaksanakan kegiatan pengawasan terhadap guru kelas dilakukan 1 sampai 2 kali secara rutin setiap bulan. Pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah tersebut diwujudkan dalam dua macam bentuk kegiatan yaitu kegiatan penilaian dan kegiatan pembinaan, dimana dalam kegiatan pengawasan tersebut telah berhasil menemukan beberapa macam kekurangan yang dilakukan oleh guru kelas ketika melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar.
2. Pengaruh intensitas pengawas sekolah terhadap guru kelas dalam meningkatkan kualitas guru kelas dalam pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar dapat dikatakan "berhasil". Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator sebagaimana disebutkan terdahulu, dimana kualitas guru kelas berada pada tataran "mampu" atau "baik".
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan pengawas sekolah dalam meningkatkan kualitas guru kelas diantaranya adalah faktor komunikasi, sumber daya, disposisi pengawas sekolah dan struktur birokrasi. Faktor-faktor yang paling memberikan kontribusi dalam pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah adalah faktor komunikasi, disposisi pengawas sekolah dan struktur

birokrasi. Sedangkan faktor sumber daya, ternyata hanya sampai pada tataran "cukup memadai" terutama faktor anggaran dalam membiayai pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah. Meskipun demikian, pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah oleh pengawas sekolah dapat dilakukan secara maksimal untuk meningkatkan kualitas guru kelas dalam kegiatan proses belajar mengajar. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kualitas guru kelas dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar mencerdaskan anak didiknya berada pada tataran "baik" atau "mampu".

B. Saran

Berdasarkan simpulan yang dikemukakan di atas, maka berikut ini diajukan beberapa saran sebagai berikut.

1. Beberapa kelemahan yang ditemukan oleh pengawas sekolah dalam pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah diantaranya berupa guru kelas tidak mengacu pada kurikulum materi yang diajarkan, ketidakmampuan dalam menganalisis materi, ketidakmampuan guru kelas dalam menganalisis hasil evaluasi belajar anak didik, dan ketidakmampuan dalam menyajikan materi dengan baik maka direkomendasikan agar pengawas sekolah dalam memberikan pembinaan lebih mengarah dan mengintensifkan pada permasalahan tersebut yang dihadapi oleh guru kelas agar kualitas guru kelas dapat ditingkatkan.

2. Kualitas guru kelas dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar perlu ditingkatkan lagi dengan secara aktif melakukan konsultasi pada saat pelaksanaan pembinaan dari pengawas sekolah dan belajar secara mandiri.
3. Oleh karena tingkat keberhasilan pelaksanaan kebijakan pengawas sekolah dalam mencapai apa yang menjadi tujuannya masih mengalami beberapa hambatan dalam pelaksanaannya khususnya masalah anggaran maka direkomendasikan adanya peningkatan anggaran dari Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau sehingga tujuan kebijakan pengawas sekolah dalam meningkatkan kualitas guru kelas dapat menjadi lebih baik lagi.

UNIVERSITAS TERBUKA



DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michai. (1995). *Menjadi Manajer Yang Lebih Baik Lagi*. Terjemahan. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Anatan, Lina dan Ellitan, Lena. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Modern*. Bandung: Alfabet
- Burhanuddin. (2005). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2002). *Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 097/U/2002, Pedoman Pengawasan Pendidikan, Pembinaan Pemuda Dan Pembinaan Olah Raga*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2006). *Standar Mutu Pengawas, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan, Tenaga Kependidikan, Direktorat Tenaga Kependidikan*.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Dan Menengah, Direktorat Pendidikan Guru Dan Tenaga Teknis. (2000). *Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 118/1996 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah Dan Angka Kreditnya*. Jakarta : Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Dan Menengah, Direktorat Pendidikan Guru Dan Tenaga Teknis. (2000). *Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 84/1993 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Guru Dan Angka Kreditnya*. Jakarta: Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press, Washington DC.
- Esman. (1972). *Unsur-unsur dari Pembangunan Lembaga, Pembangunan Lembaga dan Pembangunan Nasional*. Terjemahan Pandam Guritno dan Aldi Jerni. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia
- Gomes, Faustino Cardoso. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Harian Analisa. (2009). Pengawasan Penting Tingkatkan Mutu Lulusan Sekolah. Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web: http://www.analisadaily.com/index.php?option=com_content&view=article&id=38572:pengawasan-penting-tingkatkan-mutu-lulusan-sekolah-&catid=512:24-desember-2009&Itemid=223.

- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hidayat, N. (11 Agustus 2008). Lima Tahun UU SISDIKNAS. Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web <http://www.jawapos.co.id/halaman/index.php?act=detail&nid=17533>.
- Irawan, P. (2005). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Irianto, Jusuf. (2001). *Tema-Tema Pokok Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Insan Cendikia
- Jones. (1995). *Organizational Theory: Text and Cases*. Addison Wesley Publishing Company
- Mantja, W. (2001). *Organisasi dan Hubungan Kerja Pengawas Pendidikan*. Makalah disampaikan dalam Rapat Konsultasi Pengawasan antara Inspektorat Jendral Departemen Pendidikan Nasional dengan Badan Pengawasan Daerah di Solo, tanggal 24 s/d 28 September 2001.
- Mardiasmo. (2002). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mas'ood, Mohtar. (1997). *Politik Birokrasi dan Pembangunan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass Publisher.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 12 Tahun 2007, Standar Pengawas Sekolah / Madrasah, Departemen Pendidikan Nasional, 2007.
- Prabu, Anwar . (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Purwanto, N. (2007). *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins. (1996). *Organizational Behavior : Concept, Controversies, Applications*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall International Inc
- Sahertian, P.A. (2000). *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bineka Cipta.
- Sholihin, A. (2010). Penguatan Kompetensi Pengawas Sekolah Dalam Penyelenggaraan Pendidikan Nasional,

Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web
<http://pokjawaspaiwaykanan.blogspot.com/2008/12/penguatan-kompetensi-pengawas-sekolah.html>.

- Siagian, M.P.A. (1970). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Steiss, A. W. (1982). *Management Control in Government*. Lexington Books.
- Steers, M Richard. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Suara Merdeka. (2007). Dinas P dan K Tugaskan Pengawas Sekolah, Suara Merdeka: Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web
<http://www.suaramerdeka.com/harian/0707/25/kot21.htm>.
- Sudrajat, A. (2009). Perencanaan, Pelaksanaan dan Pelaporan Pengawasan. Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web
<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2009/12/13/perencanaan-pelaksanaan-dan-pelaporan-pengawasan/>
- Sujak, A. (2006). Standar Mutu Sekolah, Kepala Sekolah Dan Pengawas Sekolah. Artikel : Pendidikan Network. Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web <http://re-searchengines.com/0506abi.html>.
- Suryana, A. (2009). Penyusunan Program Pengawasan Sekolah, Makalah Disampaikan Pada Kegiatan Diklat Jarak Jauh Pengawas SMK Seluruh Indonesia. Departemen Pendidikan Nasional. Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web http://www.pjj-vedca.depdiknas.go.id/pengawasan1/PENYUSUNAN_PROGRA M.pdf.
- Suyanto (2001). Guru yang Profesional dan Efektif. Kompas. Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web www.kompas.com.
- Suyanto. (2001). Kepemimpinan Kepala Sekolah. Kompas. Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web www.kompas.com.
- Swisma. (2009). Banyak Pengawas Sekolah Tak Tahu Tugasnya - Manajemen Pendidikan Tentukan Mutu Lulusan. Artikel Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web : http://www.harian-global.com/index.php?option=com_content&view=article&id=27921:banyak-pengawas-sekolah-tak-tahu-tugasnya-manajemen-pendidikan-tentukan-mutu-lulusan&catid=56:edukasi&Itemid=63.
- Trimo. (2008). Pembinaan Profesional Melalui Supervisi Pengajaran Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru. Pendidikan Network. Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web :<http://re-searchengines.com/trimo70708.html>.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Sinar Grafika.

Winarno, B. (2007). *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Media Pressindo.

Zulkarnaini. (2009). Peranan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Artikel Diambil 25 Januari 2010 situs World Wide Web <http://zulkarnainidiran.wordpress.com/2009/07/03/peranan-pengawas-sekolah-dalam-meningkatkan-mutu-pendidikan/>.

UNIVERSITAS TERBUKA



**PETUNJUK UMUM
PENGISIAN KUESIONER PENELITIAN
BAGI RESPONDEN PENGAWAS SEKOLAH**

Bapak/Ibu Responden yang terhormat

Dalam rangka penyusunan tesis yang berjudul “Efektivitas Pengawasan Sekolah Dasar Di Kota Bau-Bau”, maka Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner ini. Jati diri dan jawaban anda untuk setiap pertanyaan akan kami rahasiakan.

