

# Menyertakan Masyarakat dalam Proses Pengawasan Sekolah

Oleh H. Ahmad Darmadji

*Dosen FIAI UII Yogyakarta*

Mahasiswa Program Doktor Universitas Negeri Yogyakarta

## Pendahuluan

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang ada di Indonesia, selain sekolah umum dan juga pesantren. Di antara ketiga lembaga pendidikan tersebut, madrasah memiliki ciri yang khas yang tampaknya menganut paham konvergensi dengan menggabungkan dua model pendidikan lainnya, yaitu model pendidikan umum dan pendidikan pesantren. Setidaknya hal itu terlihat dari komposisi muatan materi pelajaran yang diajarkan di madrasah.

Dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, madrasah ditetapkan sejajar dengan sekolah yang berada di bawah naungan Diknas. Namun diakui, dari segi mutu banyak madrasah yang mengalami ketertinggalan dari sekolah umum lainnya. Setidaknya dilihat dari data empiris menyebutkan bahwa pada tahun ajaran 2000/2001, jumlah MI sebanyak 22.035 dan M.Ts sebanyak 10.365 dan dari jumlah itu hanya sekitar 20% yang dianggap baik (Masyarakat Pendidikan, 2001). Artinya masih terdapat sekitar 80% madrasah yang pengelolannya di bawah kualifikasi yang diharapkan.

Biasanya indeks keberhasilan suatu sekolah dilihat dari lulusan yang dihasilkannya. Secara empirik untuk kondisi saat ini, indeks keberhasilan tersebut terkadang disamakan dengan berapa alumninya yang melanjutkan di sekolah negeri yang lebih tinggi, atau diterima di sekolah yang disebut favorit di daerah tersebut. Artinya keberhasilan proses pembelajaran yang dilangsungkan merupakan salah satu tolok ukur keberhasilan aktivitas pendidikan. Tentu saja bagi lembaga pendidikan apapun, kegiatan pendidikan dan pembelajaran ini merupakan kegiatan sentral. Pada sisi ini kerap ukuran keberhasilan lembaga pendidikan banyak bergantung pada aktivitas pembelajaran ini.

Pada posisi ini, peran guru sebagai dinamisor kelas menjadi sangat penting. Hal ini wajar karena dalam aktivitas pembelajaran, guru bukan hanya berperan sebagai mitra belajar. Guru terkadang harus pula sebagai penunjuk arah, bahkan dalam banyak hal, guru menjadi rujukan tauladan anak didiknya. Namun demikian, pada kenyataannya tidak semua guru memiliki kemampuan yang memadai dalam mengantarkan keberhasilan pembelajaran yang dimaksud. Banyak guru yang gagal

menjalankan fungsinya sebagai dinamisator ataupun fasilitator di kelas, apalagi untuk menjadi rujukan tauladan bagi murid-muridnya.

Belum lagi jika mengkaitkan kiprah sang guru ini dengan dunia global. Harus diakui guru dan dunia pendidikan sering ketinggalan dalam menanggapi isu globalisasi, karena hasil dari pendidikan adalah "remote", dalam arti hasil dampak pendidikan tidak segera dapat diketahui sebagaimana halnya hasil berupa produk. Hasil langsung proses belajar adalah nilai rapot, namun ini belum berarti apa-apa apabila si empunya nilai belum berkiprah mengekspresikan kemampuannya. Kiprah dalam kerja ini baru akan terlihat setelah lulusan masuk pasaran kerja, karena "remote"-nya dampak hasil pendidikan, sangat dipahami bila tidak banyak kalangan yang memberi perhatian serius pada masalah ini.

Menyadari bahwa proses pembelajaran, yang melibatkan banyak komponen lembaga yang merupakan proses utama pada suatu lembaga pendidikan, maka proses kegiatannya perlu mendapat porsi perhatian yang lebih. Terlebih proses ini banyak melibatkan unsur manusia dengan prasarana lain yang dijadikan sebagai sumber belajar baik guru ataupun siswa. Tentunya agar proses ini berjalan dengan baik, pihak sekolah ataupun instansi terkait lainnya harus memonitor dan mengawasinya secara baik.

