
Efektivitas Pengawasan Profesional dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran pada Era Otonomi Daerah

Dadang Suhardan

ABSTRACT

Amateur school supervision is one of the obstacles in improving quality national education in this autonomy and global era, particularly at elementary school level. Non-professional academic supervision which has not effectively improved teacher's professionalism leads to low quality instruction. Using a qualitative inquiry with educational supervision as a grand theory, this study analyzes the effectiveness of professional supervision in improving teacher's professionalism. The research findings show that spurred by competition in science and technology, school principals are encouraged to improve instruction through effective supervision. The ratio between their academic and administrative supervision is 40:15. Having insufficient comprehension on supervision as professional assistance, the school principals, however, are still unable to help support effective instruction. Their effort to improve the effectiveness of instruction through supervision is discouraged by some other problems such as low commitment of 'local stockholders', cooperation, stimulant, bureaucratic system, and the policy of district/city department of education.

Key words: Professional supervision, profesional assistance, instructional supervision, teacher's professionalism

Kesenjangan mutu pendidikan telah dirasakan pada berbagai jenis dan jenjang pendidikan, terutama sangat dirasakan parah pada jenjang pendidikan dasar. Menurut Yahya Muhaimin dalam Supriadi (2004:xxxi), mutu pendidikan Indonesia masih sangat memprihatinkan, "kemampuan membaca murid-murid SD kita terendah di kawasan ASEAN.

Sementara untuk tingkat SLTP, "Study The Third International Mathematics and Science Study Repeat" (TIMSSR 1999) (www.jis.or.id/-dikjur 2003:1) melaporkan bahwa siswa SLTP Indonesia menempati peringkat ke 32 untuk IPA dan 34 untuk matematika dari 38 negara di Asia, Australia dan Afrika.

Begitu juga halnya dengan perguruan tinggi, tahun 1999 mutu Pendidikan Tinggi di Indonesia tidak termasuk 10 negara besar, dibandingkan dengan negara-negara ASEAN, Selandia Baru dan Australia. 10 besarnya adalah Jepang, Korea Selatan, India, Hongkong, Singapura, Australia, Cina, Thailan, Malaysia dan Philipina. ITB peringkat ke 21, UI peringkat ke 61, Universitas Gajah Mada ke 68, Universitas Diponegoro ke 73 dan Universitas Air Langga ke 75. (Syafaruddin, 2002 : 11-12).

"*Human Development Report*" yang dikeluarkan UNDP tahun 2003 mengemukakan bahwa Indonesia ada di urutan bawah yaitu 112 dari total 175 negara, jauh dibawah Malaysia dan Thailand yang masing-masing menempati urutan 58 dan 74. Philipina urutannya 85. Vietnam, ternyata menempati urutan 109. (2004:5). Imam Prasodjo berpendapat bahwa

pendidikan di Indonesia sebetulnya sudah masuk kategori Tahap Gawat Darurat, salah satu diantaranya karena mutu Pendidikan Dasar dan Menengah yang rendah serta sistem pembelajaran yang tak lagi berkembang akibat krisis sosial yang berkepanjangan. (2004:9).

Sistem kepengawasan yang tidak profesional merupakan salah satu mata rantai penyebab rendahnya mutu pendidikan nasional. Usaha peningkatan mutu mengajar untuk memperbaiki pembelajaran dengan meningkatkan sistem kepengawasan yang profesional merupakan salah satu usaha untuk memutus mata rantai tersebut.

Studi pendahuluan yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa pengawasan selama ini masih berorientasi administratif, pengamatannya masih terhadap lingkup fisik material yang mudah diamati, tidak pada pembelajaran yang ditangani guru. Padahal pembelajaran meru-

pakan kegiatan inti di sekolah. Guru stres bila akan ada pengawasan karena yang dicari kesalahan dan kekurangannya.

Pengawasan merupakan suatu proses kegiatan yang terdiri dari kontrol, inspeksi dan supervisi pembinaan. Kontrol bertujuan untuk memeriksa apakah pekerjaan berjalan seperti yang telah direncanakan. Inspeksi merupakan pemeriksaan di tempat kerja untuk mengetahui bagaimana proses pekerjaan dilakukan. Supervisi merupakan pembinaan, bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pekerjaan. Supervisi merupakan tindak lanjut dari kontrol dan inspeksi, dilaksanakan berdasarkan data yang telah ditemukan sebelumnya. Supervisi merupakan bagian dari pengawasan, yaitu pembinaan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pembelajaran.