Untuk pengisian kuesioner ini secara lengkap, mohon diperhatikan langkah-langkah berikut ini :

1. Lihat secara sepintas seluruh isi kuesioner
2. Bacalah petunjuk umum dan instruksi yang terdapat pada awal setiap bagian dengan seksama, sebelum anda memulai mengisi kuesioner
3. Jawablah semua pernyataan dengan satu jawaban yang paling sesuai menurut anda sehingga tidak ada pernyataan yang tidak terjawab
4. Setelah diisi secara lengkap mohon dikembalikan kuesioner ini kepada yang telah ditentukan. Jawaban anda dijamin kerahasiaannya.

Demikian, kami menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini.

BAGIAN 1

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin : a. Pria b. Wanita
4. Pekerjaan :
5. Masa Kerja :
6. Pendidikan Terakhir : a. Sarjana
b. Diploma
c. SMU / Sederajat

PELAKSANAAN PENILAIAN DAN PEMBINAAN PENGAWAS SEKOLAH

A. Bagian 1

Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan berikut ini dengan baik, benar, jelas dan jujur.
2. Berilah tanda silang (X) pada alternatif jawaban yang tersedia, yang dianggap paling tepat.

Pertanyaan :

1. Berapa kali dalam setiap bulan Anda melakukan pengawasan (penilaian) terhadap guru kelas...
 - a. 1 kali
 - b. 2 kali
 - c. 3 kali
2. Apakah selama melakukan penilaian terhadap kinerja guru kelas, Anda menemukan penyimpangan yang dilakukan oleh guru kelas...
 - a. ya
 - b. tidak
3. Jika jawaban Anda pada no.2 diatas adalah "ya", maka bentuk penyimpangan apakah yang paling banyak Anda temukan (*khusus untuk pertanyaan ini jawaban Anda bisa lebih dari 2 opsi*)...
 - a. Tidak mengacu pada kurikulum
 - b. Tidak menguasai materi yang diajarkan
 - c. Tidak menyusun program kegiatan mengajar
 - d. Tidak mampu menyajikan materi yang diajarkan dengan baik
 - e. Tidak mampu menyusun soal (evaluasi) dengan baik
 - f. Tidak mampu menganalisis materi dengan baik
 - g. Tidak mampu melakukan analisis terhadap hasil evaluasi
 - h. lain-lain

4. Berapa kali dalam setiap bulan Anda melakukan pembinaan terhadap guru kelas...
 - a. 1 kali
 - b. 2 kali
 - c. 3 kali
5. Apakah selama melakukan pembinaan terhadap guru kelas, Anda menemukan penyimpangan yang dilakukan oleh guru kelas...
 - a. ya
 - b. tidak
6. Jika jawaban Anda pada no.5 diatas adalah "ya", bentuk pembinaan apa yang Anda gunakan dalam melakukan pembinaan kepada guru kelas...
 - a. Memberi arahan
 - b. Memberi bimbingan
 - c. Memberi contoh
 - d. Memberi saran
7. Metode pembinaan Apa yang Anda gunakan dalam melakukan pembinaan terhadap guru kelas...
 - a. Didalam kelas pada saat guru kelas sedang mengajar
 - b. Guru kelas dikumpulkan dalam satu ruangan
 - c. Guru kelas dipanggil satu per satu pada tempat yang telah disediakan
8. Menurut Anda, seberapa efektifkah metode pembinaan tersebut dapat membantu meningkatkan kemampuan guru kelas...
 - a. Sangat efektif
 - b. Efektif
 - c. Cukup efektif
 - d. Kurang efektif
 - e. Tidak efektif

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGAWAS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS GURU KELAS

B. Bagian 2

Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan berikut ini dengan baik, benar, jelas dan jujur.
2. Berilah tanda silang (X) pada alternatif jawaban yang tersedia, yang dianggap paling tepat.

Pertanyaan:

1. Menurut Anda, dalam rangka meningkatkan kualitas guru kelas, seberapa pahamkah guru kelas dalam memahami substansi kebijakan pengawas sekolah...
 - a. Sangat memahami
 - b. Memahami
 - c. Cukup memahami
 - d. Kurang memahami
 - e. Tidak memahami
2. Menurut Anda, bagaimanakah tingkat kecukupan sumber daya "manusia" dalam rangka melaksanakan kegiatan pengawasan sekolah...
 - a. Sangat memadai
 - b. Memadai
 - c. Cukup memadai
 - d. Kurang memadai
 - e. Tidak memadai
3. Menurut Anda, bagaimanakah tingkat kecukupan sumber daya "anggaran" dalam rangka melaksanakan kegiatan pengawasan sekolah...
 - a. Sangat memadai
 - b. Memadai
 - c. Cukup memadai
 - d. Kurang memadai
 - e. Tidak memadai