Dari proses pengawasan yang baik akan diperoleh masukan kualitas belajar mengajar yang sesungguhnya dimiliki para guru yang bertugas di kelas. Tentunya pada sisi tersebut faktor pengawas (supervisor) harus

melakukan proses supervisi dengan cara yang profesional. Hanya saja, dari tahun ke tahun sepertinya proses supervisi yang dilakukan para supervisor tidak banyak mengalami peningkatan secara drastis. Para supervisor cenderung melakukan rutinitas pengawasan dengan apa adanya.

Lemahnya energi pengawas ini seharusnya tidak dimaknai bahwa proses supervisi tidak perlu dilakukan. Ada komponen lain yang juga memiliki peluang untuk melakukan pengawasan selain pengawas itu sendiri. Komponen itu sebut saja sebagai *stakeholder* yang ada di lingkungan sekolah tersebut.

#### **Masyarakat dan Konsep *School Based Management***

Sebelum terjadi krisis yang melanda perekonomian Indonesia, proses kegiatan pendidikan di Indonesia menyiratkan tanda-tanda kebangkitan, terutama dari segi kuantitas yang ditunjukkan dengan angka partisipasi pendidikan di sekolah dasar (termasuk Madrasah Ibtidaiyah) yang mendekati angka 100%. Meski juga harus diakui bahwa hasil yang menggembirakan tersebut belum dibarengi dengan keberhasilan dari segi kualitas, justru untuk permasalahan rendahnya kualitas pendidikan terjadi pada hampir semua jenjang, jenis dan satuan pendidikan (Tilaar, 1998; dan Ditdikmenum Ditjen Dikdasmen, 2000).

Hasil investigasi Bank Dunia (1998: 23) dilaporkan bahwa kompetensi dalam berhitung, membaca dan keterampilan nalar para lulusan dari sistem pendidikan dasar di Indonesia berada pada tingkat yang rendah.

Sementara dengan melihat hasil output para lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA, SMK, MA) harus pula diakui jauh dari potensi yang diharapkan. Dengan begitu, sudah waktunya untuk meningkatkan kualitas pendidikan pada setiap jenis dan jenjang pendidikan. Terlebih persaingan global, tidak lagi menyisakan ruang bagi mereka yang berkualitas rendah (Idrus, 2001).

Meski demikian, di lain sisi harus pula disadari bahwa peningkatan kualitas pendidikan bukan pekerjaan mudah dan dapat dilakukan dalam kurun waktu singkat. Pelbagai upaya dan program telah banyak dikonsentrasikan bagi proses tersebut, dan pada akhirnya disadari bahwa proses peningkatan kualitas pendidikan bukanlah kerja sekolah sendiri. Pada proses tersebut banyak komponen yang diharapkan dapat berperan aktif, tidak terkecuali masyarakat sebagai salah satu *stakeholders*.

Persoalan lain yang mengemuka, adalah berkisar pada keterbatasan dana yang dapat menjadi penyangga proses pendidikan (Idrus, 1995). Secara umum harus diakui bahwa kondisi pendidikan di Indonesia kurangnya menggembirakan, tidak hanya yang menimpa madrasah, tetapi juga sekolah umum. Sebagai perbandingan, anggaran untuk Departemen Pendidikan Nasional, kepercayaan terhadap Tuhan yang Maha Esa dan Olah raga sebesar Rp. 13,945 trilyun, dan jika dibandingkan dengan total APBN untuk tahun 2001, departemen ini hanya mendapat jatah 4,4 % (Masyarakat Pendidikan, 2001). Tentunya rasio ini akan lebih kecil lagi jika merujuk pada madrasah-madrasah.

Harus diakui, bahwa dana merupakan salah satu titik lemah pada kebanyakan institusi pendidikan, terlebih bagi institusi pendidikan sekolah-sekolah agama (madrasah). Untuk madrasah, antara institusi yang dikelola pemerintah (MIN/MTsN/MAN) dengan yang dikelola yayasan masyarakat lebih banyak yang dikelola oleh yayasan masyarakat. Tentu saja, persoalan dana kerap menjadi "momok" dan hambatan riil bagi pelaksanaan pengembangan pendidikan (Idrus, 2001).