Dalam berbagai literatur supervisi pendidikan merupakan bantuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam memperbaiki pembelajaran. Supervisi memegang kaidah akademik, *treatment* nya berasaskan kaidah-kaidah keilmuan. Sasaran utamanya kegiatan akademik, membantu menciptakan situasi pembelajaran yang lebih kondusif. Supervisi berangkat dari sisi kelebihan guru, dari inovasi-inovasi yang dilakukannya, kemudian dikembangkan menjadi kemajuan yang berarti. Supervisi merupakan bantuan dan bimbingan terhadap guru untuk membantu mengatasi dan memecahkan masalah yang dihadapinya.

Pengawasan profesional kepada guru yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan mengajar disebut supervisi pendidikan, yaitu kegiatan membantu meningkatkan kemampuan profesional guru dalam memperbaiki situasi pembelajaran yang menjadi tanggung jawabnya. (Oteng Sutisna 1983; Association For Supervision And Curriculum Development, 'ASCD' 1987; Djam'an Satori 1997; Sergiovanni & Starratt, 1993; Suharsimi Arikunto, 2004). Supervisi menjadi *Grand Theory* dalam penelitian ini.

Pengawasan profesional belum dilakukan dengan semestinya karena belum efektif dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Pengawasan profesional orientasinya masih pada administratif dan fisik material, belum terfokus pada kegiatan akademik yang menjadi pokok pendidikan di sekolah. Masalah efektivitas pengawasan profesional dengan bantuan profesionalnya yang lemah, diyakini sebagai salah satu penyebab kemerosotan mutu pembelajaran di sekolah yang bermuara pada rendahnya mutu pendidikan nasional.

Dalam penelitian ini penulis "berhipotesis", bahwa pengawasan profesional belum dijalankan secara intensif dan efektif, pengawasan belum efektif digunakan dalam meningkatkan mutu mengajar sehingga pembelajaran

bermutu rendah. Semestinya pengawasan profesional berdampak positif dalam meningkatkan kemampuan profesional guru, sebab guru dibantu sesuai dengan permasalahan yang dihadapinya.

Efektivitas pengawasan profesional yang menjadi tema penelitian dijabarkan ke dalam tiga buah gugus penelitian: strategi pengawasan profesional yang dijalankan oleh para kepala sekolah sebagai supervisor. Kegiatan pengawasan profesional yang dijalankan oleh para kepala sekolah. Faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat.

Bantuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam penelitian ini disebut supervisi pembelajaran, yaitu bantuan yang bertujuan untuk meningkatkan kegiatan akademik yang ditangani guru, yang diberikan oleh kepala sekolah sebagai pengawas, sehingga guru menjadi lebih mampu menangani tugas pokok dalam membelajarkan peserta didiknya.

Secara keseluruhan penelitian bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengawasan profesional pada proses peningkatan mutu pembelajaran, kegiatan pengawasan profesional dan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat kelancaran pengawasan profesional baik secara internal maupun eksternal, yang dilakukan oleh para Kepala Sekolah Dasar sebagai pengawas terhadap guru.

Premis digunakan sebagai pembimbing selama melakukan penelitian, sejak persiapan, studi di lapangan, menganalisis data dan landasan menarik kesimpulan. Premis digunakan untuk memisahkan atau mempersatukan keputusan logis terutama dalam menarik kesimpulan, mana titik pangkal, mana isu pokok, mana esensi permasalahan yang harus disimpulkan. (Nasution, 1988).

Premis 1. Supervisi adalah kegiatan berupa bantuan dan bimbingan yang diberikan oleh supervisor yaitu pengawas dan kepala sekolah kepada guru dan staf tata usaha untuk meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan pendidikan bermutu. (Suharsimi Arikunto, 2004:24).

Premis 2. *'New Supervision', provide support for teacher and enhance their roles as key professional decision makers in the practice of teaching and learning* (Sergiovanni & Starratt, 1993:4)

Premis 3. Supervisi menekankan kepada pemberian bantuan, pelayanan atau jasa kepada guru (dan personil pendidikan lainnya) dengan maksud untuk meningkatkan kemampuan dan melalui itu meningkatkan kualitas pendidikan. (Oteng Sutisna, 1983:223)

Premis 4. *Supervision as a helping or service function. Supervision in education has as its central mission*

Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan analisis kualitatif mendalam pada kondisi yang natural (sebenarnya). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan observasi dan wawancara yang mendalam (*indepth*), daftar isian, studi dokumenter, rekaman kaset dan vidio. Penelitian berlangsung selama enam bulan. Analisis dilakukan sejak di lapangan, *member check*, triangulasi, dan analisis di laboratorium Jurusan Administrasi Pendidikan, juga dengan para pembimbing. Penelitian berlokasi di SDN 1,2,3,4. Komplek Karangpawulang Kecamatan Lengkong Kota Bandung.

