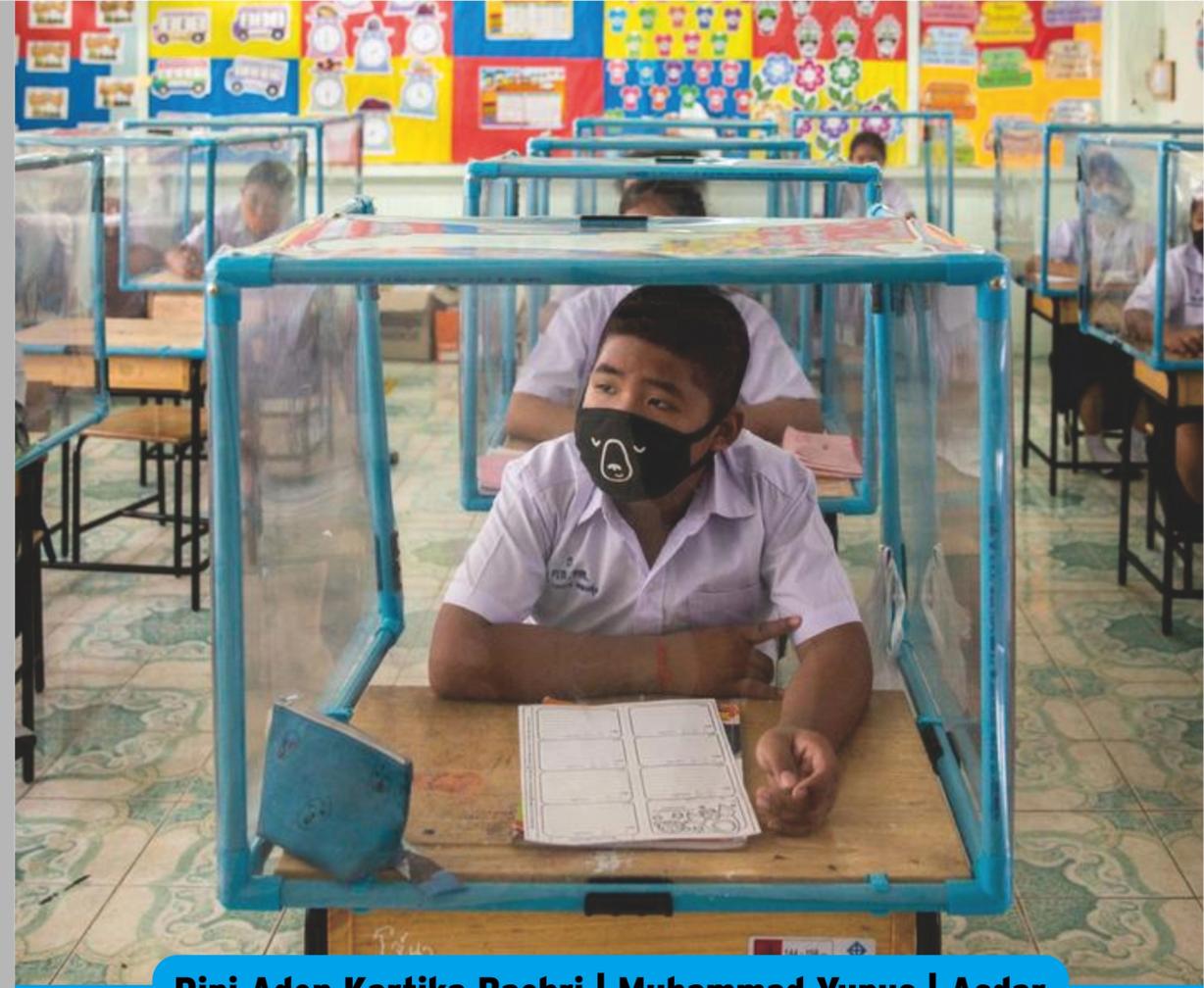


Tingkat kualitas kinerja guru bergantung dari manajemen kepala sekolah maka, kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor pengawasan kerja guru agar memberikan perubahan dan evaluasi, serta motivasi kepada guru. Pelaksanaan fungsi kepemimpinannya kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen, dan kepemimpinan yang sangat bergantung kepada kemampuannya sehingga, kepala sekolah dapat menjalankan perannya dengan kelebihan pengetahuan yang dimiliki. Supervisor pengawasan kerja guru selain kepala sekolah ada pula pengawas sekolah yang akan melakukan supervisi terhadap kepala sekolah. Hubungan kepala sekolah dan pengawas yang telah diatur oleh birokrasi pendidikan, yakni setiap sekolah diawasi oleh pengawas sekolah, pengawas sekolah dan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap tingkat profesionalisme guru sehingga, diadakan oleh pengawas sekolah dan kepala sekolah untuk membina, membimbing, melatih, dan mengembangkan kompetensi guru melalui supervisi.



Rini Aden Kartika Bachri | Muhammad Yunus | Asdar

Kinerja **PENGAWAS** SEKOLAH DASAR MASA PANDEMI COVID-19



ISBN 978-623-88461-4-6



Penerbit:
Chakti Pustaka Indonesia

Kinerja
PENGAWAS
SEKOLAH DASAR MASA PANDEMI COVID-19

Rini Aden Kartika Bachri

Muhammad Yunus

Asdar

**KINERJA PENGAWAS SEKOLAH DASAR
MASA PANDEMI COVID-19**

Copyright@penulis 2023

Penulis:

Rini Aden Kartika Bachri

Muhammad Yunus

Asdar

Editor:

Syahriah Madjid

Tata Letak & Sampul:

Mutmainnah

vi + 59 halaman

15,5 x 23 cm

Cetakan: 2023

Dicetak Oleh: CV. Berkah Utami

ISBN: 978-623-88461-4-6

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Dilarang memperbanyak seluruh atau sebagian isi buku ini
tanpa izin tertulis penerbit



Penerbit: Chakti Pustaka Indonesia
Jl. Ir. Sutami Ruko Villa Mutiara Indah
Kelurahan Bulurokeng, Kec. Biringkanaya
Makassar - 90241

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan yang maha pengasih lagi maha penyayang atas segala rahmat dan berkahnya, sehingga penyusunan buku ini dapat di selesaikan yang berjudul **“Kinerja Pengawas Sekolah Dasar Masa Pandemi Covid-19”**. Melalui perhelatan waktu yang relatif panjang, akhirnya buku ini tiba pada suatu titik pendedikasiannya oleh sebuah tuntutan dari sebuah tuntutan dari sebuah implementasi akademik.

Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati, pada kesempatan ini patutlah kiranya penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak, baik yang langsung maupun yang tidak langsung, yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian buku ini.

Walaupun masih jauh dari kesempurnaan, besar harapan kami kiranya buku ini dapat bermanfaat bagi pembaca semoga Tuhan yang maha pengasih memberikan rahmat kepada kita semua. Amin...

Makassar, September 2022

Penulis

DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	iii
Daftar Isi.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
BAB II KINERJA PEGAWAI.....	11
A. Definisi Kinerja.....	11
B. Kriteria Kinerja.....	12
C. Penilaian Kinerja.....	13
D. Peran Guru.....	15
BAB III PENGAWAS SEKOLAH	21
A. Hakikat Pengawas Sekolah	21
B. Pelaksanaan Pengawasan.....	24
C. Prestasi Kerja	25
D. Pengembangan Profesi	26
E. Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah....	26
F. Panduan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Masa Pandemi Covid-19	29
BAB IV KINERJA PENGAWAS SEKOLAH DASAR DAN SUPERVISI MANAJERIAL	35
A. Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas	35
B. Kinerja Pengawas Sekolah Dasar Masa Pandemi Covid-19.....	40
C. Penghambat Efektivitas Pengawas Sekolah	49

BAB V PENUTUP.....	53
DAFTAR PUSTAKA.....	57

BAB 1

PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui jenjang pendidikan. Pendidikan sebagai jalan untuk mengembangkan kualitas individu agar mampu memerankan perannya sebagai anggota masyarakat. Menurut Rusman (2012: 3), visi pendidikan nasional adalah terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga, mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Salah satu cara menempuh pendidikan melalui jalur sekolah merupakan suatu bangunan yang mulia di mana terjadi proses mentransfer ilmu dan interaksi antara guru dan siswa.

Menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* sekolah ialah bangunan atau lembaga untuk belajar, mengajar, tempat menerima, dan memberi pelajaran. Sekolah tidak akan berfungsi tanpa adanya tenaga pengajar atau yang disebut guru, kepala sekolah, pengawas pendidikan dan dewan pendidikan. Sekolah merupakan suatu lembaga pendidikan yang terdiri dari formal, informal, dan nonformal berlandaskan negeri dan swasta yang memiliki tujuan yang sama memberikan pengajaran, mengelola, dan mendidik anak-anak Indonesia. Semua anak-anak di Indonesia berhak untuk merasakan dunia pendidikan.

Setiap masyarakat di Indonesia memahami bahwa yang menyandang jabatan guru adalah sebuah profesi yang terhormat dan mulia. Berdasarkan PP Nomor 74 Tahun 2008 tentang guru. Ada empat kompetensi yang harus dikuasai, yaitu pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Guru merupakan bagian utama terjadinya interaksi pendidikan. Menurut Undang-Undang No 14 Tahun 2005 Guru adalah tenaga pendidik profesional di bidangnya yang memiliki tugas utama dalam mendidik, mengajar, membimbing, memberi arahan, memberi pelatihan, memberi penilaian, dan mengadakan evaluasi kepada peserta didik yang menempuh pendidikan sejak usia dini melalui jalur formal pemerintahan berupa sekolah dasar hingga sekolah menengah.

Guru mengabdikan diri kepada negara untuk membantu mencerdaskan kehidupan bangsa. Guru wajib memiliki kompetensi dasar untuk menjadi profesional sebab guru digugu, ditiru, mengamalkan sikap beriman, berakhlak mulia, dan menguasai Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK). Kewajiban sebagai pendidik atau pengajar meliputi kemampuan merencanakan, melakukan, dan melaksanakan evaluasi pembelajaran. Menurut Rusman (2012:1), pembelajaran merupakan suatu sistem yang terdiri atas berbagai komponen yang saling berhubungan satu dengan yang lain. Kegiatan pembelajaran terjadi dengan adanya interaksi antara guru dan siswa. Guru yang profesional akan beradaptasi pada perkembangan zaman dan tidak lepas dari kerja sama kepala sekolah.