Masalah lain yang juga tidak kalah pentingnya untuk dibahas adalah persoalan guru yang *miss match* dan *under qualified* (Masyarakat Pendidikan, 2001). Menyangkut kualifikasi guru, banyak diantaranya yang sebenarnya kurang memenuhi kualifikasi untuk mengajar. Hasil investigasi yang dilakukan oleh Tim Masyarakat Pendidikan (2001) ternyata untuk sekolah-sekolah agama (Ibtidaiyah, Tsanawiyah dan Aliyah) adalah sebagai berikut: guru PNS yang bergelar D2 ke bawah untuk MIN berjumlah 2.112 dan MIS 8.382, sedangkan yang bergelar di atas D2 untuk MIN berjumlah 8.828 dan MIS 15.718. adapun kualifikasi guru non PNS yang bergelar D2 ke bawah tercatat untuk MIN 3.119 dan untuk MIS 88.729. sebaliknya yang bergelar di atas D2 berjumlah 2.183 untuk MIN dan untuk MIS 32.174.

Terkait spesialisasi guru PAI di MIN 7.663, sedangkan MIS 17.571, dan guru umum untuk MIN 3.277 dan MIS 6.529, sehingga total guru PAI adalah 25.546 atau 72,0 persen dan guru umum 9.806 atau 28,0 persen. Dari data tersebut jelas untuk MI sangatlah kekurangan guru umum. Padahal

dalam SKB tiga Menteri, bahwa materi pelajaran umum yang diajarkan di madrasah sebanyak 70%, dan ini jelas tampaknya sulit bagi madrasah untuk memenuhi kebutuhan guru umum tersebut. Pada akhirnya cara termudah adalah dengan mengalihkan tugas guru berbasis pendidikan agama pada materi-materi pelajaran umum.

*School-based management* (Manajemen Berbasis Sekolah, MBS), adalah salah format tawaran baru yang diajukan dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. Sebagai konsep impor dari negara USA, konsep MBS merupakan bentuk alternatif bagi program desentralisasi bidang pendidikan yang ditengarai dengan adanya otonomi luas di tingkat sekolah dan tingginya partisipasi masyarakat.

Logika yang ditawarkan, otonomi diberikan agar sekolah dapat lebih leluasa mengelola sumber daya yang dimilikinya, mengalokasikannya sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritasnya, lebih dari itu mendatangkannya untuk dapat menyokong keberhasilan pendidikan di sekolah. Tawaran ini menuntut masyarakat untuk lebih aktif dalam memahami, membantu dan mengontrol proses pendidikan yang diselenggarakan sekolah, serta meminta pertanggungjawaban sekolah atas proses pendidikan yang diselenggarakannya.

Pertanyaannya adalah, siapkah komponen-komponen *stakeholders* untuk mengambil peran dalam proses tersebut dan jika merujuk pada konsep *Tri Pusat Pendidikan* yang diajukan Ki Hadjar Dewantara bahwa komponen pendidikan adalah sekolah, masyarakat dan keluarga, memiliki konsekuensi yang sama untuk menjaga keberlangsungan penye-

lenggaraan proses pendidikan serta pencapaian tujuan pendidikan (Idrus, 1997).

Mengingat hingga saat ini, masyarakat Indonesia belum seluruhnya tuntas dari persoalan krisis moneter, haruskah sisi kualitas untuk sementara cukup diagendakan, tanpa sempat dilaksanakan?. Tentunya hal tersebut tidak kita harapkan. Lalu pertanyaannya adalah bagaimanakah peran kongkrit masyarakat dalam peningkatan kualitas pendidikan?

Dalam sistem pendidikan yang telah mengikutsertakan masyarakat dalam menentukan kebijakan yang akan diambil oleh sekolah (*Community Based Education*), maka orangtua dan masyarakat akan lebih banyak berperan. Hadirnya konsep MBS, dimaksudkan untuk lebih memberdayakan sekolah bersama *stakeholders*-nya untuk mengelola dan mengawasi sumberdaya yang dimiliki. Dengan begitu, dibutuhkan peran aktif para *stakeholders* dalam pengembangan kualitas sekolah. Terkait dengan hal ini adalah fungsi kepengawasan *stakeholder* terhadap proses pendidikan yang berlangsung di sekolah.