Hasil Penelitian

Efektivitas Pengawasan Profesional

Hasil penelitian menemukan bahwa dewasa ini telah terjadi perubahan keinginan yang tinggi bagi kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi dalam bentuk pengawasan profesional ke arah yang lebih sungguh-sungguh. Hal ini ditunjukkan oleh keinginan mereka untuk menggunakan waktunya antara 35% sampai 40% dari seluruh waktu dicurahkan untuk memikirkan upaya-upaya meningkatkan mutu mengajar. Sisanya untuk menangani berbagai kegiatan yang berhubungan dengan tugas kepemimpinan sekolah. Mereka menginginkan tugas-tugas administratif dikurangi dan didelegasikan kepada stafnya di sekolah. Kenyataannya sekarang ini pengawasan mereka masih disibukkan oleh berbagai kegiatan administratif yang rata-rata membutuhkan waktu kerja antara 65% sampai 80% dari seluruh waktu yang digunakannya. Untuk pembinaan staf saat ini mereka mempunyai

waktu sebesar 20%, waktu sebesar itu dirasakan sangat kurang sebab permasalahan pembinaan pembelajaran yang ditangani guru setiap saat berkembang sesuai dengan perkembangan kemajuan belajar murid, dibutuhkan waktu lebih lama dari yang sedang mereka tangani.

Keinginan kepala sekolah untuk mencurahkan waktu lebih banyak pada masalah pembinaan guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran, merupakan sebuah kemajuan positif di era otonomi daerah. Kesadaran tersebut dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, persaingan antar sekolah dan perkembangan otonomi daerah. Untuk keperluan itu waktu yang seharusnya dilaksanakan lebih banyak memperhatikan peningkatan kemampuan profesional guru oleh para kepala sekolah, tumbuh dari keperluan nyata yang mereka inginkan, sebab setiap peningkatan kemampuan profesional guru akan dialirkan menjadi proses belajar mengajar yang bermutu.

Penelitian mengungkapkan bahwa kebutuhan alokasi waktu lebih besar diperlukan untuk melaksanakan pembinaan akademik dan peningkatan kemampuan profesional guru oleh para kepala sekolah tumbuh dari kebutuhan nyata yang mereka inginkan. Kebutuhan yang dirasakan mereka sejalan dengan hasil penelitian Bank Dunia (1999 :50). "Perhatian layanan pembinaan perlu ditujukan kepada usaha meningkatkan kemampuan profesional guru dalam mengelola proses belajar mengajar dan memanfaatkan waktu belajar sehingga benar-benar efektif".

Perkiraan persen waktu yang digunakan untuk masing-masing kegiatan berdasarkan daftar isian dapat dipelajari dalam tabel berikut ini :

Tabel 1: Persentase waktu pengawasan yang diinginkan kepala sekolah untuk peningkatan mutu sekolah

GARAN KEPALA SEKOLAH	KARANG PAWULANG 1		KARANG PAWULANG 2		KARANG PAWULANG 3		KARANG PAWULANG 4		
	A(%)	B(%)	A(%)	B(%)	A(%)	B(%)	A(%)	B(%)	
1. Acm Sek & Kcu	5	8	10	10	10	10	7	*)	
2. Unsur Murid	15	10	10	10	10	10	10	10	
3. Kurik & Pembelajaran	20	20	20	20	20	20	25	30	
4. Pembinaan Guru	20	35	20	30	20	30	35	40	
5. Ur Sarana & Fas	15	5	20	10	20	10	5	*)	
6. Ur Ektra Kurker	10	7	10	5	10	10	5	*)	
7. Ur Masy & Crtu	5	5	5	5	5	5	5	*)	
8. Menangani Instruksi	6	7	5	0	5	5	4	*)	
9. Unsur lainnya	4	5	0	0	0	0	4	*)	
Jumlah	100%		100%		100%		100%		*)

