

UPAYA PENGAWAS SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN LAYANAN PRIMA

Oleh:
Nurtanio Agus P.

Abstrak

Layanan prima saat ini telah menjadi kebutuhan. Masyarakat memandang kualitas sebuah organisasi antara lain ditentukan oleh kualitas layanan yang diberikan. Pelayanan berkaitan dengan fungsi melayani kebutuhan orang akan barang dan atau jasa, sesuai dengan apa yang dibutuhkan dan diharapkan. Dalam konteks tersebut, terdapat tiga unsur dalam konsep pelayanan, yaitu siapa yang memberi pelayanan, siapa yang diberi pelayanan, dan apa yang menjadi fokus kebutuhan pelayanan.

Pengawas sekolah merupakan pemimpin bagi lingkungan sekolah yang berbeda-beda. Ada kalanya pengawas sekolah dalam bekerja terlihat berperilaku kurang senyum, sering marah, bahkan otoriter, yang sebenarnya telah merugikan dirinya sendiri dan lembaga. Secara pribadi, seseorang dalam kondisi tersebut sedang mengalami penyakit psikologis dan lambat laun menjadi psikosomatis yang akan menyerang fisiknya. Dampaknya, pengawas sekolah akan merasa sulit untuk memberikan pelayanan yang baik terhadap orang lain dalam lingkup kerjanya. Dengan demikian, pengawas sekolah belum mampu memberikan jaminan kepastian mutu (*quality assurance*) melalui pelayanan jasa terhadap pelanggan lembaganya.

Kata kunci: layanan, pengawas sekolah

A. Pendahuluan

Pelayanan atau pemberian secara mengesankan dari seorang pengawas sekolah kepada sekolah dapat berupa jasa pelayanan yang bersifat non materi, tenaga, pemikiran, ilmu, pengetahuan, pertimbangan, memberi bantuan, jalan keluar atau solusi pemecahan, informasi yang bermanfaat, saran, doa, bahkan dukungan, motivasi atau pemberian semangat, pemberian selamat dan salam, ucapan terimakasih, serta yang penting adalah memberi maaf, kesemuanya bertujuan demi kebaikan yang diberi dan tentu saja juga diri sendiri yang memberi.

Ismara (2009) menyatakan kata kunci dalam memberi adalah *GIFT* (*gains, invests, friends, and therapy*), yang berarti bahwa pemberian itu akan dapat meningkatkan atau melipatgandakan rejeki, merupakan investasi untuk masa depan dan tabungan di akherat nanti, akan memperbanyak sahabat, dan juga dapat memberikan kesehatan diri secara lahir batin. Banyak orang akan senang dan bersedia menjadi sahabat yang saling menolong jika kita juga saling memberi dan

melayani serta saling menghargai (*toleransi*). Hal ini akan membuat kita menjadi merasa dibutuhkan, lebih bermakna, merasa senang (*fun*), merasa bahagia dan tidak pernah dalam kesusahan. Perasaan ini akan membuat kita menjadi sehat dan dijauhkan dari penyakit. Kesehatan sendiri adalah rejeki yang tidak ternilai harganya, apalagi dengan adanya silaturahmi yang biasanya akan membuka pintu rejeki.

Pengawas yang memiliki fungsi supervisi dan perbantuan (*enabling*) atau pelayanan kepada sekolah dituntut untuk dapat membina kerjasama sekolah dengan pihak-pihak lain yang terkait. Hal-hal apa saja yang dapat dilakukan pengawas sekolah dalam meningkatkan layanan prima? Persoalan tersebut akan dibahas di dalam tulisan berikut ini.

B. Pembahasan

1. Membina kerjasama sekolah dengan berbagai pihak

Berikut disajikan sejumlah alternatif yang dapat dilakukan oleh pengawas sekolah dalam membina kerjasama sekolah dengan pihak eksternal dalam kepentingan pemberdayaan sekolah:

- a. Mendorong sekolah untuk melakukan dialog dengan komite sekolah dan masyarakat.
- b. Membantu sekolah dalam perekayasa Kurikulum.
- c. Membantu sekolah menjalin hubungan dengan organisasi profesi dan keilmuan, seperti menjalin hubungan dengan Perguruan Tinggi, Ikatan Dokter Indonesia, Ikatan Geograf Indonesia, Masyarakat Sejarah Indonesia, Ikatan Akuntan Indonesia, dan lain-lain.
- d. Membantu sekolah menjalin kelembagaan antar jenjang sekolah pada daerah binaannya. Artinya, sekolah dapat melakukan tukar informasi tentang kondisi dan kebijakan sekolah masing-masing.
- e. Membantu sekolah dalam peningkatan proses pembelajaran muatan lokal antar sekolah yang dibinanya.
- f. Membantu sekolah dalam melakukan kegiatan bersama seperti pameran, Pekan Olah Raga dan Seni (PORSENI) antarsekolah, lomba cerdas cermat, pertukaran pelajar, latihan kepemimpinan antar OSIS, *tryout* dan pembinaan peserta

olimpiade, dan lain-lain. Semua kegiatan tersebut adalah instrumen dalam menjalin kerjasama dengan pihak luar terutama para *stakeholder* terkait agar mereka merasa ikut terlibat dalam peningkatan mutu pendidikan di daerahnya.

- g. Membantu sekolah dalam menyelenggarakan promosi guru berprestasi, siswa berprestasi, dan aspek akademik lainnya.
- h. Membantu sekolah dalam mencari sumber dana pelatihan dan penelitian bagi guru-guru seperti untuk Penelitian Tindakan Kelas (PTK) yang berkolaborasi dengan Perguruan Tinggi, pembinaan MGMP dan KKG, atau penyampaian informasi tentang dana hibah lainnya.
- i. Membantu sekolah dalam menjalin hubungan dengan dunia usaha jika sekolah berencana melakukan pengembangan usaha koperasi sekolah, peningkatan kesejahteraan guru, dan usaha lainnya yang relevan.

Pengawas menjadi mitra kerja sekolah dan dengan demikian akan menghapus gambaran yang kurang baik tentang pengawas sekolah. Pengawas sebagai pelayan sekolah untuk menciptakan sekolah yang dinamis sebagaimana yang diharapkan dapat melakukan langkah sebagai berikut:

- a. "Mengkader" kepala sekolah sebagai pionir pemberdayaan di sekolah. Artinya, perlu mengajak kepala sekolah untuk memahami visi sekolahnya dan merencanakan terobosan dalam pemberdayaan sekolah.
- b. "Mendidik" sekolah dengan menciptakan kegiatan bersama di lingkungan sekolah-sekolah binaan pengawas tanpa harus menunggu waktu yang disediakan oleh sekolah. Bersamaan dengan itu, pengawas menciptakan situasi dan atau "merekayasa" guna mendorong pihak sekolah perlu melakukan kerjasama dengan pihak tertentu dalam mengembangkan sekolah.
- c. Secara berkala pengawas mengungkapkan laporan kemajuan sekolah di depan guru dan siswa dalam upacara bendera dan atau pada kesempatan lain. Dalam pertemuan, pengawas mengemukakan pandangan dan pendapat sendiri dengan lugas dan jujur.
- d. Menciptakan kegairahan dan semangat akan program pemberdayaan sekolah. Jika pengawas tampak setengah-setengah atau tidak bersemangat terhadap proses pemberdayaan, jangan harap orang lain akan bergairah. Memperlengkapi dengan memberi sedikit jaminan terhadap sesuatu yang masih menjadi keraguan

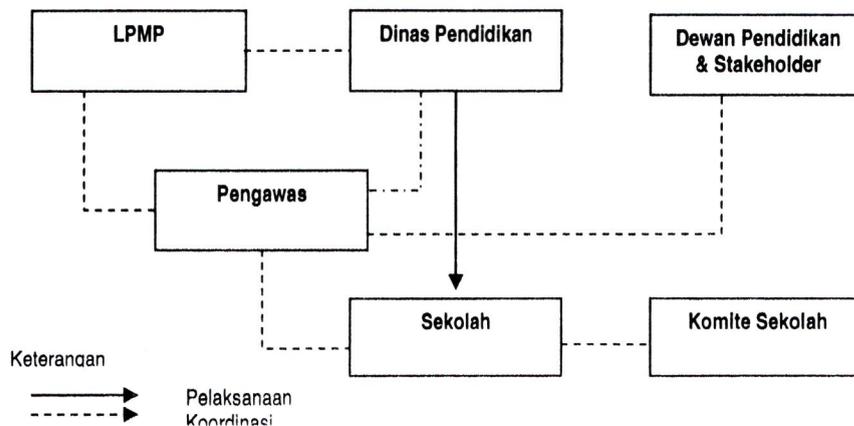
pihak sekolah. Pengawas hendaknya memposisikan diri sebagai bagian dari tim sekolah sehingga ikut bertanggung jawab dalam suatu kegiatan.