Orangtua murid melalui organisasi BP3/POMG atau Komite/Dewan Sekolah, organisasi guru, LSM di bidang pendidikan, masyarakat dengan para tokoh-tokohnya, secara ideal menjadi *stakeholders* sekolah. Namun pada perjalanan proses pendidikan, terjadi reduksi institusi pendidikan (Idrus, 1996), sehingga saat ini sekolah sebagai satu-satunya lembaga yang bertanggungjawab atas kelancaran pendidikan. Masyarakat dan orangtua dengan institusi BP3/POMG/Komite/Dewan Sekolah,

merasa telah mendukung penyelenggaraan manakala telah selesai memberi sumbangan finansial pada sekolah, selebihnya entahlah? Dengan begitu pada kenyataan sejarah, proses peningkatan mutu pendidikan pada akhirnya seluruhnya diserahkan pada sekolah; merah hitam kualitas sekolah merupakan mutlak kebijakan sekolah, benarkah?

Seperti diungkap di muka, bahwa jika hendak mengadopsi konsep MBS, maka masyarakat akan memiliki peran yang sangat signifikan dalam pengembangan mutu sekolah. Dalam hal ini fungsi yang dapat dilakukannya adalah:

*Pertama*, pengawasan terhadap kinerja sekolah. Pengawasan terhadap kinerja sekolah yang dimaksud disini adalah ikut serta secara aktif mengawasi jalannya proses pendidikan dan pembelajaran yang berlangsung di sekolah. Idealnya, masyarakat melalui perwakilannya ikut serta mengawasi proses pendidikan yang berlangsung di sekolah. Hanya saja selama ini peran tersebut tidak pernah berani dilakukan oleh masyarakat, karena asumsi yang dibangun adalah bahwa masyarakat tidak terkait dengan proses langsung penyelenggaraan pendidikan, sehingga tidak mungkin dapat memahami kinerja sekolah secara baik. Pengawasan atas kinerja sekolah ini termasuk di dalamnya kinerja guru dan kepala sekolah, bahkan idealnya masyarakat sebagai komponen *stakeholder* memungkinkan untuk merekomendasikan penggantian kepala sekolah/madrasah jika memang kepala sekolah dianggap tidak profesional dalam menangani proses pendidikan di sekolah, serta

mengusulkan calon kepala baru yang dipandang lebih handal. Ide ini memang ekstrim, namun dalam model sistem manajemen berbasis sekolah, ide ini mungkin saja diterapkan. Sebab dalam aplikasinya, MBS banyak menuntut kinerja seorang menejer sekolah yang handal, memiliki kemampuan manajerial pendidikan yang baik. Jika kepala sekolah/madrasah hanya sekadar bisa, maka jangan berharap akan tercapai mutu dan otonomi dalam pendidikan.

*Kedua*, masyarakat ikut menentukan bahan ajar apa yang harus diberikan pada siswa, dan mana yang harus dikurangi. Hal ini dimaksudkan untuk mengawasi sejauh mana terjadi relevansi antara materi yang diberikan sekolah dengan pengalaman empirik siswa di lapangan. Pada sisi ini, lagi-lagi pertanyaan yang mengemuka adalah, siapakah masing-masing komponen untuk menjalankan fungsi baru ini. Masyarakat dituntut untuk terus mengikuti perkembangan kurikulum di sekolah, dan sekolah menyediakan informasi yang memadai tentang kurikulum yang diterapkan di sekolahnya. Barangkali akan muncul kegelisahan dari para guru, karena merasa otoritasnya sebagai pendidik mendapat campur tangan masyarakat, terlebih bagi mereka yang "merasa memiliki kualifikasi pada bidangnya". Situasi ini perlu dijelaskan bahwa "campur tangan" masyarakat hendaklah dimaknai sebagai bantuan untuk memilih materi yang sesuai dengan kebutuhan siswa di masa depan. Perlu juga dipahami, terkadang isu yang dilontarkan para guru, tidak lagi relevan dengan kondisi di masyarakat, sementara karena sang

guru dahulu menerima materinya "hanya itu", dan tidak sempat mengikuti perkembangan terbaru di masyarakat, bersikukuh mempertahankan isu yang tidak lagi menarik itu.