Kepala sekolah berperan untuk memonitor dan membantu guru. Guru beserta kepala sekolah saling terikat

pada lingkungan sekolah. Motivasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru dan kondisi sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang paling berperan untuk membantu meningkatkan dan mengembangkan mutu pendidikan. Mutu pendidikan yang berkualitas bergantung dari kepala sekolah yang memiliki kedudukan sebagai pemimpin berperan untuk membantu guru-guru dan bekerja sama dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah sebagai contoh baik dari wibawa, efektivitas kepemimpinan, disiplin kerja yang dimiliki, pemahaman manajerial, cerdas intelektual, dan emosional, transparan, serta beriman. Sebagaimana dalam Peraturan Pemerintah (PP) No 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan, serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar.

Tingkat kualitas kinerja guru bergantung dari manajemen kepala sekolah maka, kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor pengawasan kerja guru agar memberikan perubahan dan evaluasi, serta motivasi kepada guru. Menurut Pianda (2018:7), dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen, dan kepemimpinan yang sangat bergantung kepada kemampuannya sehingga, kepala sekolah dapat menjalankan perannya dengan kelebihan pengetahuan yang dimiliki.

Supervisor pengawasan kerja guru selain kepala sekolah ada pula pengawas sekolah yang akan melakukan supervisi terhadap kepala sekolah. Hubungan kepala sekolah dan pengawas yang telah diatur oleh birokrasi pendidikan, yakni setiap sekolah diawasi oleh pengawas sekolah, pengawas sekolah dan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap tingkat profesionalisme guru sehingga, diadakan oleh pengawas sekolah dan kepala sekolah untuk membina, membimbing, melatih, dan mengembangkan kompetensi guru melalui supervisi.

PP Nomor 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) meniadakan keberadaan pengawas sekolah. Berdasarkan pasal 30 pengawasan kegiatan pendidikan dilaksanakan oleh, kepala satuan pendidikan, pemimpin perguruan tinggi, komite sekolah/madrasah, pemerintah pusat, dan pemerintah daerah dalam konteks meniadakan pengawas sekolah maka, kepala sekolah dan komite sekolah perlu memiliki bekal atau pemahaman dalam melaksanakan pengawasan pendidikan sesuai standar. Di sisi lain pemerintah perlu menjalankan amanah sesuai dengan aturan yang berlaku. Saat ini pengawas sekolah masih berperan untuk membantu, memberikan solusi kepada tenaga pendidik untuk mencapai mutu pendidikan.

Pengawas sekolah merupakan salah satu pengembang dan perpanjangan tangan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (DISDIKBUD) yang bertanggung jawab terhadap kelancaran proses pendidikan. Menurut Permendiknas No. 12 tahun 2007 tentang standar pengawas sekolah, pengawas berkewajiban melaksanakan pengawasan sesuai dengan peraturan-

peraturan tersebut khususnya layanan supervisi sebagai salah satu kompetensinya dalam rangka mengembangkan kerja sama antar personal agar secara serentak seluruhnya bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efisien dan efektif.

Pengawas sekolah memiliki posisi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan tugas yang diembannya antara lain membimbing, membina, memantau, supervisi, mengevaluasi, membuat laporan, serta menindaklanjuti hasil supervisi. Idealitas pengawas sekolah praktiknya di lapangan dengan mendatangi langsung sekolah yang telah dimandatkan. Menurut Rusiana dan Irwanto (2017), banyak faktor yang terjadi pada pelaksanaan supervisi yang menjadi tolak ukur terhadap rendahnya perkembangan dan peningkatan mutu lembaga pendidikan sekolah dasar. Di antara faktor-faktor tersebut adalah (1) adanya pengawas yang minim kemampuan tentang administrasi pendidikan, adanya rasa enggan untuk datang ke sekolah, (2) minimnya tenaga teknis, (3) mekanisme pengawasan/supervisi kurang dipahami, (4) tugas pokoknya belum sesuai dengan fungsi supervisi, (5) tidak memadai sarana prasarana, (6) rendahnya perhatian birokrasi terhadap supervisi, dan (7) lemahnya sistem rekrutmen. Hal yang perlu digaris-bawahi adalah mekanisme pengawas sekolah pada saat di lapangan. Menurut Selamet (2014), berdasarkan survei yang dilakukan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan pada tahun 2008 terhadap peran pengawas di suatu kabupaten (Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. 2009:1) menunjukkan bahwa peran pengawas memiliki

kelemahan dalam kompetensi supervisi akademik, supervisi manajerial, evaluasi pendidikan, dan penelitian dan pengembangan.

Di masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* tidak hanya menjadi musibah, tetapi menjadi sebuah kebiasaan baru untuk menerapkan protokol kesehatan dan pembelajaran secara *online* di dunia Pendidikan. Sehubungan dengan itu, konsistensi pengawas sekolah untuk tetap menjalankan tugasnya membantu guru, kepala sekolah, dan tenaga pendidik untuk mencapai mutu pendidikan.

Berdasarkan situasi pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* kegiatan pembelajaran dilaksanakan secara daring untuk menghindari penyebaran virus dan pentingnya peran pengawas sekolah untuk tetap mengemban amanah maka, Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah (LPPKSPS) Kemdikbud menyusun Panduan Kerja Pengawas Sekolah di Masa Pandemi Covid-19, 2020 agar menjadi acuan untuk menjalankan tupoksinya secara efektif dan efisien, serta meningkatkan kinerja pengawas sekolah. Oleh karena itu, peneliti melakukan penelitian terhadap kinerja pengawas sekolah dasar di masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* di Kabupaten Sidenreng Rappang.

Kantor wilayah Kecamatan Duapitue merupakan salah satu lembaga pendidikan yang terletak di Kecamatan Duapitue Kabupaten Sidenreng Rappang. Kantor pengawas berada di Kecamatan Maritengngae Sidenreng Rappang. Jumlah pengawas sekolah yang ada di Kecamatan Duapitue

sebanyak dua orang yang terdiri dari Koordinator Pengawas Sekolah (KOORWAS) dan pengawas sekolah.

Penelitian relevan merupakan penilaian serumpun atau relevan yang dapat mendukung ide dari suatu penelitian. Adapun beberapa penelitian yang relevan dengan peneliti ini adalah:

1. Penelitian ini dilakukan oleh Ratu Vina Rohmatika (2016), yang berjudul: Urgensi Supervisi Manajerial untuk Peningkatan Kinerja Sekolah. Hasil penelitian menunjukkan peranan pengawas sangat strategis di dalam melakukan supervisi manajerial di sekolah/madrasah. Dengan demikian, pengawas sekolah/madrasah dituntut memiliki pengetahuan dan wawasan untuk membina kepada sekolah/madrasah di bidang *leadership*.
2. Penelitian ini dilakukan oleh Maisyarah S (2017), yang berjudul Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Sekolah Dasar Lingkungan UPTD Suku I Disdikpora Kota Banda Aceh. Hasil penelitian yang diperoleh pelaksanaan kegiatan pengawas dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu, pelaksanaan supervisi akademik meliputi pelaksanaan observasi kelas, adanya pemberian pelatihan dan seminar tentang profesional guru dan supervisi klinik, dan kemudian supervisi manajerial.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Slameto (2016) dengan judul: Supervisi pendidikan oleh pengawas sekolah. Hasil penelitian yang diperoleh bahwa belum maksimalnya hasil dan dampak supervisi oleh pengawas sehingga,

belum bisa memenuhi standar ternyata terkait dengan banyaknya kekurangan dan/kendala dalam pelaksanaannya. Adapun faktor penghambat pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh pengawas, yaitu kondisi geografis, serta belum memadainya sarana dan prasarana umum.

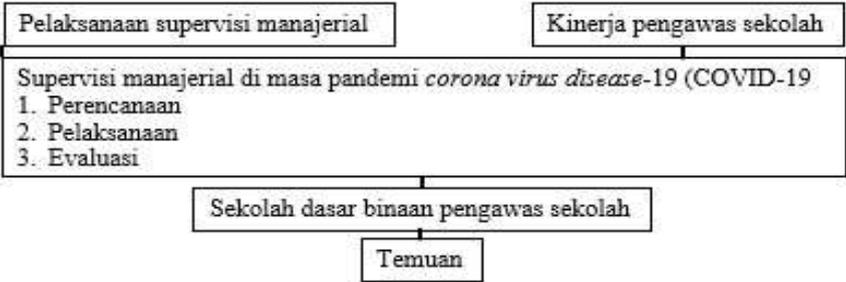
4. Penelitian ini dilakukan oleh Ferdinandus Durhana, Wahyu Hadyanto, dan Suwito Eko Pramono (2017), yang berjudul: Implementasi supervisi manajerial pengawas Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Kabupaten Manggarai Barat. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa perencanaan supervisi manajerial belum sesuai dengan prosedur yang ditentukan, pelaksanaan supervisi manajerial mencakup pemantauan Standar Nasional Pendidikan (SNP), pembinaan kompetensi kepala sekolah dan penilaian kinerja kepala sekolah tidak dilakukan secara optimal, evaluasi pelaksanaan supervisi manajerial tidak diikuti dengan kegiatan tindak lanjut, laporan supervisi manajerial tidak memuat secara rinci hasil supervisi.
5. Penelitian ini dilakukan oleh Resi Yulia Wulandari (2016) dengan judul: Implementasi supervisi manajerial pengawas sekolah dalam meningkatkan kompetensi pengelolaan perpustakaan. Hasil penelitian yang diperoleh peran supervisi manajerial pengawas sudah sesuai standar pada perencanaan dan pelaporan supervisi manajerial pengawas untuk peningkatan kompetensi pengelolaan perpustakaan.

6. Penelitian ini dilakukan oleh Tan Gusli, Sufyarma, Marsidin, dan Rifma (2021), yang berjudul: Implementasi supervisi manajerial dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sasaran supervisi manajerial yang telah dilaksanakan oleh pengawas pada madrasah Ibtidaiyah telah terpenuhi sesuai dengan standar kompetensi pengawas yang tertera pada regulasi dan peraturan terkait dengan pengawas, pengawas dalam melakukan supervisi manajerial telah memperhatikan kompetensi kepala madrasah dalam mengelola manajerial, peran pengawas madrasah sangat penting tanpa adanya supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas di Madrasah Ibtidaiyah maka, tidak akan mampu mengembangkan madrasahnyanya.

Program supervisi bertujuan untuk membantu memperbaiki kinerja kepala sekolah, guru, dan meningkatkan mutu pendidikan sebagaimana fungsi pengawas sekolah. Program supervisi yang dijalankan oleh pengawas sekolah harus sesuai pedoman. Supervisi manajerial merupakan peran pengawas sekolah dalam pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pembinaan, dan pelatihan profesional kepala sekolah.