- e. Menilai, didalamnya tentu ada unsur memantau yang dilakukan secara terus menerus. Pengawas memberikan penilaian terhadap pihak sekolah dan sebaliknya pengawas meminta pihak sekolah seperti dari kepala sekolah, guru, komite sekolah, bahkan siswa untuk menilai perkembangan selama kepemimpinannya dalam pengawasan.

Tujuan akhir dari pelayanan pengawas hakikatnya adalah untuk menjamin mutu pendidikan pada sekolah-sekolah yang dibinanya. Dengan kemampuan untuk menumbuhkan kerjasama, maka tugas tersebut akan dapat diwujudkan. Kondisi ini sangat menantang dan seharusnya menjadi panggilan jiwa dari para guru, kepala sekolah, dan pengawas untuk bersama-sama memikirkan pemecahannya. Dalam hal ini, pengawas ikut memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan dan menjamin mutu melalui pelayanan supervisi yang diberikan kepada sekolah.

Sebagai langkah awal, komunitas pengawas yang bergabung dalam organisasi pengawas seperti Asosiasi Pengawas Sekolah Indonesia (APSI) melakukan kajian secara mendalam pelayanan tentang model yang akan dikembangkan dalam penjaminan mutu di sekolah-sekolah. Kerjasama untuk melahirkan model penjaminan mutu ini selain bermanfaat bagi sekolah juga dapat meningkatkan kualitas diri para pengawas untuk mendukung kinerjanya.

Kedudukan pengawas dalam memberikan koordinasi pelayanan dalam penjaminan mutu di sekolah dapat digambarkan berikut.



Gambar Koordinasi Pelayanan Pengawas

Langkah-langkah alternatif yang dapat diambil oleh para pengawas dalam memberikan layanan kerjasama untuk penjaminan mutu sekolah binaannya adalah berikut:

- a. Identifikasi sumber daya kelembagaan yang ada di sekolah.
- b. Menyosialisasikan visi pengawas tentang mutu pendidikan di sekolah-sekolah binaannya. Hadirkan seluruh komponen kelembagaan sekolah yaitu kepala sekolah, para wakil kepala sekolah, komite sekolah, tim pengembang KTSP, Wali kelas, Kesiswaan, dan OSIS. Target pertemuan adalah untuk membentuk tim kendali mutu di lingkungan sekolah.

Pembentukan Tim Satuan Kendali Mutu (SKM) sekolah yang terdiri dari seorang ketua, sekretaris, dan beberapa anggota. Kepengurusan SKM dapat dipilih dari para wakil kepala sekolah, tim KTSP, wali kelas, dan komite sekolah. Setiap unit kegiatan dibentuk Gugus Kendali Mutu (GKM) kegiatan. Tugas SKM adalah:

- a. Menyusun standar mutu unit kerja dan bersama-sama dengan GKM menyusun standar mutu setiap kegiatan pada unit kerja yang bersangkutan. Standar mutu dari keseluruhan proses dan produk pendidikan di sekolah yang paling minimal adalah sesuai dengan standar-standar nasional (baca: 8 standar nasional pendidikan). Untuk mencapai standar nasional perlu dilakukan secara bertahap, dan penyusunan standar mutu yang dimaksud dalam SKM ini adalah yang bertahap tersebut.
- b. Mengkoordinasikan, memfasilitasi, dan memotivasi GKM untuk menyusun prosedur operasional standar (*Standard Operating Procedure - SOP*) setiap kegiatan yang diselenggarakan.
- c. Bersama-sama GKM memotivasi pelaksanaan kegiatan untuk melaksanakan kegiatannya sesuai dengan prosedur operasional standar kegiatan itu.
- d. Melaksanakan evaluasi atau pengukuran mutu yang dicapai unit kerja, serta melakukan tindakan perbaikan mutu berkelanjutan (*continuous quality improvement*), dan
- e. Melaporkan secara berkala pelaksanaan penjaminan mutu unit kerja untuk setiap periode mutu.