4. Menurut Anda, bagaimanakah tingkat kecukupan sumber daya "peralatan" dalam rangka melaksanakan kegiatan pengawasan sekolah...
 - a. Sangat memadai
 - b. Memadai
 - c. Cukup memadai
 - d. Kurang memadai
 - e. Tidak memadai
5. Menurut Anda, bagaimanakah tingkat kecukupan sumber daya "informasi" dalam rangka melaksanakan kegiatan pengawasan sekolah...
 - a. Sangat memadai
 - b. Memadai
 - c. Cukup memadai
 - d. Kurang memadai
 - e. Tidak memadai
6. Menurut Anda, bagaimanakah tingkat *disposisi* pengawas sekolah dalam melaksanakan kebijakan pengawas sekolah...
 - a. Sangat tinggi
 - b. Tinggi
 - c. Cukup tinggi
 - d. Kurang tinggi
 - e. Tidak tinggi
7. Menurut Anda, bagaimanakah kondisi hubungan antara Anda dengan guru kelas (struktur birokrasi) dalam melakukan pengawasan...
 - a. Sangat harmonis
 - b. Harmonis
 - c. Cukup harmonis
 - d. Kurang harmonis

HASIL KUESIONER PELAKSANAAN PENILAIAN DAN PEMBINAAN PENGAWAS SEKOLAH

| NO | ITEM PERTANYAAN | PILIHAN JAWABAN RESPONDEN PENGAWAS | | | | | | | |
|----|--|------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---|
| | | A | B | C | D | E | F | G | H |
| 1. | Berapa kali dalam setiap bulan Anda melakukan pengawasan (penilaian) terhadap guru kelas. | 5 Org | 5 Org | - | - | - | - | - | - |
| 2. | Apakah selama melakukan penilaian terhadap kinerja guru kelas, Anda menemukan penyimpangan yang dilakukan oleh guru kelas. | 10 Org | - | - | - | - | - | - | - |
| 3. | Jika jawaban Anda pada no.2 diatas adalah "ya", maka bentuk penyimpangan apakah yang paling banyak Anda temukan (<i>husus untuk pertanyaan ini jawaban Anda bisa lebih dari 2 opsi</i>). | 5 Org | - | - | 1 Org | 3 Org | 3 Org | 2 Org | - |
| 4. | Berapa kali dalam setiap bulan Anda melakukan pembinaan terhadap guru kelas. | 5 Org | 5 Org | - | - | - | - | - | - |
| 5. | Apakah selama melakukan pembinaan terhadap guru kelas, Anda menemukan penyimpangan yang dilakukan oleh guru kelas. | 10 Org | - | - | - | - | - | - | - |
| 6. | Jika jawaban Anda pada no.5 diatas adalah "ya", bentuk pembinaan apa yang Anda gunakan dalam melakukan pembinaan kepada guru kelas. | 2 Org | 3 Org | 1 Org | 4 Org | - | - | - | - |
| 7. | Metode pembinaan Apa yang Anda gunakan dalam melakukan pembinaan terhadap guru kelas. | - | 2 Org | 8 Org | - | - | - | - | - |
| 8. | Menurut Anda, seberapa efektifkah metode pembinaan tersebut dapat membantu meningkatkan kemampuan guru kelas. | - | 6 Org | 4 Org | - | - | - | - | - |

HASIL KUESIONER FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGAWAS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN

KUALITAS GURU KELAS

| NO | ITEM PERTANYAAN | PILIHAN JAWABAN RESPONDEN PENGAWAS | | | | |
|----|--|------------------------------------|----------|----------|----------|---|
| | | A | B | C | D | E |
| 1. | Menurut Anda, dalam rangka meningkatkan kualitas guru kelas, seberapa pahamkah guru kelas dalam memahami substansi kebijakan pengawas sekolah. | 2 Org | 6 Org | 2 Org | - | - |
| 2. | Menurut Anda, bagaimanakah tingkat kecukupan sumber daya "manusia" dalam rangka melaksanakan kegiatan pengawasan sekolah. | - | 3 Org | 5 Org | 2 Org | - |
| 3. | Menurut Anda, bagaimanakah tingkat kecukupan sumber daya "anggaran" dalam rangka melaksanakan kegiatan pengawasan sekolah. | - | 1 Org | 3 Org | 6 Org | - |
| 4. | Menurut Anda, bagaimanakah tingkat kecukupan sumber daya "peralatan" dalam rangka melaksanakan kegiatan pengawasan sekolah. | - | 3 Org | 4 Org | 3 Org | - |
| 5. | Menurut Anda, bagaimanakah tingkat kecukupan sumber daya "informasi" dalam rangka melaksanakan kegiatan pengawasan sekolah. | - | 8 Org | 2 Org | - | - |
| 6. | Menurut Anda, bagaimanakah tingkat <i>disposisi</i> pengawas sekolah dalam melaksanakan kebijakan pengawas sekolah. | 6 Org | 4 Org | - | - | - |
| 7. | Menurut Anda, bagaimanakah kondisi hubungan antara Anda dengan guru kelas (struktur birokrasi) dalam melakukan pengawasan. | 3 Org | 5 Org | 2 Org | - | - |