Pengawas sekolah dituntut memiliki ilmu pengetahuan dalam menjalankan tugasnya. Kedisiplinan dan komitmen pengawas dalam menjalankan tugasnya baik pada situasi pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*. Oleh karena itu, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, dan

Teknologi (KEMDIKBUD) menerbitkan pedoman teknis pelaksanaan pengawasan, buku panduan tersebut berjudul “Panduan Kerja Pengawas Sekolah di Masa Pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*”



Gambar .1 Kerangka konseptual

BAB II

KINERJA PEGAWAI

A. Definisi Kinerja

Kinerja merupakan kata dalam Bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” apabila diterjemahkan dari bahasa asing adalah prestasi, bisa juga hasil kerja. Kinerja pada sebuah lembaga merupakan penentuan berhasil atau tidak tujuan organisasi yang telah disepakati. Menurut Pianda dalam Mathis dan Jackson (2002), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan sangat mempengaruhi seberapa banyak kontribusi yang dilakukan terhadap suatu lembaga, seperti hadir di tempat kerja dan sikap kooperatif.

Pendapat lain dari para ahli menurut Tsauri dalam Simanjuntak (2005: 1), yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja suatu lembaga dapat diukur berdasarkan pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan, kinerja adalah pencapaian yang dilakukan oleh individu atau pekerja dalam suatu lembaga pada bidang masing-masing berdasarkan tupoksi yang telah disepakati bersama dan telah dinilai oleh orang-orang tertentu.

Tercapainya kinerja karena adanya pelaksanaan dan keterampilan individu dalam menyelesaikan suatu tugas

diperlukan pengetahuan, kedisiplinan, dan keterampilan. Suatu keterampilan sangat mempengaruhi kinerja yang dilakukan, baik itu dilaksanakan secara individu atau kooperatif.

B. Kriteria Kinerja

Kriteria kinerja berfungsi untuk menunjang tingkat keberhasilan suatu lembaga. Menurut Pianda dalam Ivancevich (2001: 253), dan Faustino (1995: 142), mengatakan ada delapan dimensi atau kriteria yang perlu mendapat perhatian dalam melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, yaitu: (1) *Quality of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan. (2) *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan. (3) *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai kerjaan dan keterampilannya. (4) *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan. (5) *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi). (6) *Dependability*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan. (7) *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya. Dan (8) *Personal Qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integrasi pribadi.

Berdasarkan uraian tersebut kriteria merupakan penunjang pelaksanaan pekerjaan pada sebuah lembaga yang membutuhkan keterampilan dan tanggung jawab.

Kepemimpinan sebuah lembaga atau organisasi sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, pemimpin harus tegas dan profesional dalam memahami kinerja pegawai. Kinerja pegawai dan pemimpin akan berkolaborasi untuk memajukan sebuah lembaga. Lembaga tidak akan lengkap tanpa adanya pegawai dan pemimpin.

Di dunia pendidikan kinerja guru ditinjau dari kompetensi guru pada saat bekerja baik di dalam dan di luar kelas. Menurut Dikjen Dikti Depdiknas (2004), menyusun Standar Kompetensi Guru (SKG), dan menyebutkan guru yang baik harus memiliki empat kompetensi antara lain: (1) Penguasaan bidang studi, (2) Pemahaman tentang peserta didik, (3) Penguasaan pembelajaran yang mendidik, dan (4) Mengembangkan kepribadian dan profesionalisme. Dengan demikian standar kompetensi guru dapat dijadikan patokan pelaksanaan kinerja guru sehingga, proses pembelajaran berjalan efisien.

C. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan kegiatan penilaian yang dilakukan oleh orang-orang tertentu dalam mengukur prospek kinerja pegawai. Menurut Huseno (2016: 89), tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerja dan meningkatkan produktivitas organisasi khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan, dan pelatihan.

Penilaian prestasi kinerja yang memberikan kebijaksanaan berupa hadiah kepada karyawan yang mampu menstimulus karyawan lain untuk meningkatkan kinerja sehingga, tumbuh kesadaran untuk melakukan evaluasi. Penilaian prestasi kinerja dapat berdampak negatif berupa kerisauan dan frustrasi bagi karyawan. Hal ini disebabkan karena adanya ambiguitas dalam proses penilaian seperti adanya perbedaan penilaian gender, usia, agama, dan faktor-faktor lain.

Pada pelaksanaan penilaian prestasi kinerja karyawan dan atasan telah menetapkan target yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu. Menurut Huseno dalam Handako (2020), ada enam elemen metode penilaian kinerja karyawan antara lain:

- 1) *Rating sale*, evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksana kerja.
- 2) *Checklist*, yang dimaksud dengan metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja pegawai. Penilaian biasanya oleh atasan langsung dan pemberian bobot sehingga, dapat di skor. Metode ini biasa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat apabila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.
- 3) Metode peristiwa kritis (*critical incident method*), penilaian berdasarkan catatan-catatan penilaian menggambarkan

perilaku karyawan sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kinerja.

- 4) Tes dan observasi kerja. Apabila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan, dan keterampilan.
- 5) *Method ranking*, penilaian membandingkan satu dengan karyawan lain siapa yang paling baik dan menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai terjelek.

D. Peran Guru

Guru di Indonesia diharapkan mampu secara profesional pada tugas utama yakni mendidik, membimbing, melatih, dan mengembangkan kurikulum. Adapun patokan prinsip "*ing ngarso sung tulodho, ing madya mangun karsu, tut wuri handayani*" Artinya seorang guru bila di depan memberikan suri teladan, di tengah memberikan prakarsa dan di belakang memberikan dorongan atau motivasi. Profesi sebagai guru adalah pekerjaan yang mulia dibalik orang-orang hebat tidak akan pernah lepas dari sosok guru.

Dunia pendidikan guru sebagai sosok yang mendidik. Mengajar pada dasarnya memberikan dan membantu peserta didik menerima informasi baik kepada siswa pasif dan aktif. Menurut Sulhan (2016: 35), mengajar mempunyai pengertian *transfer of knowledge* kepada peserta didik. Untuk menjadi guru profesional maka, perlu mendedikasikan diri agar sesuai pada kaidah-kaidah guru profesional. Menurut Daryanto (2013:6), guru sebagai sebuah profesi yang sangat strategis dalam pembentukan dan pemberdayaan anak-anak penerus bangsa, memiliki peran,

dan fungsi yang semakin signifikan di masa yang akan datang. Oleh karena itu, peningkatan kualitas guru sangat perlu.

Profesionalisme guru merupakan paradigma pembelajaran memerlukan keterlibatan berbagai pihak yaitu, *stakeholders* dan pengawas sekolah. Secara rinci ada empat kompetensi guru yang harus diamalkan, yaitu:

a. Kompetensi pedagogik

Saat menjadi seorang guru wajib mengaplikasikan kompetensi pedagogik. Menurut Sadiman (2018:23), kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Jadi, kompetensi pedagogik adalah penguasaan wawasan terhadap landasan pendidikan. Guru perlu menguasai dan mengelola kegiatan pembelajaran, mulai pada tahap merencanakan, melaksanakan, mengembangkan, dan mengevaluasi proses pembelajaran di kelas. Untuk menguasai kompetensi pedagogik maka, guru perlu menyesuaikan diri terhadap perkembangan pada dunia pendidikan salah satunya pemanfaatan teknologi pembelajaran.

Kurangnya kemampuan guru pada point kompetensi pedagogik salah satunya tidak mampu menggunakan teknologi pembelajaran. Hal ini akan mempengaruhi pada saat kegiatan belajar mengajar dan tidak maksimal sehingga, tidak mampu mengukur pembelajaran dan melakukan analisis hasil belajar peserta didik secara berkala.

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kompetensi yang berhubungan dengan sikap atau pribadi guru. Menurut Rusman (2012: 22), kompetensi personal adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Artinya, sebagai guru wajib memberikan contoh dan nilai-nilai teladan yang positif sehingga, peserta didik akan termotivasi dan bersemangat untuk menuntut ilmu.

Guru yang mengamalkan kompetensi kepribadian akan disiplin dan tepat waktu tanpa adanya pengawasan oleh kepala sekolah sehingga, peserta didik akan terinspirasi dan menghargai bisa bersahabat atau dekat kepada peserta didik. Guru yang seperti ini akan menjadi idola bukan karena rasa takut, tetapi dari hati nurani peserta didik karena sinkron antara kata-kata dan perbuatan. Menurut Sadiman (2018: 25), kemampuan ini merupakan curhatan perasaan lebih banyak menggunakan otak kanan sebagai pengendali proses. Jadi, bagi guru yang telah sukses mengolah dan mengontrol sikap atau kompetensi kepribadian merupakan guru idola dan pada proses ini akan mampu menggunakan fungsi otak kanan.

c. Kompetensi profesional

Merupakan kemampuan guru untuk menguasai materi pembelajaran secara mendalam seperti pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya. Kompetensi ini pada penguasaan materi yang akan diajarkan kepada peserta didik. Pada umumnya guru-guru telah mengaplikasikan

kompetensi tersebut mulai dari konsep, kurikulum, model, strategi, dan media pembelajaran yang akan digunakan. Guru yang telah menguasai kompetensi tersebut mengajar dengan baik dan maksimal.

d. Kompetensi sosial

Manusia sebagai makhluk sosial dan ini juga terdapat pada empat kompetensi guru. Menurut Rusman (2012: 23), kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/ditjen. Artinya sebagai guru yang memiliki lingkungan sosial baik dimasyarakat dan sekolah harus memiliki interaksi yang baik pada peserta didik dan anggota masyarakat. Profesi guru merupakan selalu menjadi teladan dan sebagai inspirasi di lingkungannya.

Dari empat kompetensi guru untuk menunjangnya yang harus dimiliki oleh seorang guru pada point yang sangat penting adalah penguasaan dan pengaplikasian teknologi informasi dan komunikasi. Mengapa guru perlu menguasai teknologi? Agar memudahkan guru belajar baik secara otodidak dan kelompok melalui wadah teknologi sehingga, kemampuan guru bertambah dan proses belajar mengajar lebih efisien. Menciptakan suasana belajar yang menyenangkan maka, guru perlu manajemen kelas dengan baik.

