Ma'arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies (MJEMIAS)
Volume 1, Issue 1, 2022 pp. 23-29
Open Access: https://jurnal.maarifnumalang.id/

Keterbatasan Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Masa Pandemi

Rispa Ngindana[1*], Adnan Ibnu Faruki[2], Putri Utami[3], Tanti Hermayanti[4], Muhammad Fergy Sandria[5], Hieronimus Nicolas[6], Yuli Nur Rahmawati[7]
[1,5,6]Universitas Brawijaya, Malang, Indonesia
[2,3,4]Universitas Pendidikan Indonesia, Malang, Indonesia
[7]Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang, Indonesia
e-mail: author1@email.com

ARTICLE INFO

Article history:
Received April 10, 2022
Revised April 11, 2022
Accepted May 12, 2022
Available online June 1, 2022

Kata Kunci:
Pengawas, Sekolah, Mutu Pendidikan, Pandemi

Keywords:
Supervisor, School, Educational Quality, Pandemic

ABSTRAK

Peran pengawas sekolah di masa pandemi ini dirasa kurang maksimal dalam proses pengawasannya, hal ini dikarenakan terdapat beberapa keterbatasan atau hambatan yang dialami oleh para pengawas sekolah. Beberapa faktor hambatannya berasal dari faktor dalam diri pengawas (faktor internal) dan juga faktor dari luar pengawas (faktor eksternal). Untuk mengatasi persoalan mengenai faktor penghambat pengawas sekolah dalam menjalankan tugasnya, terdapat beberapa solusi diantaranya pemberian dana tunjangan bagi para pengawas yang bertugas di sekolah yang jauh jaraknya dan juga membangun lingkungan organisasi yang kondusif agar guru mampu terbuka dengan pengawas sekolah. Tujuan dari artikel studi kasus ini adalah untuk menganalisis apa saja faktor yang menyebabkan peran pengawas sekolah tidak maksimal dalam proses pelaksanaan pengawasannya, dengan mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhinya, maka kita bisa memberikan saran atau solusi terkait permasalahan pengawas sekolah tersebut khususnya di masa pandemi. Metode penelitian yang dipakai adalah studi literatur, yaitu penelitian yang sumbernya berasal dari journal, artikel ilmiah, literature review yang berisikan tentang konsep dan pembahasan yang diteliti.

ABSTRACT

The role of school supervisors during this pandemic is felt to be less than optimal in the supervision process, this is because there are several limitations or obstacles experienced by school supervisors. Some of the inhibiting factors come from factors within the supervisor (internal factors) and also factors from outside the supervisor (external factors). To overcome the problem regarding the inhibiting factors for school supervisors in carrying out their duties, there are several solutions including providing allowances for supervisors who work in schools that are far away and also building a conducive organizational environment so that teachers are able to be open with school supervisors. The purpose of this case study article is to analyze what factors cause the role of school supervisors to be not optimal in the process of implementing their supervision, by knowing what factors influence them, we can provide suggestions or solutions regarding the school supervisor's problems, especially during the pandemic. The research method used is literature study, namely research whose sources come from journals, scientific articles, literature reviews containing the concepts and discussions under study.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license.
Copyright © 2022 by Author. Published by LP MA'ARIF PCNU Kabupaten Malang.

Pendahuluan

Wabah Covid-19 saat ini sedang menyebar kepenjuru dunia, yang menjadikan segala aktivitas harus dibatasi. Jika dilihat dari berbagai bidang, Pendidikan menjadi salah satu bidang yang terdampak dari penyebaran wabah tersebut. Virus Covid-19 memberikan dampak serta tantangan terhadap lembaga pendidikan di Indonesia (Suherman & Goffar, 2022). Dunia pendidikan mendapat hambatan karena terbatasi saat proses pembelajaran. Kegiatan pembelajaran, pada dasarnya dilakukan secara langsung atau dengan tatap muka. Namun, dengan adanya aturan pemerintah yang mengharuskan kegiatan pembelajaran dilakukan secara daring atau jarak jauh.

Pengawasan dalam pendidikan harus diperhatikan dengan baik, karena dapat mempengaruhi dalam peningkatan mutu pendidikan. Namun dalam kenyatannya, di dunia pendidikan seorang pengawas sekolah keberadaannya masih menjadi pembahasan tersendiri, karena masih banyak pengawas sekolah yang masih terdapat keterbatasan atau hambatan dalam menjalankan tugasnya. Pengawas sekolah diharapkan berperan terhadap proses pembelajaran secara teratur, supaya kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan bermutu (Suleman, 2022).