**PETUNJUK UMUM
PENGISIAN KUESIONER PENELITIAN
BAGI RESPONDEN GURU KELAS**

Bapak/Ibu Responden yang terhormat

Dalam rangka penyusunan tesis yang berjudul “Efektivitas Pengawasan Sekolah Dasar Di Kota Bau-Bau”, maka Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner ini. Jati diri dan jawaban anda untuk setiap pertanyaan akan kami rahasiakan.

Untuk pengisian kuesioner ini secara lengkap, mohon diperhatikan langkah-langkah berikut ini :

1. Lihat secara sepintas seluruh isi kuesioner
2. Bacalah petunjuk umum dan instruksi yang terdapat pada awal setiap bagian dengan seksama, sebelum anda memulai mengisi kuesioner
3. Jawablah semua pernyataan dengan satu jawaban yang paling sesuai menurut anda sehingga tidak ada pernyataan yang tidak terjawab
4. Setelah diisi secara lengkap mohon dikembalikan kuesioner ini kepada yang telah ditentukan. Jawaban anda dijamin kerahasiaannya.

Demikian, kami menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini.

BAGIAN 1

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Umur :
3. N I P :
4. Jenis Kelamin : a. Pria b. Wanita
5. Tempat Tugas :
6. Masa Kerja :
7. Pendidikan Terakhir : a. Sarjana
b. Diploma
c. SMU / Sederajat

Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan berikut ini dengan baik, benar, jelas dan jujur.
2. Berilah tanda silang (X) pada alternatif jawaban yang tersedia, yang dianggap paling tepat.

Pertanyaan :

1. Apakah anda pernah mendapat penilaian dan pembinaan dari pengawas sekolah...
 - a. Ya
 - b. Tidak
2. Menurut Anda, apa saja bidang pembinaan yang diberikan oleh pengawas sekolah pada saat melaksanakan kegiatan pengawasan (*khusus untuk pertanyaan ini jawaban Anda bisa lebih dari 2 opsi*)...
 - a. Kurikulum
 - b. Materi yang diajarkan
 - c. Penyusunan program kegiatan mengajar
 - d. Penyajian materi yang diajarkan dengan baik
 - e. Analisis Materi
 - f. Penyusunan soal (evaluasi) dengan baik
 - g. Analisis terhadap hasil evaluasi
 - h. lain-lain
3. Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda terhadap kurikulum mata ajaran setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah...
 - a. Sangat menguasai
 - b. Menguasai
 - c. Cukup menguasai
 - d. Kurang menguasai
 - e. Tidak menguasai

4. Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda terhadap pembuatan program kegiatan mengajar setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah...
 - a. Sangat menguasai
 - b. Menguasai
 - c. Cukup menguasai
 - d. Kurang menguasai
 - e. Tidak menguasai
5. Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda terhadap pembuatan persiapan materi yang akan diajarkan setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah...
 - a. Sangat menguasai
 - b. Menguasai
 - c. Cukup menguasai
 - d. Kurang menguasai
 - e. Tidak menguasai
6. Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda dalam menyiapkan materi setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah...
 - a. Sangat menguasai
 - b. Menguasai
 - c. Cukup menguasai
 - d. Kurang menguasai
 - e. Tidak menguasai
7. Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda dalam membuat soal evaluasi setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah...
 - a. Sangat menguasai
 - b. Menguasai
 - c. Cukup menguasai
 - d. Kurang menguasai
 - e. Tidak menguasai

8. Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda dalam menganalisis soal evaluasi setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah...
 - a. Sangat menguasai
 - b. Menguasai
 - c. Cukup menguasai
 - d. Kurang menguasai
 - e. Tidak menguasai
9. Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda dalam menganalisis hasil evaluasi setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah...
 - a. Sangat menguasai
 - b. Menguasai
 - c. Cukup menguasai
 - d. Kurang menguasai
 - e. Tidak menguasai
10. Menurut Anda, seberapa besarkah pemahaman Anda terhadap penyampaian substansi kebijakan pengawas sekolah...
 - a. Sangat memahami
 - b. Memahami
 - c. Cukup memahami
 - d. Kurang memahami
 - e. Tidak memahami

UNIVERSITAS TERBUKA

HASIL KUESIONER RESPONDEN GURU KELAS

| NO | ITEM PERTANYAAN | PILIHAN JAWABAN RESPONDEN GURU KELAS | | | | | | | |
|----|---|--------------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|----------|---|
| | | A | B | C | D | E | F | G | H |
| 1. | Apakah anda pernah mendapat penilaian dan pembinaan dari pengawas sekolah. | 32 Org | - | - | - | - | - | - | - |
| 2. | Menurut Anda, apa saja bidang pembinaan yang diberikan oleh pengawas sekolah pada saat melaksanakan kegiatan pengawasan (<i>khusus untuk pertanyaan ini jawaban Anda bisa lebih dari 2 opsi</i>). | 10 Org | 20 Org | 27 Org | 29 Org | 8 Org | 13 Org | 5 Org | - |
| 3. | Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda terhadap kurikulum mata ajaran setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah. | 7 Org | 15 Org | 10 Org | - | - | - | - | - |
| 4. | Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda terhadap pembuatan program kegiatan mengajar setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah. | 7 Org | 15 Org | 10 Org | - | - | - | - | - |
| 5. | Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda terhadap pembuatan persiapan materi yang akan diajarkan setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah. | 10 Org | 15 Org | 7 Org | - | - | - | - | - |
| 6. | Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda dalam menyampaikan materi setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah. | 8 Org | 15 Org | 9 Org | - | - | - | - | - |
| 7. | Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda dalam membuat soal evaluasi setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah. | 8 Org | 15 Org | 9 Org | - | - | - | - | - |

Lanjutan...

| | | | | | | | | | |
|-----|---|----------|-----------|----------|---|---|---|---|---|
| 8. | Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda dalam menganalisis soal evaluasi setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah. | 8 Org | 17 Org | 7 Org | - | - | - | - | - |
| 9. | Bagaimanakah tingkat penguasaan Anda dalam menganalisis hasil evaluasi setelah mendapatkan pembinaan dari pengawas sekolah. | 5 Org | 18 Org | 9 Org | - | - | - | - | - |
| 10. | Menurut Anda, seberapa besarkah pemahaman Anda terhadap penyampaian substansi kebijakan pengawas sekolah. | 9 Org | 20 Org | 3 Org | - | - | - | - | - |

UNIVERSITAS TERBUKA

PANDUAN WAWANCARA

Untuk mendapatkan informasi yang lebih beragam, rinci dan lengkap, dalam proses pengumpulan data diperlukan wawancara, dengan mengikuti panduan sebagai berikut :

1. Diawali dengan memilih secara acak responden yang akan dimintai keterangannya untuk memberikan informasi seputar masalah yang akan diteliti.
2. Mencatat nama, jabatan dan instansi responden.
3. Memberikan pertanyaan kepada respon sesuai untuk mendapatkan informasi yang lebih detail dan relevan dengan penelitian.
4. Menggunakan bahasa yang mudah dimengerti dan dipahami kepada responden.
5. Memberikan waktu bagi responden untuk berbicara tanpa interupsi dan menggunakan desakan (jika perlu) apabila keterangan yang diberikan terlalu lama, tetapi tidak sampai mengganggu.
6. Memperhatikan dengan seksama dan tidak mengintervensi jawaban responden atas pertanyaan yang diberikan.
7. Mencatat jawaban respon dan dimasukkan kedalam transkrip hasil wawancara.

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

A. PENGAWASAN SEKOLAH

Responden: Pengawas Sekolah

1. Berapa kali dalam sebulan dilakukan penilaian dan pembinaan guru-guru sekolah dasar?
2. Berapa kali dalam sebulan dilakukan aktivitas pengawasan untuk menemukan penemuan serta tindak lanjut dari penemuan tersebut?
3. Apa temuan yang sering terjadi dalam aktivitas pengawasan?
4. Seberapa efektif intensitas pengawasan tersebut?