Guru merupakan individu yang beruntung selain bermanfaat bagi orang lain karena membantu anak bangsa untuk meraih cita-cita dan insyaallah menjadi ladang pahala

untuk bekal akhirat. Berdasarkan ayat suci Al-Qur'an dalam surah Al-Imran ayat 104 yang artinya "Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang makruf dan mencegah dari yang mungkar, merekalah orang-orang yang beruntung"

BAB III

PENGAWAS SEKOLAH

A. Hakikat Pengawas Sekolah

1) Pengertian pengawas sekolah

Individu yang melakukan pengawasan di sekolah disebut pengawas sekolah. Pengawas sekolah selama ini bertugas sebagai bagian dari penjaminan eksternal mutu pendidikan. Peraturan pemerintah nomor 74 tahun 2008, pengawas sekolah adalah guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat dalam jabatan pengawas sekolah. Di sebuah Kabupaten/Kota dikoordinatori pengawas sekolah (KOORWAS). Pengawas sekolah bertugas melaksanakan pengawasan pada dua hal pada pendidikan di sekolah, yaitu proses pendidikan dan pengelolaan sekolah. Menurut Fathurrohman (2015: 14), pengawasan adalah kegiatan pengawas sekolah dalam menyusun program pengawasan, melaksanakan program pengawasan, evaluasi hasil pelaksanaan program, dan melaksanakan pembimbingan dan profesional guru. Jadi, pengawas sekolah merupakan tenaga pendidik yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki sejumlah kompetensi untuk membantu tenaga kependidikan dan sekolah menjadi profesional dan mencapai visi misi sekolah.

Kehadiran pengawas sekolah saat ini tidak mendorong pengembangan kompetensi guru hanya sekadar datang mengawasi, tetapi kurang memberikan pengembangan di

lingkungan sekolah. Menurut Fathurrohman (2015: 15), pengembangan *leadership instructional* kurang berkembang di lingkungan sekolah. Ruang lingkup kerja pengawas sekolah berpatokan pada ruang lingkup Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI). Pengawas sekolah memerlukan beberapa kemampuan yaitu, memiliki pengetahuan yang profesional artinya harus memiliki pengetahuan satu tingkat pada guru berbekal ilmu pengawasan, mengetahui dan memberikan solusi terhadap masalah yang dialami guru di sekolah, membangun relasi yang baik antara tenaga kependidikan, siswa, dan orang tua.

2) Ciri-ciri dan sifat-sifat pengawas sekolah

Pengawas sekolah profesional dibutuhkan untuk melaksanakan supervisi di sekolah. Ciri-ciri pengawas sekolah menurut Purwanto (2008:25), sebagai supervisor, untuk menjalankan fungsinya dengan baik harus memiliki ciri-ciri dan sifat-sifat sebagai berikut:

- a) Berpengetahuan luas tentang seluk-beluk semua pekerjaan yang berada di bawah pengawasannya.
- b) Menguasai/memahami benar-benar rencana dan program yang telah digariskan yang akan dicapai oleh setiap lembaga atau bagian.
- c) Berwibawa dan memiliki kecakapan praktis tentang teknik-teknik pengawasan, terutama *human relation*.
- d) Memiliki sifat jujur, tegas, konsisten, ramah, dan rendah hati.
- e) Berkemauan keras, rajin bekerja demi tercapainya tujuan atau program yang telah digariskan/disusun.

Hambatan pengawas sekolah saat melaksanakan tugas karena kemampuan yang kurang pada permasalahan sekolah. Selama ini pemikiran bahwa pengawasan diberbagai Kabupaten terhadap masalah siswa, guru, dan sekolah memiliki kemampuan yang sama, tetapi kenyataannya guru dan sekolah kondisinya heterogen misalnya kemampuan kompetensi guru sebaiknya pada pelaksanaan pengawas sekolah dioperasikan sesuai pada konteks sekolah masing-masing bukan mengikuti pengawasan secara umum.

Pengawas sekolah untuk TK dan SD berada di dinas kecamatan selama ini disebut penilik sekolah. Adapun tugas pokok dan peran pengawas sekolah merupakan menilai dan membina. Menurut Fathurrohman (2015: 25), tugas pokok pengawas sekolah/madrasah mencakup enam dimensi utama, yakni mensupervisi (*supervising*), memberi nasihat (*advising*), memantau (*monitoring*), membuat laporan (*reporting*), mengoordinasi (*coordinating*), memimpin (*performing leadership*). Tugas pokok inilah menjadi kiblat semua pengawas sekolah.

3) Fungsi pengawas sekolah

Tugas pokok pengawas sekolah adalah melakukan supervisi pada program pengawasan akademik dan manajerial. Menurut Buku Kerja Pengawas Sekolah (2015), fungsi pengawas sekolah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan mutu pendidikan nasional;

- b) Memberikan pembinaan kepada kepala sekolah sebagai anggota agar mampu melaksanakan tugas secara profesional;
- c) Mendorong anggota agar mampu memberikan kontribusi positif bagi terciptanya iklim yang kondusif di sekolah binaannya;
- d) Menampung dan menyalurkan aspirasi anggota.

4) Indikator kinerja pengawas sekolah

Penilaian kinerja merupakan kegiatan penilaian yang dilakukan oleh orang-orang tertentu dalam mengukur prospek kinerja pegawai. Adapun indikator kinerja pengawas menurut Sudjana. (2006), indikator kinerja pengawas sekolah meliputi empat dimensi yakni: (1) Pelaksanaan pengawasan, (2) Prestasi kerja, (3) Pengembangan profesi, dan (4) Dampaknya terhadap pengembangan mutu sekolah.

B. Pelaksanaan Pengawasan

- 1) Kualitas program pengawasan, pelaksanaan program, serta laporan pelaksanaan program.
- 2) Kreativitas, inovasi, dalam penyusunan program dan aktivitas/kedisiplinan pengawas selama proses pelaksanaan pengawasan.
- 3) Komitmen pengawas dalam menjalankan tugas, kepekaannya terhadap masalah, serta kejituannya dalam mengatasi masalah.
- 4) Keharmonisan hubungan pengawas dengan anggota komite sekolah dan kebanggaan anggota komite sekolah terhadap pengawas.

- 5) Terobosan baru dalam penerapan strategi/langkah pembinaan peningkatan mutu sekolah.
- 6) Kualitas hubungan antar pribadi pengawas dengan guru dan banyaknya manfaat langsung dalam pengembangan profesi yang diperoleh guru dari layanan pengawas.
- 7) Kualitas hubungan pribadi pengawas dengan kepala sekolah dan tingkat kepatuhan para kepala sekolah dalam melaksanakan saran/nasihat pengawas.
- 8) Respons atau reaksi pihak Dinas Pendidikan setelah menerima laporan pelaksanaan program pengawasan.
- 9) Kegigihan pengawas mempengaruhi *stakeholder* yang dibina dalam meningkatkan mutu sekolah dan peningkatan kinerja sekolah binaan.

C. PRESTASI KERJA

- 1) Peningkatan kinerja para kepala sekolah.
- 2) Kebanggaan para kepala sekolah terhadap proses dan hasil pengawasan, serta terhadap *performance* pengawas.
- 3) Tingkat kepatuhan guru-guru dalam menjalankan saran/nasihat pengawas dan manfaat langsung dalam pengembangan pembelajaran yang diperolehnya.
- 4) Peningkatan kinerja guru-guru dalam mempertinggi mutu pembelajarannya.
- 5) Kebanggaan guru-guru terhadap proses dan hasil pengawasan, *performance* pengawas, serta terhadap pengawas yang bersangkutan.

- 6) Manfaat langsung yang diperoleh sekolah dari layanan pengawas dalam meningkatkan mutu sekolah.
- 7) Peningkatan rata-rata prestasi belajar siswa yang signifikan pada setiap sekolah binaannya.

D. Pengembangan Profesi

- 1) permintaan (di luar tugas dinasnya).
- 2) Dimensi dampak terhadap mutu sekolah
- 3) Penurunan jumlah dan frekuensi pelanggaran disiplin siswa pada setiap sekolah yang dibina.
- 4) Keberhasilan sekolah-sekolah binaan dalam menggalang partisipasi orang tua, dunia usaha dan industri untuk meningkatkan mutu sekolah.
- 5) Banyaknya manfaat langsung yang diperoleh komite sekolah dari layanan pengawas sekolah dan peningkatan kinerja mereka.
- 6) Peningkatan jumlah siswa yang berhasil pada aspek nonakademik pada setiap sekolah binaannya seperti Pekan Olahraga dan Seni (PORSANI), keagamaan, ekstrakurikuler.

E. Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah

Pengawas sekolah sebagai penggerak supervisor wajib memahami bahwa supervisi merupakan kewajiban untuk membantu kepala sekolah dan guru agar mencapai profesionalisme pada bidang masing-masing. Kegiatan supervisi sebaiknya mampu menumbuhkan hubungan kemanusiaan yang harmonis terhadap tenaga kependidikan.

Hubungan kemanusiaan yang diciptakan bersifat transparan, gotong royong, dan profesional. Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru Pasal 15 ayat (4) butir d menyatukan bahwa guru yang diangkat dalam jabatan pengawas satuan pendidikan melakukan tugas pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan tugas pengawasan. Adapun tugas pengawasan, yaitu melakukan kegiatan pengawasan akademik dan manajerial.

Pengawas sekolah wajib memiliki kompetensi agar mampu mengemban tugas. Hal ini searah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang jabatan fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya. Bab II pasal 5 yang menyatakan bahwa tugas pokok pengawas sekolah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan, delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP), pembinaan, dan pelatihan profesional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas pengawasan di daerah khusus.

Supervisi manajerial pada dasarnya pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah. Menurut Buku Kerja Pengawas Sekolah (2015), adalah serangkaian kegiatan profesional yang dilakukan oleh pengawas sekolah dalam rangka membantu kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan lainnya guna meningkatkan mutu dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran. Pengawasan manajerial merupakan fungsi pengawas sekolah

khusus pada pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pembinaan, dan pelatihan profesional kepala sekolah pada aspek kompetensi kepala sekolah dan tugas-tugas kepala sekolah. Berdasarkan Buku Kerja Pengawas Sekolah (2015) tabel rincian kegiatan pengawas sekolah pada kegiatan manajerial.