** Corresponding Author: Rispa Ngindana: author1@email.com*

Pelaksanaan pengawasan dimasa pandemi dapat membantu sekolah, jika pengawasan yang dilakukan baik dan benar. Sehingga tujuan serta mutu pendidikan akan meningkat jika, pengawas sekolah tidak lagi mempunyai keterbatasan dalam menjalankan peran sebagai pengawas sekolah.

Pengawas sekolah merupakan bagian penting dari sistem dan kualitas akuntabilitas yang dilimpahkan kerangka penjamin pendidikan (Saccomanno, 2016; Hamzah et. Al, 2013; International Institute For Education Planning, 2007). Dalam proses kegiatan pembelajaran di sekolah, pengawasan atau supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan atau bagian yang saling terkait satu sama lain dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Menurut Piet A. Suhertian, pengawasan atau supervisi pendidikan tidak lain adalah usaha memberikan layanan kepada stakeholders pendidikan, terutama kepada guru-guru, baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran (Sari, 2019). Di Indonesia sendiri, pengawas sekolah yaitu guru senior atau kepala sekolah senior yang dianggap atau dipersepsikan memiliki kualifikasi untuk mengambil peran pengawasan sekolah (Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 dan Permen PAN &RB No. 21 Tahun 2010).

Metode

Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur. Metode studi literatur adalah rangkaian aktivitas yang berhubungan dengan teknik pengumpulan informasi, dengan cara membaca secara teliti dan membuat catatan atau ringkasan yang berhubungan dengan bahan penelitian (Kartiningrum, 2015).

Studi kepustakaan merupakan kegiatan untuk mencari dasar pijakan / fondasi untuk memperoleh dan membangun landasan teori, kerangka berpikir sehingga peneliti dapat menggelompokkan, mengalokasikan, mengorganisasikan, dan menggunakan variasi pustaka dalam bidangnya. Studi kepustakaan yang dilakukan peneliti berasal dari hasil penelitian sebelumnya sehingga informasi atau data tersebut relevan dan berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Data yang digunakan berasal dari journal, artikel ilmiah, literature review yang berisikan tentang konsep dan pembahasan yang diteliti.

Hasil dan Diskusi

Hasil

Tantangan Dan Solusi Pengawasan di Indonesia

Pengawasan sekolah memiliki peran penting dalam upaya mendukung kepala sekolah dan para guru untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan (Kuraesin, 2020). Di indonesia, peran pengawas dirasa kurang maksimal dalam melakukan tupoksinya sebagai pengawas sekolah. Rahayu et al. (2020) mengemukakan tenaga pengawas TK/SD, SMP, SMA dan SMK merupakan tenaga kependidikan yang memiliki peranan sangat penting dalam membina kemampuan profesional tenaga pendidik dan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Meskipun begitu, pada implementasinya kegiatan pengawasan pendidikan oleh pengawas sekolah tampaknya masih jauh dari apa yang diharapkan. Pada pelaksanannnyanya masih terdapat beberapa problematika yang berkaitan dengan kegiatan pengawasan pendidikan, baik yang bersumber dari pengawas sekolah itu sendiri (faktor intern), maupun faktor dari luar diri seorang pengawas (faktor eksternal). Terdapat faktor-faktor yang menjadi kendala pengawas untuk meningkatkan profesionalisme guru (Ramadhan, 2021). Kendala-kendala itu, (Israpil, 2019), antara lain : Masih adanya pengawas yang belum memiliki kesadaran dan rasa tanggungjawab yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Masih adanya pengawas yang tidak memiliki kemampuan profesional di bidang kepengawasan (suvervisi). Masih ada pengawas yang diangkat sekendar memperpanjang usia pensiun, sehingga kinerja rendah. Kurangnya sarana-dan prasarana pengawas. Kesejahteraan pengawas yang masih minim sehingga mempengaruhi kinerja pengawasan. Belum adanya motivasi agama yang dijunjung tinggi yakni keikhlasan untuk melakukan yang terbaik bagi orang lain (Trisna, 2019).