Pembentukan GKM Kegiatan disesuaikan dengan tingkat perkembangan sekolah, misalnya dapat dibentuk GKM pembelajaran, GKM kegiatan

ekstrakurikuler, GKM persiapan Ujian Nasional, dan lain-lain. GKM melakukan kegiatan penjaminan mutu dari apa yang menjadi bagiannya. Standar mutu sebagai panduan ketercapaian mutu mengacu pada standar mutu yang telah ditentukan bersama pada tim SKM.

- a. Setelah SKM dan GKM terbentuk, pengawas melakukan pemberdayaan terhadap SKM dan GKM untuk dapat bekerja sesuai fungsinya. Informasi dari SKM dan GKM dapat dijadikan *second opinion* terhadap laporan dari kepala sekolah. Diduga, pada tahap awal laporan dari SKM dan GKM akan sesuai dengan laporan dari kepala sekolah tetapi dengan tim penjaminan mutu di sekolah akan terjadi "konflik". Pada tahap ini pengawas muncul sebagai penengah yang bijak dan memperhatikan semangat seluruh komponen dalam perbaikan mutu pendidikan.
- b. Dalam pemantauan Tim Satuan Kendali Mutu, pengawas dapat menggunakan rumus PDAC (*Plan, Do, Check, Action*). Proses pengendalian mutu yang berbasis pada PDCA akan menghasilkan perbaikan berkelanjutan (*continouos improvement*) atas mutu pendidikan.
- c. Khusus pada tahap *check* terdapat titik-titik kendali mutu (*quality check-points*) di mana setiap penyelenggaraan proses pendidikan pada setiap GKM harus dievaluasi atau diukur hasil pelaksanaan tugasnya dengan standar atau sasaran mutu yang telah ditetapkan. Penetapan titik-titik kendali mutu (*quality check-points*) harus dilakukan pada setiap satuan kegiatan untuk setiap butir mutu. Misalnya, untuk GKM persiapan UN dapat dilihat pada perkembangan hasil tes formatif yang dilakukan pada akhir setiap pokok bahasan. Dengan cara ini, maka GKM dapat mengetahui perkembangan persiapan siswa. Jika siswa telah memperoleh nilai yang baik-baik, GKM dapat meminta kepada guru kelas atau guru bidang studi untuk menaikkan standar soal yang lebih sulit. Dengan cara ini secara bertahap, siswa disekolah tersebut akan memperoleh kesiapan untuk UN.
- d. Jika SKM dan GKM telah berjalan, pengawas kendaknya melakukan analisis perbandingan antar sekolah-sekolah binaanya. Jika perlu antar sekolah saling melakukan studi banding dengan SKM di sekolah yang telah maju. Organisasi profesi seperti APSI dapat memfasilitasi sirkulasi studi banding antar sekolah dalam pengembangan Satuan Kendali Mutu.

Dengan fungsi pelayanan yang diberikan, Pengawas dapat meminta komitmen kepada kepala sekolah sejauh kewenangannya untuk meningkatkan mutu pendidikan di lingkungannya. Pengawas secara kelembagaan sebenarnya memiliki jaminan untuk meminta komitmen sekolah karena dalam APSI diterangkan bahwa pengawas merupakan mitra PMPTK dalam upaya pemberdayaan dan peningkatan mutu kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan lainnya. Pengawas juga perlu meningkatkan etika dalam pelayanan sehingga dapat memberikan yang terbaik bukan ala kadarnya atau minimalis.

2. Membangun etika pelayanan

Pelayanan berkaitan dengan kompetensi diri seorang pelayan. Sebagai pelayan kebutuhan dan kepentingan sekolah, seorang pengawas sekolah perlu membangun etika (*ethics*) diri sebagai garda terdepan dalam menjalankan tugasnya. Membangun etika pelayanan adalah dengan menjunjung etika profesi secara konsisten, dan menekankan nilai dan moral (*value*) sebagai prioritas.

Sebagai sebuah profesi yang berfungsi melayani sekolah, seorang pengawas sekolah harus memanfaatkan etika profesi sebagai aset (budaya) dan daya tarik. Perilaku etis pelayan adalah menjunjung tinggi etika akademik dan tradisi akademik, *esprit de corps*, merasa *malu* bila tidak menghasilkan produk bimbingan berkualitas, membangun kepercayaan (*belief*) dan dipercaya, berkooperasi, tidak oportunistis, dan menjaga citra atau nama baik.