Tabel 3.1
Kegiatan pengawasan manajerial

Pembinaan	Pemantauan	Penilaian	Pembinaan dan pelatihan
<p>a. Target: Meningkatkan pemahaman dan implementasi kompetensi kepala sekolah (kepribadian, dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah, manajemen sumber daya, kewirausahaan, dan supervisi pembelajaran.</p>	<p>Pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan memanfaatkan hasilnya untuk membantu kepala sekolah mempersiapkan akreditasi sekolah.</p>	<p>a. Kinerja kepala sekolah Penilaian kinerja kepala sekolah (dimulai dari persiapan, pelaksanaan penilaian, analisis hasil penilaian, pelaporan hasil penilaian, dan perencanaan Pengembangan Profesi Berkelanjutan (PKB) kepala sekolah.</p>	<p>a. Tahapan 1) Menyusun program pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah. 2) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah. 3) Mengevaluasi hasil pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah.</p>
<p>b. Ruang Lingkup 1) Penyusunan program sekolah berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP), baik rencana kerja tahunan maupun rencana kerja 4 tahunan, pelaksanaan program, pengawasan dan evaluasi internet, kepemimpinan sekolah, dan Sistem Informasi Manajemen (SIM). 2) Evaluasi Diri Sekolah (EDS) dan merefleksikan hasil-hasilnya dalam upaya penjaminan mutu Pendidikan.</p>		<p>b. Metode Observasi, kunjungan atau pemantauan, pengecekan klarifikasi data, kunjungan kelas, rapat dengan kepala sekolah dan guru-guru dalam pembinaan.</p>	<p>b. Aspek 1) Menyusun program kerja sekolah. 2) Pelaksanaan program kerja sekolah. 3) Program pengawasan dan evaluasi. 4) Kepemimpinan sekolah. 5) Sistem Informasi Manajemen 6) Pembimbingan Penelitian Tindakan Kelas (PTK)/ Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) 7) Penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP)</p>

Pembinaan	Pemantauan	Penilaian	Pembinaan dan pelatihan
3) Pengelolaan perpustakaan dan laboratorium serta sumber-sumber belajar lainnya. 4) Pengembangan program bimbingan konseling. 5) Pengelolaan dan administrasi sekolah (supervisi manajerial), yang meliputi: a) Pengelolaan dan administrasi kepala sekolah berdasarkan manajemen peningkatan mutu Pendidikan. b) Pelaksanaan bimbingan konseling di sekolah. c) Refleksi pencapaian hasil kerja.			8) Akreditasi sekolah c. Waktu Paling sedikit 5 (lima) kali dalam setahun dan dilaksanakan terjadwal baik waktu maupun jumlah jam yang diperlukan untuk setiap kegiatan sesuai dengan aspek yang ditingkatkan. d. Tempat Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS)/ Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) e. Metode c. Bimbingan teknik, pendampingan, <i>workshop</i> , seminar, dan <i>group conference</i> .

Sumber : Buku kerja pengawas sekolah

Berdasarkan tabel 231 pengawas sekolah melakukan kegiatan supervisi manajerial di sekolah. Kegiatan supervisi, yaitu penilaian kepada kepala sekolah dan guru.

F. Panduan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Masa Pandemi COVID-19

Pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* yang terjadi mencakup skala global selain menjadi musibah juga menjadi tantangan khususnya pada dunia pendidikan. Pengawas sekolah di masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* disebut Pengawas Sekolah Penggerak. Menurut Buku Panduan Kerja Pengawas Sekolah Di Masa Pandemi Covid-19 (2020), pengawas sekolah penggerak mensinergikan tetap bertahan *stay at home* dengan *stay work*. Adapun langkah-langkah implementasi supervisi manajerial Menurut

Buku Panduan Kerja Pengawas Sekolah Di Masa Pandemi Covid-19 (2020), yaitu:

1. Langkah perencanaan

- a. Mengkaji program supervisi manajerial, yaitu:
 - 1) Pembinaan; melakukan peningkatan kompetensi kepala sekolah dan Tenaga Kependidikan (TENDIK) lainnya pada satuan pendidikan binaan sesuai dengan kebutuhan pendidikan yang bersangkutan.
 - 2) Bimbingan dan Pelatihan (BIMLAT); melakukan bimbingan dan pelatihan kepala sekolah dan Tenaga Kependidikan (TENDIK) lainnya dalam pengelolaan sekolah dengan kebutuhan satuan pendidikan yang bersangkutan
 - 3) Pemantauan; melakukan pemantauan keterlaksanaan delapan SNP (Standar Nasional Pendidikan) dalam penyelenggaraan pendidikan dan; Temukan hambatan-hambatannya.
 - 4) Penilaian; melakukan penilaian kinerja kepala sekolah dalam mengelola pendidikan pada satuan pendidikan.

Delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang dimaksud yaitu, standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana,

standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

- b. Menyelaraskan program supervisi manajerial dengan kondisi dalam rencana kerja *work from home*.
 - c. Mengidentifikasi akses dan fasilitas internet
 - d. Mengidentifikasi tingkat literasi digital kepala sekolah dan Tenaga Kependidikan (TENDIK)
 - e. Menyusun instrumen pendukung
2. Langkah pelaksanaan yaitu:
- a. Melakukan peran sebagai *coach* dan konselor yang dapat mendampingi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan melalui program supervisi manajerial (pemantauan, pembinaan, Bimbingan dan Pelatihan (BIMLAT) dan penilaian untuk melaksanakan tugas dari rumah.
 - b. Pilih aplikasi *online* yang tepat dan relevan untuk mendampingi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan melalui program supervisi manajerial.
 - c. Atur jadwal untuk komunikasi secara intensif dengan kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan.
 - d. Laksanakan program supervisi manajerial sesuai dengan jadwal.
3. Langkah evaluasi yaitu:
- a. Menggunakan instrumen, catat masalah atau hambatan yang dihadapi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan pada masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*.
 - b. Memberikan alternatif solusi dari masalah yang dihadapi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan

pada masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*

Strategi dalam pelaksanaan supervisi manajerial menurut buku panduan kerja Pengawas Sekolah di Masa Pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* (2020) yaitu:

1. Pendampingan individual; beberapa aplikasi dapat digunakan oleh Pengawas Sekolah dalam melakukan pendampingan kepada kepala sekolah atau guru melalui *whatsApp*, telegram, SMS, *google form*, *microsoft teams*, *zoom*, *google meet*, *webex*, dll.
 2. Pendampingan kelompok; beberapa aplikasi yang dapat digunakan dalam melakukan pengawasan secara kelompok, di antaranya *whatsApp* (*vedio call* 8 orang), *google form*, *microsoft teams*, *zoom*, *google meet*, *webex*, dll.
- c. Realitas kinerja pengawas sekolah

Kenyataan di lapangan realitas kinerja pengawas sekolah masih sangat memprihatinkan. Seharusnya kemampuan pengawas sekolah lebih baik dari pada guru-guru. Hal ini disebabkan pada saat rekrutmen yang tidak memenuhi standar. Menurut Barnawi dan Mohammad Arifin dalam Tajuddin (2012), mengungkapkan bahwa sistem rekrutmen pengawas belum sepenuhnya konsisten (taat-asas). Kasus pada pengangkatan pengawas dengan alasan hanya untuk memperpanjang masa pensiun sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), ada juga kepala sekolah yang diangkat sebagai PNS setelah menjabat sebagai kepala sekolah yang sebenarnya dalam hal kemampuan tidak siap.

Di masa pandemic *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* keaktifan pengawas sekolah sangat dibutuhkan untuk mengarahkan kepada sekolah dan guru melalui bimbingan, supervisi, dan evaluasi. Beradaptasi pada situasi dan kondisi saat ini maka, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (KEMDIKBUD) menerbitkan pedoman teknis pelaksanaan pengawasan selama masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*, buku panduan tersebut berjudul “Panduan Kerja Pengawas Sekolah di Masa Pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*”

Penerbitan buku pedoman tersebut agar pengawas sekolah tetap aktif dan dalam keadaan sehat dan aman. Isi buku pedoman tersebut dijelaskan rinci akan langkah-langkah pelaksanaan tugas pengawas. Adapun realita kinerja pengawas di salah satu kabupaten menurut Juliana (2021: 265), manajemen pengawasan pada masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* tidak dilaksanakan dengan baik oleh Pengawas Sekolah Dasar Gugus 01 Kabupaten Pidie. Pelaksanaan pengawasan tidak mengikuti petunjuk teknis pengawas selama masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*. Pengawas telah diberikan buku pedoman secara rinci langkah-langkah supervisi akademik dan manajerial jika dilaksanakan maka, proses pembelajaran di sekolah akan efektif.

BAB IV

KINERJA PENGAWAS SEKOLAH DASAR DAN SUPERVISI MANAJERIAL

A. Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas

Berdasarkan buku Panduan Kerja Pengawas Sekolah di Masa Pandemi *Corona Virus Disease-19*, 2020 Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah (LPPKSPS) Kemdikbud telah dituliskan langkah-langkah pelaksanaan supervisi manajerial yang telah disesuaikan pada situasi pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* agar pengawas sekolah menjalankan tugas dan tetap aman dari penyebaran virus. Langkah-langkah pelaksanaan supervisi manajerial dimulai dari langkah perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Langkah perencanaan supervisi manajerial pada masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* dimulai dengan mengkaji program supervisi manajerial pada proses pembinaan bertujuan untuk peningkatan kompetensi kepala sekolah dan Tenaga Kependidikan (TENDIK). Hasil wawancara peneliti terhadap pengawas sekolah bahwa dengan melakukan pendampingan dan menyusun jadwal kunjungan ke sekolah.

Begitu pula hasil wawancara peneliti terhadap kepala sekolah bahwa pengawas sekolah melaksanakan supervisi manajerial pada proses pembinaan dengan adanya jadwal tertentu pengawas sekolah turun langsung ke sekolah, tetapi

tidak melakukan supervisi di kelas melainkan di kepala sekolah, pengawas melakukan supervisi manajerial pada proses pembinaan dengan cara melakukan pendampingan yang membahas tentang rekap nilai, Daya Serap (DS), dan membantu kepala sekolah dan guru.

Setelah dilakukannya pembinaan dilanjutkan dengan pelaksanaan Bimbingan dan Pelatihan (BIMLAT), merupakan kegiatan untuk membantu kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan terhadap permasalahan yang dihadapi. Peneliti melakukan wawancara terhadap pengawas sekolah mengenai bagaimana cara pelaksanaan BIMLAT, hasil wawancara yang dikumpulkan peneliti ialah melakukan pertemuan Kelompok Kerja Guru (KKG) di sekolah yang berada dalam satu gugus. Sesungguhnya pertemuan KKG merupakan perkumpulan kelompok guru yang bertujuan untuk memberikan solusi atas proses pembelajaran secara spesifik membahas tentang keseragaman penilaian dan pembuatan media pembelajaran.