Dari sisi guru menurut Solehudin (2021) masih adanya guru yang tidak mau disupervisi karena SDM sebagai guru yang tidak memadai. Adanya guru yang merasa lebih senior dari pengawas sehingga bersikap acuh-tak acuk ketika disupervisi. Adanya guru yang merasa lebih pintar sehingga ketika disupervisi selalu berusaha mempertahankan idenya dan merasa apa yang dilakukannya lebih benar dari pada apa yang diarahkan oleh pengawas. Masih banyaknya guru tidak tetap yang kesejahteraannya belum terpikirkan sehingga berpengaruh pada kinerja pengajaran. Kurangnya sarana dan prasarana pengawasan. Kurangnya komunikasi antar pihak yang disupervisi dan mensupervisi.

Sebagai solusi dari kendala yang dihadapi oleh pengawas sekolah adalah sebagai berikut: Pertama, menciptakan lingkungan kerja yang Kondusif di dalam lingkungan kerja kepengawasan. Membantu mengembangkan kerjasama dan kemitraan kerja terhadap semua unsur yang terkait dalam dunia akademik. Membimbing dan mengarahkan para guru agar kualitas mengajarnya terus meningkat. Menjalin kemitraan dan

komitmen yang kuat antara guru, kepala madrasah dan pengawas dalam melaksanakan supervisi. Memberikan sikap keteladanan dan terus menerus melakukan motivasi kepada guru-guru agama secara menyeluruh. Kedua, Sebaiknya pengawas menjadikan kepala sekolah dan guru sebagai mitra kerja, supaya guru tidak menilai supervisor sebagai inspeksi. Solusi lain, pengawas jangan pernah berhenti memberikan bimbingan, nasehat dan dipecahkan bersama melalui musyawarah kerja kepala sekolah (MKKS) (Rani, 2019). Ketiga, Pelaksanaan tugas pengawas sekolah adalah Kementerian Agama harus meningkatkan pengawas sesuai dengan kebutuhan guru dan pentingnya peningkatan kualitas pengawas tentang skill ke pengawasan, serta tetap memberikan pemahaman betapa pentingnya supervisi pendidikan, baik dari segi supervisi akademik maupun supervisi manajerialnya.

Keempat, pengawas sekolah/madrasah harus direkrut secara benar menurut standar yang telah ditetapkan dan terhindar dari intervensi politik praktis atau politik etis/balas budi sebagaimana pernah dilakukan oleh para penjajah masa dulu, kemudian para pengawas sekolah/madrasah yang mengemban jabatan pengawas haruslah diposisikan dan difungsikan secara strategis dan efektif dalam sebuah sistem pendidikan yang selama ini terkesan sebagai jabatan penghormatan, jabatan prestisus/bergensi menurut guru dan kepala sekolah, tetapi hanya diposisikan dan difungsikan sebagai pelengkap penderita, buktinya tempat mereka bekerja saja dalam kondisi tidak layak ditempati oleh seorang supervisor yang mesti dihormati oleh semua stakeholder pendidikan (Musdalipa, 2019).

Tabel 1. Tantangan dan Solusi Pengawasan

S/No.	States	Inspectors	Schools		
			Primary	Ratio	Post Primary
0	1	2	3	4	5
1.	Cross River	76	1,989	1:26	253
2.	Anambra	49	2,235	1:47	36
3.	Akwa Ibom	22	2,710	1:123	166
4.	Imo	53	2,855	1:54	60
5.	Abia	36	1,183	1:33	100
6.	Enugu	57	1,105	1:19	33
7.	Ebonyi	74	1,208	1:16	153
8.	Sokoto	31	3,167	1:102	53

Source: Computed from Report of sub-committee of the joint consultative committee, in the journal of the Federal Inspectorate of Education, 2008, p.10

Dari tabel 1 diatas, terlihat bahwa rasio pengawas terhadap sekolah dasar bervariasi dari 1:16 sampai 1:123. Angka ratio ini tentu saja terlalu tinggi untuk disebut pengawasan yang efektif. Dari tabel diatas juga dapat kita lihat bahwa tenaga pengawas sekolah di nigeria kurang memadai dari segi jumlahnya. Padahal menurutHendarman (2015: 18) mengungkapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan pada satuan pendidikan atau sekolah diperlukan kehadiran pengawas sekolah. Pengawas sekolah menjadi penting karena dapat memberikan dorongan agar pendidik dan tenaga kependidikan yang berada dalam lingkup satuan pendidikan termotivasi untuk berkinerja. Kegiatan terpenting dalam penyampaian pengajaran di sekolah adalah interaksi antara guru dan siswa dikelas, yang memerlukan pengawasan untuk memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan tercapai (Gablinske, 2014; Coe et.al, 2014).