*Ketiga*, fungsi pengawasan dalam anggaran. Jika selama ini masyarakat hanya sebatas pemasok dana, mungkin perlu dikembangkan agar masyarakat juga dapat ikut mengawasi aliran dana masuk dan keluar. Tentunya pada sisi ini ada kerelaan antara sekolah dan masyarakat untuk saling duduk bersama menghitung ulang dana yang dimiliki serta menentukan kontribusi dana dari masyarakat juga bersama-sama merancang penggunaan dana bagi keberhasilan proses pendidikan di sekolah.

### **Kegiatan Pengawasan oleh Masyarakat**

Siapapun yang bekerja dalam suatu institusi sudah selayaknya dinilai kinerjanya. Namun sayangnya supervisi yang diberikan kepada pekerja belum benar-benar menunjukkan secara obyektif tentang bagaimana unjuk kerja si pegawai. Pada akhirnya, banyak ditemukan adanya pegawai yang kualitas kerjanya kurang baik namun dinilai baik (bahkan baik sekali). Sebaliknya, ada juga mereka yang kualitas kerjanya amat baik dinilai kurang baik. Dampak psikologis yang ditimbulkannya tentu saja besar. Dampak psikologis ini lebih lanjut dapat diterjemahkan dalam rupiah; berapa besar kerugian institusi dengan praktek supervisi kinerja yang seperti ini, apalagi jika hal ini berjalan berlarut-larut dalam jangka waktu lama.

Untuk itu agar tidak terjadi proses yang demikian, maka perlu dilakukan pengawasan yang efektif terhadap kinerja yang dilakukan seseorang. Seharusnya disadari bahwa proses pengawasan sebetulnya juga merupakan tanggungjawab (akuntabilitas) dari institusi dan individu pekerja terhadap stakeholdersnya. Pekerja (dalam hal ini guru dan kepala sekolah) tidak hanya mempunyai tanggungjawab langsung kepada atasannya, tetapi juga kepada orangtua siswa dan masyarakat pada umumnya. Kinerja mereka, baik maupun buruk, harus dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Apalagi bila diingat bahwa dana pendidikan kita berasal dari masyarakat. Dari pihak institusi yang mempekerjakan guru dan Kepala Sekolah, mereka berkewajiban mengadakan supervisi kinerja yang obyektif dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Hanya saja selama ini masyarakat tidak memahami bagaimana proses supervisi terhadap kinerja guru dan kepala sekolah. Hal ini setidaknya yang menjadikan lemahnya fungsi *stakeholder* dalam proses supervisi pendidikan di lembaga pendidikan. Menyadari bahwa MBS sebagai suatu keniscayaan yang harus diterima, maka seharusnya masyarakat sebagai komponen *stakeholder* sekolah juga harus mulai mempersiapkan diri untuk melakukan proses supervisi terhadap kinerja sekolah secara keseluruhan.

Terkait dengan proses pengawasan, maka tujuan proses pengawasan adalah membantu memperbaiki dan meningkatkan pengelolaan pendidikan agama Islam di sekolah/madrasah agar lebih efektif dan efisien sehingga

tercapai kondisi kegiatan belajar mengajar yang sebaik-baiknya. Dengan begitu pengawas pendidikan agama Islam mengemban dua amanat, yaitu: (1) Membantu pencapaian tujuan pendidikan agama Islam di sekolah umum sesuai dengan visi dan misi Departemen Agama. (2) Membantu peningkatan pengelolaan pendidikan pada madrasah yang berkaitan dengan pengelolaan administrasi maupun pengelolaan akademik.

Pada dasarnya proses supervisi kinerja ada tiga macam, yakni supervisi terhadap manajemen kerja organisasi, supervisi terhadap proses, dan supervisi terhadap aktivitas pekerja. Pentingnya supervisi terhadap kinerja guru dan kepala sekolah ini dirasakan antara lain karena sistem supervisi lama dirasa kurang memadai sehingga kurang memuaskan dan adanya kebutuhan akan sistem baru yang dapat membedakan antara guru/kepala sekolah yang berkinerja baik dan yang kurang baik, bahkan buruk. Tetapi lebih dari itu, bahwa supervisi sebagaimana misi awalnya harus dapat meningkatkan kualitas kerja dan menjadikan proses pembelajaran menjadi lebih baik dari semula. Jadi pada intinya sistem supervisi yang baik adalah sistem yang mempunyai daya beda memadai dan obyektif.