Kegiatan selanjutnya pemantauan, peneliti membandingkan hasil wawancara terhadap pengawas sekolah dalam melaksanakan kegiatan pemantauan dengan cara melakukan kunjungan sekolah dan membawa format pemantauan. Untuk menggunakan keabsahan data peneliti melakukan wawancara kepada kepala sekolah hasilnya ialah, pengawas sekolah melakukan pemantauan langsung di sekolah menanyakan langsung kepada guru kendala yang dialami, pelaksanaan pemantauan dilakukan sebelum Penilaian Tengah Semester (PTS) dan Penilaian Akhir Semester (PAS).

Pengawas sekolah melakukan kunjungan di sekolah dan tetap menerapkan protokol kesehatan. Alasan pengawas sekolah melakukan supervisi langsung di sekolah karena tidak dilakukan secara berkerumun. Pada proses penilaian pengawas sekolah turun langsung ke sekolah dan membawa format penilaian Daya Serap (DS). Peneliti membandingkan data terhadap kepala sekolah hasil wawancara yang dikumpulkan peneliti bahwa pengawas sekolah melakukan supervisi manajerial pada proses penilaian dengan mendampingi langsung di sekolah dengan memantau kelengkapan administrasi, kurikulum, Daya Serap (DS), dan rekap nilai.

Pelaksanaan supervisi manajerial pada masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* dilakukan secara daring yang diselaraskan dengan kondisi dalam rencana kerja *work from home* agar tetap aman bekerja dan terhindar dari penyebaran virus. Pemerintah juga telah mengeluarkan buku Panduan Kerja Pengawas Sekolah di Masa Pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*, 2020 Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah (LPPKSPS) Kemdikbud .

Hasil observasi dan wawancara terhadap pengawas sekolah tidak melaksanakan supervisi manajerial secara daring melainkan tatap muka di sekolah dengan mendampingi guru di tempat pelaksanaan *work from home* sesuai jadwal kunjungan. Untuk memastikan keabsahan data peneliti menggali informasi kepada kepala sekolah bahwa pengawas sekolah melakukan supervisi manajerial langsung mendampingi di sekolah, pengawas sekolah menggunakan

aplikasi *group whatsApp* untuk mengirim informasi kepada kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan.

Pengawas sekolah saat melaksanakan supervisi manajerial membawa instrumen pendukung. Hasil wawancara terhadap pengawas sekolah bahwa pengawas sekolah menggunakan instrumen pendukung. Berdasarkan hasil wawancara hal ini juga dibenarkan oleh kepala sekolah bahwa pengawas sekolah membawa instrumen pendukung saat melakukan supervisi manajerial di sekolah.

Langkah pelaksanaan supervisi manajerial pengawas sekolah berperan untuk mendampingi guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan di masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*. Berdasarkan hasil wawancara terhadap pengawas sekolah bahwa pengawas sekolah mendampingi dan membantu kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah masing-masing. peneliti membandingkan data wawancara kepala sekolah hasilnya bahwa pengawas sekolah mendampingi selama pelaksanaan supervisi manajerial berlangsung, sikap pengawas sekolah yang ramah membuat kepala sekolah tidak segan untuk bertanya mengenai permasalahan di sekolah.

Pelaksanaan supervisi manajerial yang tidak dilaksanakan secara *online* melainkan dilaksanakan secara tatap muka di sekolah oleh pengawas sekolah di Kabupaten Sidenreng Rappang. Penggunaan aplikasi *whatsApp* tetap dimanfaatkan. Berdasarkan hasil wawancara terhadap kepala sekolah bahwa pengawas sekolah membuat *group whatsApp* untuk mengirim informasi kepada kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan

Jadwal komunikasi yang intensif kepada kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan dilaksanakan oleh pengawas sekolah pada saat pengawas berkunjung ke sekolah binaan. Untuk memastikan keabsahan data maka peneliti menggali informasi terhadap kepala sekolah bahwa komunikasi secara intensif secara tatap muka minimal empat kali selama semester, biasanya kepala sekolah akan membuat forum diskusi di sekolah saat pengawas datang berkunjung, saat pertemuan Kelompok Kerja Guru (KKG) pengawas akan memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk bertanya mengenai kendala yang dialami.

Hasil wawancara mengenai pelaksanaan supervisi manajerial di Kabupaten Sidenreng Rappang oleh pengawas sekolah saat awal dan akhir semester. Untuk membandingkan data maka peneliti menggali informasi kepada kepala sekolah bahwa pelaksanaan supervisi manajerial saat awal dan akhir semester menjelang MID dan akhir semester.

Langkah evaluasi pada pelaksanaan supervisi manajerial pada langkah ini pengawas sekolah akan memberikan solusi dari masalah yang dihadapi guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan. Hasil wawancara terhadap pengawas sekolah bahwa pengawas sekolah memberikan solusi atas kendala yang dialami tenaga kependidikan. Kemudian peneliti membandingkan data hasil wawancara kepala sekolah bahwa pengawas sekolah memberikan solusi dan saran mengenai masalah baik yang dihadapi kepala sekolah, guru, dan siswa. Komunikasi juga berjalan melalui aplikasi *whatsApp*, biasanya tenaga kependidikan bertanya mengenai administrasi sekolah.

Berdasarkan hasil temuan peneliti, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi manajerial pengawas sekolah dasar pada masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* di Kabupaten Sidenreng Rappang telah terlaksana dengan baik, walaupun pelaksanaannya tidak dilakukan secara daring melainkan tatap muka yang dilaksanakan di sekolah binaan masing-masing pengawas sekolah.

B. Kinerja Pengawas Sekolah Dasar Masa Pandemi COVID-19

Menurut Tsauri dalam Simanjuntak (2005: 1), yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja merupakan tercapainya program yang telah disepakati dalam satu lembaga atau komunitas dalam kaitannya dengan pengawas sekolah dasar ialah menjalankan tugas untuk membantu tenaga pendidik mencapai mutu pendidikan yang lebih baik.

Penilaian kinerja merupakan kegiatan penilaian yang dilakukan oleh orang-orang tertentu dalam mengukur prospek kinerja pegawai. Adapun indikator kinerja pengawas menurut Sudjana. (2006), indikator kinerja pengawas sekolah meliputi empat dimensi yakni: (1) Pelaksanaan pengawasan, (2) Prestasi kerja, (3) Pengembangan profesi, dan (4) Dampaknya terhadap pengembangan mutu sekolah.

Dimensi pengawasan, dimulai dari pengawas sekolah pelaksanaan dan laporan pelaksanaan program pengawas sekolah. Hasil wawancara terhadap Koordinator Pengawas Sekolah (KOORWAS) bahwa pengawas sekolah melaporkan secara berkala melalui koordinator pengawas sekolah. Setiap

kegiatan yang dilakukan oleh pengawas sekolah akan dilaporkan agar berjalan secara sistematis. Koordinator pengawas sekolah memiliki peran untuk memberikan solusi terhadap pengawas sekolah apabila mengalami kendala saat menjalankan tugas.

Komitmen pengawas dalam menjalankan tugas sangat berpengaruh terhadap disiplin tugas. Berdasarkan hasil wawancara terhadap koordinator pengawas sekolah bahwa pengawas sekolah berkomitmen untuk terus mendampingi sekolah binaan. Untuk perbandingan data maka peneliti melakukan wawancara terhadap kepala sekolah bahwa pengawas sekolah selama ini memegang komitmennya untuk terus memberikan bimbingan, arahan, dan petunjuk kepada sekolah dan guru dalam hal komunikasi 24 jam bisa secara *online* dan tatap muka.

Terkait hasil wawancara tersebut peneliti juga menggali informasi melalui wawancara pada guru bahwa komitmen pengawas sesuai dengan tupoksinya pengawas sekolah rutin melaksanakan supervisi akademik dan manajerial, serta tidak henti-hentinya memberikan arahan. Selama menjalankan tugas supervisi manajerial pada masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* terhadap para kepala sekolah dan tenaga kependidikan yang ada di wilayah binaannya mampu mendorong peningkatan fungsi pengelolaan administrasi sekolah, komunikasi pengawas sekolah terlaksana dan konsisten.

Komunikasi yang baik pengawas sekolah dan tenaga kependidikan mempengaruhi kualitas interaksi atau hubungan pribadi pengawas dengan kepala sekolah, guru,

dan Tenaga Kependidikan (TENDIK). Hasil wawancara pada kepala sekolah bahwa hubungan pribadi pengawas kepada para tenaga kependidikan di sekolah sangat baik, pengawas selalu ada dan menyempatkan waktu apabila sekolah mengalami kendala, pengawas sekolah mudah diajak berinteraksi.

Peneliti menguji keabsahan data, peneliti melakukan wawancara pada guru mengenai kualitas pengawas sekolah terhadap hubungan antar pribadi pengawas dan guru yaitu pengawas sekolah memiliki pribadi yang ramah, penuh pengertian, dan mudah diajak konsultasi dalam pelaksanaan supervisi manajerial apabila kita menemukan masalah administrasi di sekolah.

Manfaat yang diperoleh guru dengan terjalinnya komunikasi yang baik oleh pengawas sekolah ialah mengembangkan profesi yang diperoleh guru melalui layanan pengawasan. Hasil wawancara oleh guru bahwa pengawas selalu siap melayani dalam menyelesaikan kesulitan yang dihadapi dan pengawas berkomunikasi dengan guru yang ada di wilayah binaannya dengan bertatap muka langsung. Jadi, pengawas sekolah menempatkan dirinya sebagai pendidik tidak ada rasa bersikap sebagai atasan dan bawahan. Pengawas memberikan bimbingan dan pendampingan dalam pembuatan perangkat pembelajaran dan penggunaan metode pembelajaran.

Peneliti juga menggali informasi mengenai hubungan pribadi pengawas dengan kepala sekolah. Hasil wawancara terhadap koordinator pengawas sekolah bahwa berjalan dengan baik dan saling mendukung. Hubungan pribadi

pengawas sekolah dan kepala sekolah perlu dijaga karena pelaksanaan supervisi manajerial di sekolah melalui kepala sekolah dan kepala sekolah biasanya menyampaikan kendala yang dialami guru dan siswa kepada pengawas sekolah.

Peneliti menguji keabsahan data dengan melakukan wawancara kepada kepala sekolah, diperoleh hasil hubungan pengawas dengan kepala sekolah berjalan dengan baik pengawas sekolah tidak henti-hentinya memberi arahan dan binaan, pengawas memiliki tingkat sosialisasi yang baik.