Selain kekurangan personel pengawas sekolah, sebagian besar pengawas sekolah di Nigeria memiliki permasalahan dalam pelaksanaan proses pengawasan seperti pengawas tidak di beri dana tunjangan dan uang transportasi dalam melaksanakan proses pengawasan di beberapa sekolah binaan. Ada juga masalah kurangnya transportasi terutama untuk pengawas di daerah pedesaan. Selain itu, faktor pribadi juga menghambat praktik pengawasan di Nigeria (Ojong, 2008). Misalnya, supervisi klinis yang memerlukan prosedur yang cermat dan sistematis tidak dapat diupayakan, demikian pula model konseling yang memerlukan kompetensi teknis ekstra. Guru belum mampu memantapkan kompetensinya dalam melaksanakan model intra-mural (Cogan, M, 2003).

Dari uraian permasalahan yang dihadapi pengawas sekolah di Nigeria yang disebabkan utamanya karena faktor kekurangan personel pengawas sekolah. Untuk meningkatkan praktik pengawasan secara umum, terdapat beberapa langkah yang diperlukan, yaitu kepala sekolah dan guru harus dapat bekerja sama sebagai tim dan berbagi ide dan masalah pengawasan. Guru dari mata pelajaran yang sama harus mampu bekerja sama dalam hal berbagai permasalahan, solusi dan strategi yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah dan guru juga perlu bersama-sama bereksperimen dan menguji ide-ide baru dengan tujuan untuk membangun model pengawasan yang intra-mural.

Peran Pengawas dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Untuk melaksanakan tugas pokoknya, pengawas sekolah melaksanakan fungsi supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi manajerial. Pengawas sekolah berada di tingkat paling tinggi di pendidikan dasar dan

menengah sehingga pengawas memiliki peran yang sangat penting (Musdalipa, M., Mustaming, M., Taqwa, T., & Wiratman, A. 2021). Maka dalam fungsi supervisi atau peran pengawas sekolah yang berkenaan dengan aspek pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional guru, diharap mampu meningkatkan mutu pembelajaran dan bimbingan di sekolah. Menurut Ekawaty, A. E., & Ibrahim, S. (2018) berpendapat bahwa, kiprah pengawas sekolah menjadi salah satu bagian yang sangat berpengaruh terhadap meningkatnya mutu pendidikan di sekolah binaan. Pengawas sekolah senantiasa berusaha mempertinggi kemampuan para personil pengelola sekolah di segala aspek demi mendapatkan kualitas pendidikan yang optimal.

Tugas terpenting pengawas pendidikan idealnya mampu memberikan alternatif pemecahan masalah dalam pembelajaran (Iskandar, D. 2016). Sehingga dalam melaksanakan fungsi supervisi akademik, pengawas hendaknya berperan sebagai: (a) Mitra guru dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya (b) Inovator dan pelopor dalam mengembangkan inovasi pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya (c) Konsultan pendidikan di sekolah binaannya (d) Konselor bagi Kepala sekolah, guru dan seluruh staf sekolah (e) Motivator untuk meningkatkan kinerja semua staf sekolah (Dedi Iskandar, 2016)

Supervisi manajerial adalah fungsi supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup (a) Perencanaan, (b) Koordinasi, (c) Pelaksanaan, (d) Penilaian,

Dalam Melaksanakan fungsi supervisi manajerial, pengawas hendaknya berperan sebagai: (1) Kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah, (2) Asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi sekolah binaannya (3) Pusat informasi pengembangan mutu pendidikan di sekolah binaannya (4) Evaluator/judgement terhadap pemaknaan hasil pengawasan .

Melihat hasil permasalahan di atas, seorang supervisor dalam pelaksanaan supervisi akademik, harus memiliki kompetensi dalam membina, mengarahkan, membimbing guru agar mampu memenuhi kelas secara profesional, membimbing dan mengarahkan siswa dengan berakhlak mulia dan berakhlak mulia, yang memiliki hasil kerja dan perubahan positif dalam proses pembelajaran, dapat menjadikan pembelajaran lebih bermakna. (Hasanah, 2019). Karena guru merupakan posisi penting dalam menentukan keberhasilan dalam sedang belajar. Oleh karena itu, supervisor dapat mengembangkan dan mengembangkan kemampuannya di tempat tugasnya untuk melaksanakan tugas pengawasan seperti pelaksanaan, pembelajaran, pelaporan administrasi pembelajaran, -pengawasan seperti mengajar, administrasi, dan dukungan emosional.