Dalam sistem pendidikan yang telah mengikutsertakan masyarakat dalam menentukan kebijakan yang akan diambil oleh sekolah (*Community Based Education*), maka Komite atau Dewan Sekolah (yang terdiri atas wakil orangtua dan masyarakat), akan lebih mempunyai kekuasaan untuk menentukan/menilai baik tidaknya

kinerja guru dan kepala sekolah. Oleh karena itu diperlukan suatu sistem supervisi yang standar, obyektif, adil, dan mudah dikerjakan.

Proses supervisi seringkali dipandang sebagai sesuatu yang menakutkan dan berkesan mencari-cari kesalahan. Akibatnya, proses supervisi yang dilakukan terkadang terkesan diterima secara terpaksa oleh guru dan kepala sekolah. Model yang semacam ini seharusnya hilang dalam konsep supervisi masa depan. Selain itu, jika pada model masa lalu, supervisor hanyalah dari kalangan institusi yang membawahi langsung misalnya dari Dinas Pendidikan, maka supervisi di masa sekarang dapat dilakukan oleh masyarakat sekitar.

Untuk melaksanakan supervisi yang baik hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

*Pertama*, prinsip ilmiah. Dalam pengawasan hendaknya dilaksanakan secara Sistematis, teratur, terprogram, kontinyu, objektif, berdasarkan pada data atau informasi, menggunakan instrumen yang dapat memberikan data yang akurat dan pengawasan meliputi seluruh komponen atau komprehensif. *Kedua*, prinsip demokratis. Dalam melaksanakan pengawasan hendaknya menjunjung tinggi azas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat dan menghargai atau dapat menerima pendapat orang lain. *Ketiga*, prinsip kooperatif. Pengawasan hendaknya dapat mengembangkan usaha bersama untuk menciptakan situasi pendidikan dan pembelajaran yang lebih baik. *Keempat*, prinsip konstruktif dan kreatif. Pelaksanaan pengawasan hendaknya dapat membina inisiatif para personel dan mendorong untuk

aktif dalam menciptakan situasi pendidikan dan pembelajaran yang lebih baik.

Sasaran kegiatan supervisi ditujukan kepada situasi yang memungkinkan tercapainya tujuan pendidikan dan pembelajaran secara optimal. Untuk itu sasaran utama dalam pengawasan pendidikan dan pembelajaran adalah (1) Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. (2) Hal-hal yang menunjang pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran seperti pengelolaan kelas, pengelolaan sekolah, pengelolaan administrasi kurikulum, pelaksanaan bimbingan, ketersediaan fasilitas pendukung, kebersihan, ketertiban, kedisiplinan, pelaksanaan ekstra kurikuler dan sebagainya.

Untuk melaksanakan supervisi seperti yang dimaksud dapat digunakan beberapa teknik antara lain:

*Pertama*, kunjungan kelas, untuk memperoleh gambaran tentang proses pembelajaran dan pengelolaan kelas, interaksi pembelajaran, penampilan guru dalam pembelajaran, aktivitas siswa dalam pembelajaran, dan banyak informasi lain yang dapat diperoleh dari teknik ini.

*Kedua*, observasi kelas, untuk mengetahui usaha dan kegiatan siswa dan guru dalam proses belajar mengajar. Bagaimana penguasaan terhadap materi pelajaran, penguasaan metode mengajar, penggunaan media pembelajaran, kesesuaian sumber belajar yang digunakan dalam pembelajaran, dan faktor penunjang lain dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

*Ketiga*, observasi pusat-pusat fasilitas pembelajaran, untuk mengetahui lengkap tidaknya sarana

pembelajaran di sekolah. Yang termasuk pusat fasilitas pembelajaran ini adalah perpustakaan, laboratorium, bengkel, dan pusat sumber belajar/ media pembelajaran.

*Keempat*, percakapan pribadi, suatu teknik untuk mengungkap masalah-masalah khusus. Artinya teknik ini untuk mengembangkan segi-segi positif dari kegiatan guru, mendorong guru mengatasi kelemahan mengajar, mengurangi keraguan guru dalam menghadapi masalah pada waktu mengajar.