Salah satu peran pengawas sekolah ialah memberikan saran dan masukan untuk meningkatkan tingkat profesional kepala sekolah, guru, dan membantu meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah dan guru perlu terbuka mengenai kendala yang ada di sekolah. Sikap pengawas sekolah yang mudah berinteraksi mampu menjaga hubungan pribadi pengawas sekolah dan tenaga kependidikan.

Selain tenaga kependidikan pengawas sekolah berperan untuk mempengaruhi *stakeholder* yang dibina dalam meningkatkan mutu sekolah dan peningkatan kinerja sekolah binaan. Sesungguhnya *stakeholder* berperan untuk memberi dukungan terhadap mutu pendidikan. Hasil wawancara terhadap pengawas sekolah mengenai kegigihan pengawas mempengaruhi *stakeholder* yang dibina dalam meningkatkan mutu sekolah dan peningkatan kinerja sekolah binaan, hasil wawancara yang diperoleh pembinaan secara berkelanjutan.

Peneliti menggali informasi kepada kepala sekolah bahwa kegigihan pengawas dalam mempengaruhi *stakeholder* berjalan baik, dilihat dari komunikasi yang berjalan. Peneliti

membandingkan hasil wawancara yang diperoleh dari guru bahwa kegigihan pengawas mempengaruhi *stakeholder* yang dibina dalam meningkatkan mutu sekolah dan peningkatan kinerja sekolah binaan mempengaruhi para pengelola sekolah agar dapat bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Dimensi prestasi kerja pengawas sekolah ditinjau dari adanya manfaat yang diperoleh kepala sekolah dan guru untuk mencapai mutu pendidikan. Hasil wawancara oleh koordinator pengawas sekolah mengenai rasa bangga kepala sekolah dan guru terhadap proses dan hasil pengawasan bahwa ada. Peneliti membandingkan data wawancara yang diperoleh dari kepala sekolah bahwa ada rasa bangga mengenai teknis pelaksanaan dalam hal teori dan dorongan motivasi pengawas.

Pengawas memiliki peran untuk memperhatikan dan memberi pembinaan kepada kepala sekolah dan guru. Peneliti menggunakan keabsahan data oleh kepala sekolah bahwa rata-rata kepala sekolah bangga dan menyukai kinerja pengawas sekolah saat ini, sedangkan informasi yang dikumpulkan peneliti pada guru ialah guru banyak mendapat ilmu dan pengalaman baru dari pengawas sekolah, baik dalam peningkatan profesi guru, bagaimana melaksanakan proses pembelajaran yang menyenangkan dan pembinaan administrasi pembelajaran.

Hasil wawancara juga menunjukkan tingkat kepatuhan guru-guru tinggi dalam menjalankan saran dan nasihat pengawas dan manfaat langsung dalam pengembangan pembelajaran yang diperolehnya dengan membuat pembelajaran daring pada siswa melalui internet

dalam hal ini *zoom*. Guru-guru mengembangkan kemampuan kompetensi dengan cara mengikuti Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Sesungguhnya permasalahan yang ada di setiap sekolah berbeda-beda begitu juga dengan solusi yang diberikan oleh pengawas sekolah.

Peningkatan kinerja guru tidak lepas dari arahan dan pembinaan yang dilakukan pengawas sekolah. Hasil wawancara yang diperoleh peneliti dari guru bahwa peningkatan kinerja guru dalam mempertinggi mutu pembelajarannya dengan cara mengikuti *workshop* dan Kelompok Kerja Guru (KKG), kinerja guru-guru selama pembelajaran daring tetap melaksanakan kegiatan pembelajaran menggunakan aplikasi belajar salah satunya aplikasi *whatsApp* dan secara otodidak mempelajari metode pembelajaran daring. Berdasarkan hasil wawancara peneliti menyimpulkan bahwa secara otodidak guru mempelajari metode pembelajaran daring tanpa bimbingan dan pelatihan pengawas sekolah.

Hasil wawancara yang diperoleh peneliti pada guru mengenai rasa kebanggaan guru-guru terhadap proses dan hasil pengawasan terhadap pengawas yang bersangkutan bahwa ada rasa bangga terhadap hasil pengawasan. Baik dari sikap dan kinerja pengawas. Guru juga menyebutkan beberapa prestasi pengawas sekolah, yaitu pengawas sebagai guru penggerak dan pengawas sekolah sebagai aspirasi guru inspiratif TK Kabupaten Sidrap sebagai juara dua HUT PGRI. Selain itu pengawas sekolah, sikap pengawas yang profesional, selalu mendukung untuk peningkatan mutu sekolah dan interaksi terjalin dengan baik.

Sekolah mendapatkan manfaat langsung yang diperoleh dari layanan pengawas dalam meningkatkan mutu sekolah. Untuk menguji kebenaran data peneliti melakukan wawancara pada koordinator pengawas sekolah bahwa manfaat yang diperoleh sekolah adanya perubahan pola pikir pihak sekolah untuk memajukan sekolah.

Peneliti menggunakan keabsahan data melalui wawancara pada kepala sekolah bahwa manfaat langsung yang diperoleh baik dari bimbingan, saran, dan nasihat mengenai kompetensi guru. Hasil wawancara peneliti pada guru bahwa manfaat langsung yang diperoleh sekolah dari layanan pengawas dalam meningkatkan mutu sekolah adalah membantu dalam perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah sesuai tujuan pendidikan nasional.

Dimensi pengembangan profesi pengawas sekolah berdasarkan hasil wawancara koordinator pengawas sekolah bahwa ada karya ilmiah pengawas sekolah, tetapi belum didokumentasikan. Sesungguhnya karya ilmiah dapat membantu dan melatih kemampuan pengawas sekolah dalam menulis dan membagikan informasi terbaru mengenai tugas, kinerja, serta hal-hal yang berkaitan dengan dunia pendidikan dan pengawas sekolah.

Sebaiknya pengawas sekolah perlu untuk melatih dan membuat karya ilmiah agar melengkapi sikap profesional karena berada di poin dimensi pengembangan profesi pengawas sekolah. Karya ilmiah yang dihasilkan akan membantu sebagai referensi bagi yang ingin mengetahui pelaksanaan dan kinerja pengawas sekolah, selain itu bisa

sebagai tolak ukur karya-karya pengawas sekolah setiap periode.

Dimensi dampak terhadap mutu sekolah, pengawas sekolah sangat diharapkan untuk membantu tenaga kependidikan meningkatkan mutu sekolah dan merealisasikan visi misi sekolah karena pengawas sekolah sebagai perpanjangan tangan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (DISDIKBUD) yang memberikan arahan bagi pihak sekolah.

Peneliti melakukan wawancara kepada koordinator pengawas sekolah mengenai jumlah frekuensi pelanggaran disiplin siswa pada setiap sekolah yang dibina, hasil penelitian bahwa Iya, pelanggaran disiplin siswa berkurang. Untuk menguji kebenaran data peneliti menggali informasi pada kepala sekolah melalui wawancara bahwa rata-rata terjadi penurunan dan pengurangan jumlah pelanggaran siswa baik dari mematuhi tata tertib dan kesadaran sendiri. Sekolah juga melakukan pembinaan dan menyelesaikan masalah siswa di sekolah.

Peneliti membandingkan hasil wawancara oleh guru bahwa pelanggaran disiplin siswa saat ini berkurang, karena beberapa siswa telah tumbuh kesadarannya seperti, merasa malu apabila melanggar, terjadi penurunan jumlah dan frekuensi pelanggaran disiplin sekolah yang dibina karena adanya wabah penyakit pandemi *COVID-19* yang mengharuskan proses pembelajaran secara daring (belajar di rumah) sehingga tidak ada pengawasan yang dilakukan guru.

Selain kepala sekolah, guru, siswa, dan kepala sekolah manfaat langsung juga diperoleh komite sekolah dari layanan

pengawas sekolah. Hasil wawancara peneliti dari koordinator pengawas sekolah bahwa ada koordinasi komite dan pengawas sekolah sebagai bagian pengawasan. Peneliti membandingkan hasil wawancara pada kepala sekolah ialah ada manfaat yang diperoleh manfaat langsung yang diperoleh komite sekolah adalah mendapat informasi mengenai perkembangan sekolah.

Sedangkan hasil wawancara terhadap guru ialah Ada manfaat yang diperoleh, pengawas memberikan sumbangsi saran kepada komite sekolah sehingga, komite sekolah mengetahui kondisi sekolah. Ada juga komite sekolah komite sekolah kurang aktif berinteraksi pada pengawas sekolah karena sakit.

Pengawas sekolah juga berperan dalam peningkatan jumlah siswa yang berhasil pada aspek nonakademik pada setiap sekolah binaannya seperti porseni, keagamaan, ekstrakurikuler. Berdasarkan hasil wawancara koordinator pengawas sekolah bahwa ada, melalui pelacakan alumni. Peneliti menggunakan keabsahan data melalui wawancara pada kepala sekolah bahwa peningkatan jumlah prestasi pada aspek kesenian, keagamaan, dan olahraga. Hasil wawancara pada guru rata-rata peningkatan jumlah siswa yang berhasil di non akademik, yaitu perlombaan pada cabang kesenian dan cabang olahraga.

Berdasarkan hasil temuan peneliti melalui wawancara, dapat disimpulkan bahwa kinerja pengawas sekolah dasar pada masa pandemi *Corona Virus Disease-19* di Kabupaten Sidenreng Rappang sudah optimal. Karena kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan siswa banyak menerima manfaat

seperti perubahan pola pikir sekolah dan adanya peningkatan prestasi siswa pada aspek nonakademik. Ini dibuktikan dengan hasil wawancara dan manfaat yang diperoleh kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan siswa.

C. Penghambat Efektivitas Pengawas Sekolah

Sejak pandemi berbagai aspek kehidupan berubah, salah satunya penggunaan teknologi yang meningkat. Kegiatan yang dominan dilaksanakan secara *online* atau daring sama halnya dengan pelaksanaan supervisi manajerial di masa pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*. Berdasarkan hasil wawancara peneliti kepada informan hal yang menghambat efektivitas pengawas sekolah saat melaksanakan supervisi manajerial secara daring ialah waktu, jaringan, dan listrik.

Jaringan sangat mempengaruhi apabila ingin melaksanakan suatu hal secara *online* atau daring. Biasanya hambatan para pendidik pada jaringan ialah *quota* yang banyak diperlukan. Berdasarkan hasil observasi peneliti bahwa ada beberapa sekolah yang belum memiliki koneksi *wi-fi*. Sesungguhnya di Kabupaten Sidenreng Rappang khusus Kecamatan Duapitue telah difasilitasi akses jaringan yang mudah diakses.