Keterangan:

A= Kenyataan. B= dealnya. *)= Pleksibel merurut kebutuhan

Terdapat kesenjangan posisi kegiatan kepala sekolah antara kenyataan (A) dengan yang diinginkan (B) dalam keinginannya untuk membina guru meningkatkan kemampuan profesionalnya. Keinginan mereka rata-rata diatas 30 persen, sedangkan kenyataannya sekitar 20 persen. Angka tersebut menunjukkan adanya kesadaran para kepala sekolah untuk memberi pelayanan kepada guru lebih banyak dalam peningkatan kemampuannya. Data ini menunjukkan adanya sebuah pergeseran dalam pelaksanaan fungsi supervisi sedang terjadi sesuai tuntutan keadaan pada masa sekarang.

Keinginan utama para kepala sekolah dalam kegiatan pengawasannya, dikonsentrasikan pada peningkatan mutu pembelajaran yang terarah pada usaha membantu guru agar bisa keluar dari kesulitan mengajar yang dihadapinya dengan cara memperkaya kemampuan dan pengetahuan dalam menjalankan tugasnya. Keinginan para kepala sekolah ini sejalan dengan buah pikiran Winarno Surakhmad (2004:5) bahwa guru merupakan penjamin kualitas pendidikan yang sebenarnya.

Usaha meningkatkan kualitas pendidikan tanpa prioritas perbaikan kualitas guru bukan saja bertentangan dengan akal sehat tetapi juga suatu kemustahilan. Kurikulum sebaik apapun, dana seberapa banyakpun, program serelevan manapun, teknologi secanggih apa pun mampu menghasilkan kualitas tanpa guru berkualitas, bisa-bisa visi dan misi berubah menjadi mimpi dan ilusi. Tidak disangsikan lagi guru berkualitas merupakan sentral dari segala macam usaha peningkatan mutu dan perubahan pendidikan, tanpa peran dan keterlibatan guru dalam setiap usaha perbaikan mutu dan penyempurnaan pendidikan semuanya menjadi sia-sia.

Dalam memperbaiki mutu pengajaran perilaku pengawasan, para kepala sekolah menyediakan bantuan profesional supaya guru dapat mengatasi kesulitan mengajar yang dihadapinya. Untuk itu kepala sekolah menyediakan iklim sekolah yang memungkinkan setiap orang dapat berkontribusi menyumbangkan perbaikan kerja.

Strategi Pengawasan Profesional

Strategi yang ditempuh para kepala sekolah dimulai dengan mempersiapkan kebijakan sekolah yang dapat diterima semua pihak, menciptakan suasana dimana semua orang merasa dihormati dan dihargai, menyediakan sarana dan fasilitas untuk kelancaran pelaksanaan tugas, serta menjalankan kerjasama yang baik dengan masyarakat. Bersama guru kepala sekolah berusaha menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan dengan memelihara persahabatan dan persudaraan dalam suasana yang harmonis, sebagai modal dalam usaha meningkatkan mutu. Perbaikan pendidikan di sekolah ditempuh dengan menyadari semua pihak dan dalam suasana yang kondusif

Kegiatan Pengawasan Profesional

Dalam melaksanakan supervisinya kepala sekolah berupaya menyediakan kondisi kerja yang terbuka supaya masalah yang akan dipecahkan diketahui terlebih dahulu. Pemahamannya tentang supervisi bukan saja harus menyediakan waktu untuk melakukan kunjungan ke dalam kelas untuk melakukan observasi dan mengikuti berbagai pertemuan profesional, melainkan juga meliputi penyediaan kondisi kerja yang menguntungkan dan memberi kemudahan pada guru-guru melaksanakan pekerjaannya.

Pemahaman kepala sekolah dalam mengawasi kegiatan sekolah serupa ini mengindikasikan bahwa di sekolah telah terjadi pemahaman yang lebih baik dalam melaksanakan pengawasan. Supervisi tampak menjadi konsep yang digunakannya untuk memperbaiki pola kerja guru dalam mengajar.