*Kelima*, rapat rutin, dapat juga sebagai teknik pengawasan, karena teknik ini untuk menyampaikan informasi yang bersifat umum, yang dapat diketahui oleh semua guru.

Dari lima teknik di atas, mungkin yang terakhir masyarakat sulit untuk ikut dalam kegiatan rapat rutin yang dilaksanakan sekolah. Hal ini mungkin karena alasan-alasan akademis ataupun yang sifatnya teknis sulit dilaksanakan. Sebab masyarakat juga memiliki aktivitas yang membutuhkan perhatiannya, sehingga dengan mengikuti rapat rutin mungkin saja kegiatan yang akan dilakukannya menjadi terhambat.

Namun, langkah-langkah supervisi yang dapat dilakukan oleh masyarakat adalah:

*Pertama*, dalam merumuskan perencanaan. Pada langkah ini supervisor sebelum mengadakan pengawasan perlu membuat perencanaan yang baik tentang apa yang akan dikoreksi atau diuji. Perencanaan tersebut memuat tujuan, materi dan teknik yang digunakan, sasaran, dan pelaksanaannya.

*Kedua*, langkah persiapan, yaitu menyiapkan berbagai hal yang

diperlukan untuk kegiatan pengawasan. Hal-hal yang perlu dipersiapkan antara lain: surat tugas dari kepala sekolah atau kanwil, format/instrumen, standar/kriteria, buku catatan, data hasil pengawasan yang lalu, dan sebagainya.

*Ketiga*, langkah pelaksanaan, sebagai sasaran pengawasan akademik yang dibahas di atas, pelaksanaan pengawasan diarahkan pada pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran dan hal-hal yang menunjang pelaksanaan pembelajaran dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Pelaksanaan pengawasan dengan cara melakukan pengumpulan data dan perbandingan hasil pengukuran dengan rancangan program.

*Keempat*, langkah tindak lanjut, maksudnya dari hasil pengawasan apa yang perlu ditindaklanjuti. Tindaklanjut merupakan kegiatan pembinaan dalam melaksanakan pembenahan dan penyempurnaan kekurangan dan mempertahankan komponen yang baik, sesuai hasil temuan dalam pelaksanaan pengawasan. Temuan-temuan dari pengawasan dapat berupa informasi tentang: (a) siswa, baik siswa kurang pandai yang perlu mendapat perlakuan khusus, maupun siswa pandai yang perlu program pengayaan. (b) guru, khususnya profesionalitas guru, sehingga dapat diberikan treatment untuk peningkatan guru yang kurang profesional melalui program in service training, dan (c) sarana pembelajaran yang perlu mendapat perhatian peningkatan jumlah dan kualitasnya.

*Kelima*, langkah pelaporan, dalam arti agar dokumen hasil kegiatan pengawasan dapat dimanfaatkan, dan

dapat sebagai sumber informasi baru tentang kegiatan dan sarana akademik, bahwa hasil pengawasan hendaknya disusun dalam bentuk laporan.

### **Hambatan Pelaksanaan dan Rekomendasi**

Perubahan model manajemen yang diterapkan di sekolah (*school based management*) serta situs pendidikan yang lebih mengarah *community Based Education*, mengharuskan adanya perubahan pula dalam sistem supervisi yang dilaksanakan di sekolah. Sebagaimana dipahami bahwa dalam proses yang lalu, pengawasan ataupun supervisi di sekolah lebih banyak dilakukan oleh pejabat yang memiliki kewenangan sebagai supervisor, sekalipun tidak memiliki kemampuan dasar sebagai supervisi.

Tidak bermaksud untuk mengabaikan kemampuan yang dimiliki para supervisor, kebanyakan dari mereka adalah "pensiunan guru" atau sebagian pegawai yang berasal dari guru, yang hendak memperpanjang masa pensiun. Selama ini belum ada tempat khusus yang digunakan untuk mendidik para supervisor ini. Saat IKIP (Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan) sebagai lembaga pencetak guru masih ada, tidak ada program khusus yang dipersiapkan untuk mendidik mahasiswa menjadi seorang supervisor, bahkan hingga kini banyak IKIP yang telah beralih rupa menjadi universitas-pun, program khusus yang dimaksudkan untuk itu belum ada.