Terdapat beberapa prinsip yang harus dipegang seorang pengawas sekolah, yaitu: 1) Harmonis. Ini berarti bahwa supervisi dapat menjalin hubungan secara sejawat, humanis, ramah dan tidak resmi. Hal ini terjadi baik antar supervisor maupun dengan berbagai pihak lainnya pihak yang terkait dengan program pengawasan. Untuk itu, pengawas harus memiliki berbagai sikap, seperti ramah, humoris, ceria, konsisten, jujur, suka menolong, pengertian, sabar, dan penuh perhatian;2) Kontinuitas. Pengawasan dilakukan secara terus menerus. Karena supervisi akademik adalah salah satu fungsi utama dari semua sekolah program. Keberhasilan seorang supervisor tidak dilihat dari upaya self- pengembangan yang telah dilakukan oleh supervisor sendiri tetapi membutuhkan untuk dilaksanakan secara berkesinambungan. Karena masalah pembelajaran proses setiap saat muncul sesuai dengan perkembangan zaman; 3) Demokratis. maksudnya, pelaksanaan supervisi akademik tidak boleh didominasi oleh pengawas. Supervisi akademik lebih menekankan pada kegiatan dan kerjasama pengawas. Guru yang dilatih harus aktif terlibat. Guru juga bertanggung jawab untuk perbaikan, bukan hanya pengawas. Untuk itu supervisor harus merencanakan, mengembangkan dan melaksanakan program supervisi bersama dengan kepala sekolah, guru, dan berbagai pihak terlibat dalam supervisi akademik di bawah koordinator supervisor; 4) Integral dengan program pendidikan. Ini berarti bahwa pendidikan adalah sebagai suatu sistem di mana ada beberapa sistem, terorganisir dan bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan. Sistem tersebut meliputi perilaku administratif, akademik perilaku, perilaku siswa, perilaku pengembangan konseling, akademik perilaku pengawasan. Untuk mewujudkan sistem tersebut diperlukan hubungan yang baik dan harmonis baik pengawas maupun semua pihak sebagai pelaksana program pendidikan; dan 5) Komprehensif. Artinya, aspek-aspek yang terkandung dalam keseluruhan program supervisi akademik dikembangkan berdasarkan analisis kebutuhan pengembangan akademik sebelumnya; 6) Konstruktif. Artinya supervisi akademik dilakukan untuk mengoreksi kekurangan kinerja guru. Sehingga dapat diketahui seberapa jauh pengembangan kreativitas guru dalam kinerjanya. Dengan demikian guru dapat memahami masalah akademik yang dihadapi guru dan mampu memecahkannya mereka; 7) Objektif. Artinya program supervisi akademik harus dinilai secara objektif. Dimana dalam penilaian akademik program supervisi disusun berdasarkan kebutuhan nyata profesional pengembangan guru. Begitu juga dalam menilai keberhasilan akademik program pengawasan. (Siahaan, 2006).

Faktor Penghambat Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Menurut Sudjana (2006:21) menegaskan bahwa dalam melaksanakan fungsi supervisi akademik, salah satunya pengawas hendaklah berperan sebagai Mitra guru dalam menigkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya. Apabila guru memahami dengan baik, maka akan tercipta hubungan yang harmonis antara guru dengan pengawas sekolah.

Tanpa perencanaan supervisi akan memberikan kekecewaan kepada banyak pihak yang terlibat di dalamnya, kepada guru, kepada supervisor dan kepada siswa yang mengharapkan dan memerlukan peningkatan keterampilan performance. (Rifa'i, 2005:48).

Berdasarkan metode penelitian studi literatur review dari berbagai jurnal yang berhubungan dengan keterbatasan pengawas sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di masa pandemi, maka didapatkan hasil sebagai berikut:

Faktor penghambat pelaksanaan pengawasan di sekolah meliputi: a) Tidak semua dari para guru memiliki sifat yang terbuka, artinya mereka mungkin ada yang malu bertanya. b) Masih banyaknya para guru yang belum S1 atau sudah S1 tetapi bukan jurusan pendidikan. c) Keterbatasan sarana dan prasarana yang belum memadai dengan kebutuhan dikarenakan keterbatasan dana terutama di lembaga swasta. d) Banyaknya kegiatan yang menumpuk karena dalam membuat program kerja suatu sekolah terlalu banyak kegiatan, sehingga ketika waktunya Pengawas Pendidikan melakukan supervisi masih banyak yang sibuk mengurusi kegiatan.) Sebagian guru ada yang belum bisa membuat perangkat pembelajaran sendiri dan perlu diberi pembinaan sendiri. Selain itu, persepsi guru yang menganggap pengawas sekolah sebagai seorang yang harus diwaspadai, kedatangan pengawas sekolah untuk mengawasi kerja guru. Tentu dengan adanya persoalan ini pasti sangat mempengaruhi kerja pengawas (KS, Ahmada, 2008).