B. KUALITAS GURU

Responden: Guru Kelas

1. Bagaimana pendapat Anda tentang penguasaan kurikulum yang baik?
2. Apakah metode pelatihan memiliki pengaruh dalam meningkatkan mutu seorang guru dalam menguasai kurikulum?
3. Apa materi yang diberikan dalam pelatihan penguasaan kurikulum?

4. Apa yang menjadi faktor penting dalam penguasaan pembuatan program kegiatan mengajar?
5. Apakah Anda setuju bahwa kemampuan seorang guru dalam pembuatan program kegiatan mengajar memiliki hubungan langsung dengan kemampuannya dalam menguasai kurikulum?
6. Faktor apa yang mempengaruhi kemampuan guru dalam membuat program kegiatan mengajar?
7. Faktor apa yang mempengaruhi kemampuan guru kelas dalam menyusun materi yang akan diajarkan?

Responden: Kepala Sekolah

1. Bagaimana pelaksanaan pelatihan pada sekolah dasar?
2. Kemampuan apa yang harus dimiliki oleh seorang guru kelas dalam menyampaikan materi kepada anak didik?

DAFTAR INFORMAN

| No | Informan | Nama | Jabatan | Instansi |
|----|------------|-----------------|------------------|-------------------------------|
| 1. | Informan 1 | Drs. La Ingka | Pengawas Sekolah | Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau |
| 2. | Informan 2 | Drs. La Maskone | Pengawas Sekolah | Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau |
| 3. | Informan 3 | Wa Setti | Guru Kelas | Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau |
| 4. | Informan 4 | Natsir | Guru Kelas | Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau |
| 5. | Informan 5 | La Hamu, S.Pd | Kepala Sekolah | Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau |
| 6. | Informan 6 | Tasjuddin | Kepala Sekolah | Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau |

UNIVERSITAS TERBUKA

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA**A. Pengawasan Sekolah**

Nama : Drs. La Ingka

Jabatan : Pengawas Sekolah Dasar Kota Bau-Bau

Instansi : Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau

1. Berapa kali dalam sebulan dilakukan penilaian dan pembinaan guru-guru sekolah dasar?

Jawab: "Untuk meningkatkan kualitas guru mengajar, maka efektivitas pembinaan guru kelas dilakukan satu (1) hingga 2 (dua) kali dalam sebulan".

2. Berapa kali dalam sebulan dilakukan aktivitas pengawasan untuk menemukan penemuan serta tindak lanjut dari penemuan tersebut?

Jawab: "Aktivitas pengawasan juga biasa dilakukan antara 1-2 kali dalam sebulan".

3. Apa temuan yang sering terjadi dalam aktivitas pengawasan?

Jawab: "guru yang belum mengacu pada kurikulum"

4. Seberapa efektif intensitas pengawasan tersebut?

Jawab: "umumnya intensitas 1-2 kali dapat dikatakan cukup efektif untuk menemukan adanya penyimpangan oleh guru kelas".

Nama : Drs. La Maskone

Jabatan : Pengawas Sekolah Dasar Kota Bau-Bau

Instansi : Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau

1. Berapa kali dalam sebulan dilakukan penilaian dan pembinaan guru-guru sekolah dasar?

Jawab: “aktivitas penilaian dan pembinaan terhadap guru sekolah dasar berjalan sesuai dengan program kerja pengawas sekolah lingkup Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau dimana frekuensi 1-2 kali setiap bulan sudah cukup memberikan kontribusi dalam peningkatan mutu pembelajaran”.

2. Berapa kali dalam sebulan dilakukan aktivitas pengawasan untuk menemukan penemuan serta tindak lanjut dari penemuan tersebut?

Jawab: “pengawasan dilakukan dalam 1-2 kali sebulan”.

3. Apa temuan yang sering terjadi dalam aktivitas pengawasan?

Jawab: “masih ada guru yang belum mengacu pada kurikulum”.

4. Seberapa efektif intensitas pengawasan tersebut?

Jawab: “intensitas pelaksanaan pengawasan sebanyak 2 kali dikatakan sudah cukup efektif untuk menemukan penemuan serta tindak lanjut dari penemuan tersebut”.

B. Kualitas Guru**Responden: Guru Kelas**

Nama : Wa Setti

Jabatan : Guru Kelas SDN 1 Lamangga

Instansi : Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau

1. Bagaimana pendapat Anda tentang penguasaan kurikulum yang baik?

Jawab: "penguasaan kurikulum pendidikan yang baik diperlukan untuk menyusun program kegiatan mengajar, sehingga tujuan pengajaran yang telah ditetapkan dapat tercapai".