Artinya hingga kini tenaga supervisor bagi instansi pendidikan tidak disiapkan secara khusus oleh

lembaga tertentu. Peluang itu hanya muncul bagi mereka yang secara karir memenuhi syarat-syarat administrasi. Inilah yang menjadi salah satu kendala seandainya hendak dilakukan dengan menggunakan model supervisi masyarakat. Selain itu, selama ini tenaga supervisi dipersiapkan oleh lembaga pengelola pendidikan (seperti dinas, kanwil ataupun departemen) dan kebanyakan dari kalangan guru yang entah karena memiliki masa tugas yang sudah lama dan menjelang pensiun kemudian direkrut menjadi supervisor, atau karena mereka mendapat tambahan pendidikan khusus tentang ke-supervisi-an dalam kurun waktu tertentu yang kemudian diangkat menjadi supervisor atau sering disebut pengawas.

Dengan begitu rasanya sulit untuk mengajak masyarakat menjadi pengawas secara formal. Solusi yang dapat ditempuh adalah dengan tidak menerapkan tuntutan formal sebagaimana supervisor yang mengikuti jenjang karir. Artinya untuk supervisor dari masyarakat ada aturan tertentu yang memberi peluang anggota masyarakat untuk ikut menjadi tim supervisor.

Persoalan lain yang muncul adalah siapa di antara anggota masyarakat yang dapat dipilih untuk menjadi supervisor sekolah? Saat ini pada setiap sekolah telah terbentuk komite sekolah. Mungkin yang terbaik dalam kasus ini adalah melibatkan komite sekolah sebagai tenaga supervisor bagi sekolah. Tentunya konsekuensi atas itu hendaknya juga dipertimbangkan oleh pihak pemerintah.

Menyadari bahwa tidak semua masyarakat memahami persoalan pendidikan, maka Komite atau Dewan Sekolah harus memberi pelatihan kepada para anggotanya tentang persoalan pengawasan pendidikan. Pada sisi ini menjadi penting untuk menyelenggarakan pelatihan kesupervisian untuk para anggota Komite atau Dewan Sekolah.

Pelatihan supervisi bagi para anggota komite sekolah ini penting untuk dilakukan mengingat bahwa (1) Tidak semua anggota komite sekolah memahami seluk beluk proses pembelajaran, (2) Tidak semua anggota komite sekolah memahami aktivitas supervisi pendidikan yang diselenggarakan di sekolah, dan (3) Untuk mengenalkan kepada para anggota komite sekolah tentang model terbaik bagi proses supervisi di sekolah.\*\*\*

### Kepustakaan

- Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Depdiknas. 2000. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Buku 1. Edisi 2 Revisi. Jakarta: Depdiknas.
- H.A.R. Tilaar. 1998. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Perspektif Abad 21*. Magelang: Yayasan Tera Indonesia.
- Idrus, M. (1995). *Menguatkan Keberadaan Sekolah Swasta*. *Yogya Post*, 28 Juli 1995

H. AHMAD DARMAJJI, MENYERTAKAN MASYARAKAT DALAM PROSES PENGAWASAN SEKOLAH

- ..... (1996). Tentang Reduksi Institusi Pendidikan. *Yogya Post, Jum'at Pahing, 8 Maret 1996.*
- ..... (1997). Sekolah Berjuang Sendiri. *Surabaya Post, Sabtu 4 Januari 1997.*
- ..... (2001). Peran Bp3/Pomg Dalam Menggerakkan Partisipasi Masyarakat Untuk Pengembangan Madrasah Aliyah. *Makalah disampaikan dalam forum Pelatihan Pengembangan Madrasah Bagi Pengurus BP3/POMG Madrasah Aliyah se DIY tanggal 20 Agustus 2001 di PSBB MAN Yogyakarta III.*
- ..... (2001). Peran Bp3/Pomg Dalam Menggerakkan Partisipasi Masyarakat Untuk The World Bank. 1998. *Education in Indonesia: From Crisis to Recovery.* Report No. 18651-IND.