Dengan adanya keterbatasan pengawas sekolah dalam melaksanakan tugasnya tersebut, munculah dampak yang diakibatkan. Pertama, banyak pengawas sekolah yang tidak memiliki citra kemandirian. Akibatnya, mereka merasa terasing pada dunianya. Kondisi ini menyulitkan untuk mengaktualisasikan diri dalam tugasnya dan lama kelamaan akan mengaburkan jatidirinya.

Kedua, sejumlah pengawas enggan mengembangkan wawasannya. Akibatnya, banyak diantara mereka picik terhadap kenyataan. Setiap langkah dan kebijakan yang diambil selalu tenggelam dalam pikiran-pikiran yang jauh dari kearifan. Informasi yang disampaikan itu-itu saja. Menjemukan, karena tidak ada yang baru. Terkecuali itu, banyak diantara mereka tidak menyibukkan diri melakukan tugas pokoknya membina guru dan kepala sekolah. Namun sebaliknya, kerap mencari celah kelemahan. Sehingga, tiap kali ke sekolah yang dilakukan tiada lain kecuali "marah". Akibatnya, kehadirannya yang seharusnya dirindukan malah menjadi menakutkan.

Ketiga, sebagian besar pengawas tidak memiliki keunggulan daya pembeda. Akibatnya, sentuhan-sentuhan yang dilakukan tidak mampu menciptakan perubahan yang signifikan pada diri guru dan kepala sekolah khususnya dan institusi umumnya. Dari sini lah jargon ada. pengawas dan tidak ada pengawas sama saja. Sekolah tetap eksis dan pembelajaran pun tetap berlangsung lancar tanpa ada pengawas (Wardani, 2019).

Keempat, sistem birokrasi yang kurang memberikan kesempatan pada pengawas untuk mengembangkan potensinya. Struktur dalam organisasi Dinas Pendidikan kurang memberikan apresiasi positif terhadap eksistensi pengawas. Keberadaannya terkesan tidak mendapat pengakuan. Sudah menjadi rahasia umum bahwa pengawas oleh banyak kalangan dipandang seolah-olah sebagai orang yang "dikotak" atau sekedar menunggu pensiun. Akibatnya, sejumlah pengawas kerap ditemukan melakukan langkah langkah yang cenderung statis, tidak dinamis.

Kelima, faktor mentalitas, yakni suatu keadaan di mana seseorang menjadi pengawas bukan karena panggilan nurani. Mereka menjadi pengawas bisa jadi karena terpaksa atau sudah mengalami titik jenuh menjadi kepala sekolah. Menjadi guru lagi dianggapnya sebagai sebuah degradasi jabatan. Sementara jobs terdekat apalagi kalau bukan pengawas. Tipe pengawas seperti ini biasanya jarang bersedia turun ke sekolah-sekolah. Mereka lebih senang duduk di belakang meja. Namun bila ketemu kepala sekolah selalu bilang "maaf, kemarin saya tidak bisa ke sekolah. Bagaimana, tidak ada masalah, lancar-lancar saja kan?"

Dari beberapa faktor diatas sehingga dapat disimpulkan bahwa kesuksesan pelaksanaan supervisi tidak terlepas dari kemampuan, keterampilan pengawas sekolah (Aedi 2014). Untuk itu, pengawas sekolah harus mengembangkan keahlian diri dan berinovasi sehingga mampu mengubah permasalahan menjadi solusi dalam membantu peningkatan kinerja personil penyelenggara pendidikan ke arah perubahan yang lebih baik (Ekawaty & Ibrahim, 2018).

Dampak Keterbatasan Pada Kinerja Pengawas

Dampak Keterbatasan Pada Kinerja Pengawas diantaranya:

1. Tidak dapat bekerja sama dengan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan secara efektif.
2. Kesulitan saat terjun mengawasi lingkungan sekolah, yang biasanya langsung terjun ke sekolahan. Tetapi karena pandemi jarak antar manusia dibatasi sehingga banyak sekolah ditutup sementara.
3. Kesulitan mengawasi interaksi guru dengan siswa.
4. Diskusi dengan guru jadi terhambat jarak, sehingga kurang efisien.