Penelitian menemukan bahwa saat ini sedang terjadi pergeseran orientasi pengawasan, dari pengawasan administratif ke pengawasan akademik. Pengawas yang semula beprilaku sebagai atasan kini nampak duduk bersama guru dalam memecahkan masalah pembelajaran. Sutisna (1982 :50) menulis bahwa peranan pengawas sebagai supervisor di sekolah disaat itu "terutama sebagai seorang pejabat eksekutif, yaitu orang yang harus mengawasi kebijaksanaan dan instruksi-instruksi atasan, pemahaman supervisinya telah berubah dan bergeser ke arah yang lebih luas", kearah menciptakan kondisi-kondisi esensial di sekolah agar tercipta budaya sekolah yang merangsang terjadinya semangat mengajar yang bermutu. Semua guru merasa termotivasi untuk meningkatkan semangat kerja dalam suasana *learning organization*, karena iklimnya memungkinkan. Selanjutnya Sutisna (1983 :21) mengemukakan sebagai berikut

Apakah kepala sekolah mempunyai banyak waktu untuk supervisi, banyak bergantung pada konsep yang ia punyai tentang jenis pelayanan ini. Supervisinya tidak dianggap sebagai usaha membantu guru-guru melaksanakan jadwal pelajaran di dalam kelas melulu, melainkan juga menyediakan kesempatan luas yang memungkinkan guru-guru merasa dibantu difasilitasi ke arah perbaikan mutu mengajar dan merasa dihargai.

Penelitian juga mengungkapkan telah terjadi peningkatan pemahaman dalam melaksanakan supervisi di sekolah, teknik kunjungan kelas untuk melakukan observasi ditindak lanjuti dengan pertemuan-pertemuan profesional yang terorganisasi, merupakan salah satu cara dalam upaya meningkatkan mutu mengajar belajar.

Pemahaman kepala sekolah tentang perbaikan mutu selain memberikan bimbingan langsung terhadap guru bermasalah dan yang membutuhkan bantuannya juga memperhatikan situasi kerja yang mendorong guru ke arah meningkatkan cara kerjanya. Perbaikan menga-

jar perlu dilakukan baik di dalam kelas maupun di dalam lingkungan sekolah. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil riset yang disponsori Bank Dunia di 29 negara berkembang (Supriyadi, 1998:42), yang menunjukkan bahwa fungsi guru amat strategis dalam setiap upaya peningkatan mutu pendidikan, dikemukakannya bahwa

Guru menjadi pusat perhatian karena sangat besar perannya dalam setiap usaha peningkatan mutu. Tak ada usaha inovatif dalam pendidikan yang dapat mengabaikan peran guru. Studi di 29 negara mengungkapkan, guru merupakan penentu paling besar terhadap prestasi belajar siswa. Peranan guru semakin penting ditengah keterbatasan sarana dan prasarana, seperti dialami negara-negara sedang berkembang.

Pemahaman kepala sekolah tentang supervisi sebagai peningkatan mutu pembelajaran dimulai dengan menyadarkan guru-gurunya untuk bekerja lebih serius. Peningkatan mutu pembelajaran hanya dapat dicapai bila guru-guru menyadarinya. Tugas dan kewajibannya sebagai pemimpin pembelajaran, menyediakan berbagai kemudahan agar guru termotivasi dalam melahirkan kreativitas mengajar yang baru, membantu mengatasi kesulitan belajar, membantu guru memperoleh ketrampilan baru, menyediakan sumber belajar dan fasilitas mengajar. Tugas kepemimpinannya adalah menyediakan kondisi yang merangsang agar terjadi peningkatan belajar pada murid melalui kegiatan mengajar guru-gurunya, baik langsung maupun tidak langsung.

Efektivitas pengawasan profesional diwujudkan dalam bentuk bantuan profesional untuk mempertinggi kemampuan profesional guru. Nilai keefektivannya diukur dari:

1. Bantuan profesional dilaksanakan sesuai dengan fungsinya dan tujuannya yaitu untuk membina guru
2. Adanya perbaikan kerja yang dilakukan guru.
3. Adanya kepuasan pada guru sebagai pengajar dan murid yang belajar
4. Guru semakin termotivasi, komitmennya semakin kuat, mengajarnya semakin produktif.
5. Tidak nampak keluhan yang berarti karena kesulitan dalam bekerja
6. Tumbuhnya komunikasi terbuka dan transparansi di antara mereka

Hasil penelitian juga memperoleh gambaran bahwa pengawasan profesional bersifat pembinaan, diarahkan kepada pengembangan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas jabatannya. Hal tersebut dinyatakan oleh seorang kepala sekolah bahwa

Pembinaan guru bukan berarti guru itu lemah dalam mengajar melainkan, pembinaan dalam bentuk bantuan kepada

guru agar mau memperbaiki cara-cara mengajarnya, perbaikan itu berupa peningkatan prestasi kerja yang sedang dijalankannya sesuai standar.