Listrik sangat membantu dalam penggunaan alat-alat teknologi. Biasanya beberapa teknologi yang digunakan seperti *leptop* yang perlu di *charger* agar beroperasi. Sesungguhnya di Kabupaten Sidenreng Rappang khusus Kecamatan Duapitue telah disediakan listrik, tetapi sering terjadi pemadaman listrik secara tiba-tiba dan lama.

Pelaksanaan supervisi tidak terlaksana secara daring karena terbatasnya fasilitas dan kemampuan pengawas sekolah, kepala sekolah, guru, dan tenaga pendidik. Berdasarkan hasil wawancara terhadap pengawas sekolah bahwa pelaksanaan supervisi manajerial secara daring dianggap tidak efektif karena tenaga pendidik belum bisa menguasai secara teknis, sehingga pengawas sekolah turun langsung di sekolah binaan masing-masing.

Hasil wawancara oleh kepala sekolah bahwa pengawas sekolah diharapkan mampu mendesain pada situasi non tatap muka agar, kesinambungan kontrol mutu sekolah terus bergulir sehingga, tidak ada alasan untuk tidak melaksanakan supervisi. Pengawas sekolah sebaiknya mampu beradaptasi situasi saat ini seperti menerapkan pelaksanaan supervisi manajerial di sekolah dasar secara daring untuk mematuhi aturan pemerintah dan tetap bekerja dalam situasi *work from home*.

Peran pengawas sekolah yang dituntut beradaptasi pada pelaksanaan supervisi manajerial secara *online* maka, peran pemerintah untuk memberi akses dan fasilitas untuk membantu pengawas sekolah. Apabila pengawas sudah mampu menguasai pelaksanaan supervisi manajerial secara daring maka perlu dilaksanakan bimbingan dan pelatihan pada kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai faktor-faktor yang menghambat efektivitas pengawas sekolah dasar dalam supervisi manajerial pada masa pandemi *Corona Virus Disease-19* di Kabupaten Sidenreng Rappang yaitu, pengawas sekolah yang belum menguasai pelaksanaan supervisi manajerial

secara daring begitu juga dengan kepala sekolah dan guru.
Faktor lainnya adalah pengaruh jaringan dan listrik.

BAB V

PENUTUP

Pelaksanaan supervisi manajerial pengawas sekolah dasar pada masa pandemi *Corona Virus Disease- (COVID-19)* di Kabupaten Sidenreng Rappang masih tetap berjalan baik dari langkah perencanaan dilakukan proses perencanaan, proses bimbingan dan pelatihan melalui Kelompok Kerja Guru (KKG), kemudian dilanjutkan dengan proses pemantauan, proses penilaian, dalam rencana kerja *work from home* pengawas sekolah memantau langsung di sekolah dengan menerapkan protokol kesehatan. Langkah pelaksanaan supervisi manajerial pengawas sekolah berperan mendampingi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan, aplikasi yang digunakan pengawas untuk melakukan supervisi manajerial melalui aplikasi *whatsApp* untuk mengirim informasi tetapi, proses supervisi manajerial dilakukan secara tatap muka di sekolah dengan protokol kesehatan. Kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan berkomunikasi secara intensif kepada pengawas sekolah baik secara daring dan luring, pelaksanaan supervisi manajerial di sekolah dasar pada awal dan akhir semester.

Dan langkah evaluasi yang dilakukan pengawas pada sekolah binaan dengan memberikan solusi, saran, dan adanya program tindak lanjut sekolah. Pelaksanaan supervisi manajerial yang dilaksanakan oleh pengawas Kabupaten Sidenreng Rappang menurut Buku Panduan Kerja Pengawas

Sekolah di Masa Pandemi *Corona Virus Disease-19* (2020), pengawas sekolah penggerak mensinergikan tetap bertahan *stay at home* dengan *stay work*.

Kinerja pengawas sekolah dasar sudah optimal pada masa pandemi *Corona Virus Disease 2019* (Covid-19) di Kabupaten Sidenreng Rappang, berdasarkan tanggung jawab dan tupoksi pengawas sekolah dalam pelaksanaan pengawasan kualitas hubungan yang baik pengawas kepada kepala sekolah, guru, dan tenaga pendidik. Dari segi pelaksanaan prestasi kerja adanya perubahan pola pikir kepala sekolah, guru, dan tenaga pendidik untuk memajukan sekolah. Pengembangan profesi ada beberapa inovatif yang dilakukan oleh pengawas sekolah tapi, belum didokumentasikan. Dan dampak pengawasan terhadap mutu sekolah yaitu, berkurangnya pelanggaran yang dilakukan oleh siswa, koordinasi antara komite dan pengawas sekolah, serta adanya peningkatan prestasi siswa pada aspek nonakademik.

Faktor-faktor yang menghambat efektivitas pengawas sekolah dasar dalam supervisi manajerial pada masa pandemi *Corona Virus Disease 2019* (Covid-19) di Kabupaten Sidenreng Rappang yaitu, belum diterapkannya supervisi manajerial secara daring disebabkan karena penggunaan teknologi yang terbatas oleh pengawas sekolah, kepala sekolah, guru, dan tenaga pendidik. Faktor lainnya yaitu, pemerintah belum memberikan semacam bimbingan dan pelatihan pelaksanaan supervisi secara daring, selain itu gangguan koneksi jaringan pada saat musim hujan dan aliran listrik yang kadang padam.

Kepala sekolah, guru, tenaga pendidik, dan pengawas sekolah mampu beradaptasi pada teknologi pendidikan agar, mampu melaksanakan supervisi manajerial secara daring di masa pandemi Corona Virus Disease 2019 (Covid-19). Peran pemerintah untuk memberikan fasilitas berupa bimbingan dan pelatihan langsung kepada pengawas sekolah dalam pelaksanaan supervisi secara online.

DAFTAR PUSTAKA

- Amrin. 2013. Kinerja Pengawas dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik di Sekolah Dasar, Tesis Prodi Magister Administrasi dan Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Bengkulu, 2013.
- Barnawi dan Mohammad Arifin. 2014. Meningkatkan Kinerja Pengawas Sekolah: Upaya Upgrade Kapasitas Kerja Pengawas Sekolah. Yogyakarta: AR Ruzz Media.
- Buku Kerja Pengawas Sekolah, 2015. Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Jakarta.
- Daryanto. 2013. Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional. Yogyakarta: Gava Media.
- Depdiknas. 2004. Peningkatan Kualitas Pembelajaran. Jakarta: Depdiknas.
- Ferdinandus, D, Wahyu Hadyanto, dan Suwito Eko Purnomo. 2017. Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Kabupaten Manggarai Barat. Jurnal Educational Management. Vol. 6, No. 1, Hlm. 34.
- Fathurrohman dan Hindama Ruhyani. 2015. Sukses Menjadi Pengawas Sekolah. Yogyakarta: AR Ruzz Media.
- Herdiansyah, Haris. 2013. Wawancara, Observasi, dan Focus Groups sebagai Instrumen Penggalian Data Kualitatif. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Huseno, Tun. 2016. Kinerja Pegawai Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja. Malang: Media Nusa Creative.
- Juliana, Yusri, dan Niswanto. 2021. Manajemen Pengawas Sekolah Dasar pada Masa Pandemi Covid-19. Jurnal Pendidikan: Teori Penelitian dan Pengembangan. Vol. 6, No. 2, Hlm. 265.
- Panduan Kerja Pengawas Sekolah di Masa Pandemi Covid-19, 2020. Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah dan Kepala Sekolah (LPPKSPS) Kemdikbud.
- Pianda, Didi. 2018. Kinerja Guru Kompetensi Guru Motivasi Guru Kepemimpinan Kepala Sekolah. Sukabumi: CV Jejak.
- Purwanto, Ngalim. 2008. Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: Rosdakarya.
- Rohmatika, R, V. 2016. Urgensi Supervisi Manajerial Untuk Peningkatan Kinerja Sekolah. Jurnal pengembangan Masyarakat Islam. Vol. 9, No. 1, Hlm. 18-19.
- Rusiana dan Irwanto. 2019. Peranan Pengawas dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bataguh Kabupaten Kapuas. Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen. Vol. 3, No. 3, Hlm. 28-30.
- Rusman. 2012. Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru. Jakarta: Raja Gafindo Persada.
- Sulaiman, Maisyarah., 2017. Efektivitas Pelaksanaan Tugas Pengawas dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Sekolah Dasar Lingkungan UPTD Suku I Disdikpora

- Kota Banda Aceh, –Tesis Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, 2017.
- Sadiman. 2018. *Menjadi Guru Super*. Jakarta: Bumi Aksara, Jakarta
- Selamet, Mochmad. 2014. Pengaruh Kompetensi Supervisi Manajerial dan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan*. Vol. 2, No. 1, Hlm. 74.
- Slameto. 2016. Supervisi Pendidikan Oleh Pengawas Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 3, No. 2, Hlm. 192-196.
- Sudjana, Nana. 2006. *Standar Mutu Pengawas*. Jakarta: Depdikdas.
- Sulhan, N. 2016. *Guru yang Berhati Guru*. Jakarta: Zikrul Hakim.
- Tsauri, S. 2014. *Manajemen Kinerja Performance Management*. Jember: STAIN Jember Press.
- Widya, D, U., & Richardus Eko Indrajit. 2020. *Menyongsong Era Baru Pendidikan*. Yogyakarta: ANDI.
- Wulandari, Resi, Y. 2016. Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pengelolaan Perpustakaan. *Jurnal Manajer Pendidikan*. Vol. 10, No. 2, Hlm. 132.

Tingkat kualitas kinerja guru bergantung dari manajemen kepala sekolah maka, kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor pengawasan kerja guru agar memberikan perubahan dan evaluasi, serta motivasi kepada guru. Pelaksanaan fungsi kepemimpinannya kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen, dan kepemimpinan yang sangat bergantung kepada kemampuannya sehingga, kepala sekolah dapat menjalankan perannya dengan kelebihan pengetahuan yang dimiliki. Supervisor pengawasan kerja guru selain kepala sekolah ada pula pengawas sekolah yang akan melakukan supervisi terhadap kepala sekolah. Hubungan kepala sekolah dan pengawas yang telah diatur oleh birokrasi pendidikan, yakni setiap sekolah diawasi oleh pengawas sekolah, pengawas sekolah dan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap tingkat profesionalisme guru sehingga, diadakan oleh pengawas sekolah dan kepala sekolah untuk membina, membimbing, melatih, dan mengembangkan kompetensi guru melalui supervisi.