Solusi dan Saran Mengenai Keterbatasan Pengawas di Masa Pandemi

Dari berbagai permasalahan di atas, solusi dan saran kami mengenai keterbatasan pengawas di masa pandemi sebagai berikut: alternatif yang dapat dilakukan dalam mengatasi beberapa permasalahan di atas adalah (1) seharusnya apa yang menjadi kebijakan sekolah tidak dicampur tangan oleh pemerintah agar sekolah lebih

leluasa dalam mengembangkan kreativitas dan kompetensi akademik guru dalam mengelola kelas, (2) guru harus mampu membiasakan diri dengan budaya kerja yang baru sehingga dapat dengan mudah meningkatkan kemampuan dalam mengajar sehingga dapat meningkatkan prestasi siswa, (3) pengawas dan guru harus dapat memanfaatkan waktu yang tersedia semaksimal mungkin agar pelaksanaan supervisi akademik berjalan secara efektif dan efisien, (4) guru harus mampu memaksimalkan hasil supervisi yang diperoleh dan mengakaji ulang serta mempraktekkannya agar guru lebih memahami cara pengelolaan kelas yang menggambarkan keprofesionalan, Nurtaniati, L. N. (2018) mengatakan bahwa pengembangan teknik supervisi akademik juga dapat membantu pengawas sekolah melaksanakan supervisi akademik yang efektif dalam rangka peningkatan kinerja mengajar guru. (5) pemerintah dan sekolah menyediakan dana yang cukup dan penyediaan sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang proses pembelajaran, sehingga guru dapat mengelola kelas semaksimal mungkin sehingga dapat meningkatkan prestasi akademik siswa dan tujuan akhir dari pendidikan tercapai (Yasin & Ah Nasution, 2021). Selain itu mengadakan pembinaan bagi pengawas sekolah. Tujuan dari pelaksanaan pembinaan pengawas sekolah untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan professional pengawas, sehingga pengawas memiliki kualifikasi dan kompetensi yang jauh lebih unggul dari guru maupun kepala sekolah yang menjadi binaannya (Fadli, Samsudi, & Utomo, 2017).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dari studi literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa ketidak-maksimalan peran pengawas dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah itu disebabkan oleh beberapa faktor keterbatasan yang dialami oleh pengawas sekolah itu sendiri. Salah satu faktor yang sering dijumpai dan dapat menjadi masalah yang cukup besar dalam proses pengawasan adalah kurangnya komunikasi antara para guru dengan pengawas sekolah. Hal ini disebabkan karena guru tidak mau terbuka dengan pengawas dalam masalah pembelajaran, oleh karena itu pengawas sekolah tidak mengetahui masalah apa saja yang dihadapi guru, sehingga guru cenderung memendam permasalahan dalam proses pembelajarannya sendiri, dan tidak memerlukan bantuan dari pengawas sekolah.

Berdasarkan hasil literarur, terdapat beberapa solusi bagi pengawas sekolah dalam memaksimalkan perannya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan disekolag. Salah satunya adalah dengan meningkatkan keterampilan atau skill pengawas sekolah, yaitu keterampilan insani. Dengan mempunyai keterampilan insani ini pengawas dapat dengan mudah menjalin kerja sama dengan seluruh personel sekolah dengan cara bersikap melayani kepada bawahan (guru dan tenaga kependidikan), memahami kelebihan dan kekurangan yang dimiliki bawahan, juga mampu menghargai dan menyatukan perbedaan pendapat.

Daftar Pustaka

Aedi, Nur. 2014. Pengawasan Pendidikan : Tinjauan Teori Dan Praktik. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Cogan, M., 2003. Clinical Supervision. Boston: Houghton Mifflin.

Fadli, M., Samsudi, S., & Utomo, C. B. (2017). Pembinaan Profesi Pengawas Sekolah dalam Pelaksanaan Tugas dan Fungsinya. *Educational Management*, *6*(1), 43-52.

Endah Ekawaty, A., & Ibrahim, S. K. (2018). Pelaksanaan Supervisi Manajerial Oleh Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN 3 Percotohan Peusangan Kabupaten Bireuen. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*, *9*(3), 183.

Gablinske, P. B. (2014). *A case study of student and teacher relationships and the effect on student learning. Open Access Dissertations. Paper 266.*

Hasanah, N. (2019). Supervision of Academic Supervisor and Quality of Education in Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Kajian Pendidikan Islam, 11*, 40-42.