Setrategi pengawasan profesional ditujukan untuk mencapai standar kompetensi seperti yang ditetapkan dalam Standar Kompetensi Guru Kelas (SKGK) yang dikembangkan oleh Dirjen Dikdasmen tahun 2002. Standar kompetensi yang dimaksudkan menyangkut Kompetensi Profesional, Kompetensi Sosial, Kompetensi Kepribadian, dan Kompetensi Pedagogik. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, menyangkut pasal 28 tentang Standar Kompetensi yang dikembangkan. yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan kompetensi pribadi.

Penelitian menemukan bahwa pengawasan profesional yang diberikan kepada guru bermula karena rasa ketidakpuasan sekolah dengan kondisi mutu yang ada. Kepala sekolah merasakan bahwa pengetahuan yang dimiliki guru saat ini perlu disesuaikan dengan perkembangan keadaan lingkungan yang terus berubah (*turbulence*) maupun karena tuntutan orang tua murid dalam menghadapi persaingan belajar. Pemahaman kepala sekolah bahwa sekarang sedang terjadi persaingan sejalan dengan konsep persaingan antar sekolah seperti yang dikemukakan oleh Stephen Murgatroyd dan Collin Morgan (1994:4-5). Sedikitnya terdapat tujuh masalah kompetisi yang menggerakkan sekolah ke arah peningkatan mutu, yaitu :

1. Perubahan perilaku konsumen selaku pembayar pajak;
2. Perubahan perilaku orang tua dan peserta didik;
3. Perubahan teknologi dan ilmu pengetahuan yang berdampak terhadap praktek pembelajaran;
4. Provider baru yang memasuki dunia pendidikan;
5. Perubahan strategi persaingan antar sekolah;
6. Perubahan kebijakan pusat maupun daerah yang berdampak langsung terhadap penyelenggaraan pendidikan; dan
7. Pemahaman terhadap peta demografi sekolah yang berdampak kepada sekolah yang diminati masyarakat.

Kesimpulan

Hasil penelitian menemukan:

1. Telah terjadi peningkatan kesadaran kepala sekolah dalam usaha meningkatkan mutu pembelajaran dengan cara mengaktifkan pengawasan profesional
2. Telah terjadi pergeseran keinginan pengawasan, dari pengawasan administratif ke akademis.
3. Pengawasan profesional berhasil mempengaruhi guru

meningkatkan mutu pembelajaran sehingga melahirkan kepuasan mengajar-belajar, komitmen yang kuat dan daya kerjanya semakin efektif.

4. Strategi yang digunakan:
 - Menyusun kebijakan sekolah yang transparan dan mengikat pelaksanaan.
 - Menerapkan MBS
 - Menciptakan iklim sekolah yang merangsang belajar
 - Menempatkan guru sebagai pemegang kedaulatan mengajar
 - Tutor kolega dan kolegialitas
 - Melakukan kerjasama dengan masyarakat dan perguruan tinggi
 - Memfasilitasi kegiatan Komite sekolah
 - Memanfaatkan sumber-sumber daya manusia dan fasilitas yang dimiliki sekolah
5. Kegiatan pengawasan berasaskan supervisi pembelajaran yang terorganisasi dengan baik, dikemas dalam suasana kepemimpinan pembelajaran yang demokratis.
6. Teknik supervisi menggunakan variasi teknik supervisi seperti kunjungan kelas, pertemuan supervisi, individual dan grup proses, dan memanfaatkan gugus mutu yang telah terbentuk.
7. Kendala utamanya disebabkan masih kuatnya cengkeraman pengaruh sistem sentralisasi yang birokrasi, makin terbuka lebar iklim persaingan diantara sekolah di era otonomi daerah. Kewalahan menerima kunjungan tamu. Tuntutan orang tua dan masyarakat yang semakin transparan, seperti pers, dan LSM. Pemindahan guru (SDM) potensial oleh dinas.

Temuan penting tersebut merupakan hal yang positif di era otonomi daerah yang kompetitif dan menuntut adanya pelayanan belajar bermutu. Pengawasan profesional bermakna antisipatoris, guru berfungsi sebagai desainer masa depan anak, tumbuhnya akuntabilitas kinerja, komitmen terhadap mutu dan transparansi kegiatan pendidikan yang diperlukan dalam era bersaing dan bersanding di era otonomi daerah.