2. Apakah metode pelatihan memiliki pengaruh dalam meningkatkan mutu seorang guru dalam menguasai kurikulum?

Jawab: "secara spesifik pelatihan memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kualitas guru apabila materi yang diberikan dalam pelatihan tersebut berkaitan erat dengan kurikulum".

3. Apa materi yang diberikan dalam pelatihan penguasaan kurikulum?

Jawab: "materi yang diberikan berkaitan dengan cara pembuatan modul dan satuan acara pengajaran".

4. Apakah Anda setuju bahwa kemampuan seorang guru dalam pembuatan program kegiatan mengajar memiliki hubungan langsung dengan kemampuannya dalam menguasai kurikulum?

Jawab: "Setuju".

Alasannya?

Jawab: "guru yang menguasai kurikulum biasanya juga mampu membuat program kegiatan mengajar karna dasar dalam program kegiatan mengajar mengacu pada kurikulum yang di buat".

5. Faktor apa yang mempengaruhi kemampuan guru dalam membuat program kegiatan mengajar?

Jawab: "kemampuan guru yang bersangkutan terhadap penguasaan kurikulum".

6. Faktor apa yang mempengaruhi kemampuan guru kelas dalam menyusun materi yang akan diajarkan?

Jawab: "kemampuan menyusun materi tergantung dari ketersediaan literatur yang digunakan dalam kegiatan mengajar di kelas".

Nama : Natsir

Jabatan : Guru SDN 1 Bau-Bau

Instansi : Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau

1. Bagaimana pendapat Anda tentang penguasaan kurikulum yang baik?

Jawab: “penguasaan kurikulum yang baik tidak terlepas dari pelatihan yang perlu diadakan minimal 1 kali dalam setahun sehingga lebih menguasai kurikulum baru yang nantinya akan diterapkan pada siswa-siswi SDN 1 Bau-Bau”.

2. Apakah metode pelatihan memiliki pengaruh dalam meningkatkan mutu seorang guru dalam menguasai kurikulum?

Jawab: “seorang guru setelah mengalami proses pelatihan lebih mudah dalam memahami kurikulum pelajaran”.

3. Apa materi yang diberikan dalam pelatihan penguasaan kurikulum?

Jawab: “satuan acara pengajaran merupakan materi penting dalam pelatihan”.

4. Apakah Anda setuju bahwa kemampuan seorang guru dalam pembuatan program kegiatan mengajar memiliki hubungan langsung dengan kemampuannya dalam menguasai kurikulum?

Jawab: “Setuju”.

Alasannya?

Jawab: “seorang guru yang menguasai kurikulum maka secara langsung juga akan mampu membuat program kegiatan mengajar”.

5. Faktor apa yang mempengaruhi kemampuan guru dalam membuat program kegiatan mengajar?

Jawab: “pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pembinaan baik yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun pengawas sekolah dalam bentuk pengarahan”.

6. Faktor apa yang mempengaruhi kemampuan guru kelas dalam menyusun materi yang akan diajarkan?

Jawab: “tergantung pada kemampuan dari guru untuk membuat perencanaan dan persiapan dalam pengajaran”.

Responden: Kepala Sekolah

Nama : La Hamu, S.Pd

Jabatan : Kepala Sekolah SDN 1 Labalawa

Instansi : Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau

1. Bagaimana pelaksanaan pelatihan pada sekolah dasar?

Jawab: “bentuk dan materi pelatihan yang diberikan relatif umum dan terpusat”.

2. Kemampuan apa yang harus dimiliki oleh seorang guru kelas dalam menyampaikan materi kepada anak didik?

Jawab: “seorang guru kelas dikatakan memiliki kemampuan dalam menyampaikan materi kepada anak didik jika guru tersebut memiliki penguasaan materi yang akan diberikan. Penguasaan materi yang baik dapat membantu penyelesaian pelaksanaan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan”.

Nama : Tasjudin

Jabatan : Kepala Sekolah SDN 2 Bau-Bau

Instansi : Dinas Pendidikan Kota Bau-Bau

1. Bagaimana pelaksanaan pelatihan pada sekolah dasar?

Jawab: “pelatihan diadakan secara menyeluruh dengan perwakilan pada setiap sekolah dasar”.

2. Kemampuan apa yang harus dimiliki oleh seorang guru kelas dalam menyampaikan materi kepada anak didik?

Jawab: “seorang guru wajib mempelajari materi sebelum diajarkan ke muridnya”.