Hendarman. 2015. Revolusi Mental Kepala Sekolah. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Iskandar, D. (2016). Peran pengawas pendidikan dalam peningkatan mutu pendidikan SMP di Kabupaten Bima, Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, *9*(2), 179-195.

Kuraesin, E. (2020). Peran Pengawas dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru. *Indonesian Journal of Education Management and Administration Review*, *4*(1), 171–178.

Kartiningrum, E. D. (2015). Panduan Penyusunan Studi Literatur. *Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Politeknik Kesehatan Majapahit, Mojokerto*, 1–9.

Musdalipa, M., Mustaming, M., Taqwa, T., & Wiratman, A. (2021). Peranan Pengawas Dalam Meningkatkan Mutu Pengelolaan Sekolah Dasar. *Jurnal Konsepsi*, *10*(2), 106-112.

Musdalipa, M. (2019). *Peranan Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mencapai Mutu Pendidikan Di Sdn 144 Salobongko*http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/3253/1/tesis musdalipa 2019.pdf

NASUTION, T. (2020). *Peranan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smk Tritech Informatika Medan*.

Nurtaniati, L. N. (2018). Studi Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Pengawas Sekolah. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, *2*(2), 277-284.

Ojong, F. B. (2008). Supervision As an Instrument ff Teaching Learning Effectiveness: Challenge for The Nigerian Practice. *Global Journal Of Education Research*, *7*, 15-20.

Piet A. Suhertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 20.

Rahayu, K. P., Wati, R., Prihanto, Y., Wartono, T., & Nuryani, Y. (2020). Pelatihan Audit Internal Penggunaan Dana Bos Untuk Kepala Sekolah, Bendahara, Administrasi Smp Kota Tangerang Selatan Gugus 03. *Dedikasi Pkm*, *1*(2), 6. https://doi.org/10.32493/dedikasipkm.v1i2.6382

Rifa'i, Moh. (2005). Profesionalisasi Administrasi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Sumenep. Idia Prenduan Sumenep

Republic of Indonesia. (2008). *Government Regulation Number 74 of 2008 on Teacher.* Indonesian National Regulation, Jakarta.

Ramadhan, M. I. (2021). Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (Studi pada Kecamatan Gunung Putri Kabupaten Bogor) Sarjana thesis, Universitas Brawijaya]. http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/

Rani, R. N. F. (2019). Implementasi Manajemen Bursa Kerja Khusus di SMK (Studi Pada SMK Negeri 1 Singosari) Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/

Saccomanno, Hilary. (2016). *School Supervisors: the Hidden (yet Crucial) Link in Assuring Accountability and Quality in Education*. Topik 25. ACDP Indonesia.

Sari, N. (2019). Penerapan Pembelajaran Blended Learning Sebagai Inovasi Pembelajaran di Sekolah Menengah Atas (Studi Pada SMAN 3 Malang) Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/

Siahaan, Amirudin. (2006). Manajemen Pengawas Pendidikan. Jakarta: Quantum Teaching

Solehudin, D. (2021). *Principal Leadership; Teacher'S Performance. 2*(4), 608–624.

Sudjana, (2006), *Standar Mutu Pengawas*, Jakarta: Depdiknas

Sudrajat, Ahmada. (2008). *Pembinaan dan Pengembangan Karier Pengawas Sekolah*. Dalam http://Akhmad Sudrajat. Wordpress. com.

Suherman, D., & Goffar, M. A. (2022). *Peranan Pengawas Sekolah dalam Mengelola Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SD Negeri Kota Banjar*. *5*, 698–704.

Suleman, T. (2022). *Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Sebagai Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru Dalam Melaksanakan Program Belajar Dari RumahDi SMP Negeri 2 Marisa Kabupaten Pohuwato*. *02*(1), 223–238.

Trisna, S. A. (2019). Implementasi Kebijakan Pemenuhan Sarana dan Prasarana Sekolah dalam Menunjang Pembelajaran Siswa (Studi di SMPN 3 Kepanjen). Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/

Wardani, R. R. P. (2019). Strategi Sekolah Menengah Kejuruan dalam Proses Pembelajaran Menggunakan Media Elektronik (Studi di SMK Telkom Malang). Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/

Wasis, S., Pendidikan, M., & Anak, P. (n.d.). *Peran Pengawas dalam …. 6948*, 52–59.

Yasin, M., & Ah Nasution, T. '. (2021). Peranan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smk Tritech Informatika Medan. *Journal Ability: Journal of Education and Social Analysis*, *2*(1), 56–66.