Berdasarkan temuan penelitian ini, penulis mengajukan rekomendasi sebagai berikut: (1) perlunya intensifikasi pelaksanaan supervisi pembelajaran, (2) perlunya supervisor bidang studi sebagai tenaga ahli untuk mendukung kinerja pembelajaran guru dan kegiatan di KKG, (3) perlunya supervisi bantuan profesional yang sesuai dengan kebutuhan dan masalah yang dihadapi guru dalam pembelajaran, dan (4) supervisor pendidikan fungsional perlu ditingkatkan kemampuan profesionalitasnya sejalan dengan tuntutan perkembangan "profesi" pengawas pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Dasar-Dasar Supervisi*. Buku Pegangan Kuliah, Jakarta: Rineka Cipta.
- ASCD. 1987. *Reading In Educational Supervision*. Vol 2. Library Congres.
- Bafadal, Ibrahim. 2003. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar. Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Depdikbud. 1995. *Pedoman Pembinaan Profesional Guru Sekolah Dasar*. Direktorat Pendidikan Dasar.
- Depdikbud. 2003. *Pedoman Supervisi Pengajaran*. Jakarta: Dikdasmen.
- Depdikbud. 2002. *Pengembangan Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan Abad Ke 21 (SPTK-21)*. Jakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2001. *Laporan Teknis Program Sistem Quality Assurance di Sekolah*. Bandung: Lembaga Penelitian UPI.
- Departemen Agama RI. 1999. *Platform Reformasi Pendidikan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Direktorat Jendral, Pembinaan Kelembagaan Agama Islam.
- Dinas Pendidikan Kota Bandung. 2002. *Peraturan Daerah Kota Bandung No 20 Tahun 2002. Tentang Penyelenggaraan Pendidikan di Kota Bandung*. Bandung: Dinas Pendidikan.
- Dikusporas. 2003. *Pendidikan Bagi Belasan Juta Anak Tidak Terlayani*. Kompas (13 Oktober-2003).
- ERIC Digest. ht 10/05/2004. "The Good Supervisor". *Eric Digest Ed*. 372350.
- ERIC Digest. ht 13/05/2004. "Strategies And Methods Of Effective Supervision". *Eric Digest Ed* 372341.
- Fritz, Carrie. Miller Greg. 2003. "Supervisory Ooptions for Instructional Leaders In Education". *Journal Of Leadership Education*. Vol 2, November 2.
- Harahap, Sofyan Safri. 2001. *Sistem Pengawasan Manajemen*. Jakarta: Quantum.
- Hasibuan, Barah. 2004. "Human Development" *Siapa Peduli*. Kompas. 2 Juni 2004.
- Jalal, Faisal. Supriadi, Dedi. 2001. *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Depdiknas – Bappenas – Adicita.

- Mardiasmo. 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Andi.
- McMillan, Schumacher. 2001. *Research in Education*. Fifth Edition, A Conceptual Introduction. New York: Longman.
- Murphy, Seashore Louis. 1999. *Handbook Of Research On Educational Administration*. Secon Edition. San Fransisco: Jossey-Bass Publisherrs.
- Prasodjo, Imam. 2004. *Pendidikan Di Indonesia Sudah Masuk Katagori Tahap Gawat Darurat*. Harian Kompas 6-2-2004.
- Sahertian, Piet A. 2000. *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Dalam Rangka Mengembangkan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Satori, Djam'an. 1997. *Supervisi Akademik (Teori Dan Praktek)*. Jakarta: Depdikbud.
- Sergiovanni Thomas, R. Sttarrat. 1993. *Supervision A Re-definition*. New York: Mc Graw Hill.
- Sutisna, Oteng, 1983. *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.
- Suara Pembaharuan. 2003. (<http://www.suara-pembaruan.com/News/2003/03/07/Utama/ut06.htm>). *Pendidikan Indonesia Terburuk di Asia*.
- Syafaruddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*. Jakarta: PT Gramedia.
- Syaukani, Gaffar, Afan. Rasyid, Ryaas. 2003. *Otonomi Daerah. Dalam Negara Kesatuan*. Yogyakarta: Puskap.
- Koster, Wayan. 2001. "Analisis Komparatif antara Sekolah Efektif Dengan Sekolah Tidak Efektif". *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*. No 031 Tahun Ke 7.