Etika berasal dari bahasa Yunani, *ethos* yang berarti watak atau adat dan sering diidentikkan dengan moral. Kriteria pengawas yang beretika dapat dilihat dari aspek pribadi dan hubungan sosial. Aspek pribadi meliputi kemampuan memiliki; harga diri, disiplin, tanggung jawab, etos kerja, berjiwa besar, dan tahan uji. Aspek hubungan sosial meliputi; toleransi, tenggang rasa, simpati, empati, adil, dan kepekaan terhadap lingkungannya. Pengawas merupakan figur yang harus menunjukkan jalan menuju jalinan kemitraan yang unggul.

Guna mewujudkan tugas dan fungsinya tersebut maka pengawas harus aktif secara individual maupun kelompok dalam berbagai komunitas, baik profesional maupun akademik sehingga dapat memiliki pengalaman dan wawasan yang

bermanfaat dalam menjalankan tugas kepengawasannya. Etika pelayanan yang dimiliki oleh pengawas sangat menentukan keberhasilan layanan yang diberikan.

3. Mengembangkan Kemitraan

Kemitraan merupakan bentuk dari mitra, yang dapat dijumpai pada semua kelompok orang dan usia. Dasar utama dalam mitra ini adalah keahlian, yang mana masing-masing orang yang memiliki keahlian berbeda, bekerja bersama menjadi satu kelompok/tim dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan. Mitra tersebut adakalanya harus dilakukan dengan orang yang sama sekali belum dikenal, dan begitu berjumpa langsung harus bekerja bersama dalam sebuah kelompok. Selain keahlian, juga dibutuhkan kemampuan penyesuaian diri dalam setiap lingkungan atau bersama segala mitra yang dijumpai.

Dalam pandangan manajemen, kerjasama dimaknai dengan istilah *collaboration*. Makna ini sering digunakan dalam terminologi manajemen pemberdayaan staf yaitu satu kerjasama antara manajer dengan staf dalam mengelola organisasi. Dalam manajemen pemberdayaan, staf bukan dianggap sebagai bawahan tetapi dianggap mitra kerja dalam usaha organisasi (Stewart, 1998; 88).

Kerjasama (*collaboration*) dalam pandangan Stewart merupakan bagian dari kecakapan "manajemen baru" yang belum nampak pada manajemen tradisional. Dalam manajemen tradisional terdapat tujuh kecakapan/ proses kegiatan manajerial yaitu perencanaan (*planning*), komunikasi (*communicating*), koordinasi (*coordinating*), memotivasi (*motivating*), pengendalian (*controlling*), mengarahkan (*directing*), dan memimpin (*leading*).

Tidak dapat dipungkiri, bahwa kecakapan-kecakapan di atas seperti merencanakan, mengkomunikasikan, mengkoordinasikan, dan memotivasi perlu dikuasai oleh seorang manajer. Namun demikian, untuk kecakapan mengendalikan, mengarahkan, dan memimpin dianggap "sudah tidak efektif lagi". Menurut Stewart perlu seperangkat kecakapan baru yang perlu dikuasai oleh manajer era baru yaitu harus mampu membuat mampu (*enabling*), memperlancar (*facilitating*),

berkonsultasi (*consulting*), bermitra (*collaborating*), membimbing (*mentoring*), dan mendukung (*supporting*).

Dalam bersosialisasi dan berorganisasi, bermitra memiliki kedudukan yang sentral karena esensi dari kehidupan sosial dan berorganisasi adalah kesepakatan bermitra. Tidak ada organisasi tanpa kerjasama. Bahkan dalam pemberdayaan organisasi, kerjasama adalah tujuan akhir dari setiap program pemberdayaan. Manajer akan ditakar keberhasilannya dari seberapa mampu ia menciptakan kerjasama di dalam organisasi (*intern*), dan menjalin mitra dengan pihak-pihak di luar organisasi (*ekstern*).

Prinsip-prinsip organisasi yang selama ini dikembangkan, hakikatnya merupakan perwujudan bentuk mitra yang dilembagakan, di mana setiap orang dalam organisasi tersebut mengakui dan tunduk terhadap organisasi. Prinsip-prinsip tersebut tentunya merupakan hasil penelaahan yang lama dan mendalam tentang interaksi manusia dalam organisasi, sehingga dinyatakan sebagai sesuatu yang hampir niscaya keberadaannya, yaitu:

- a. Adanya pembagian kerja (*division of work*). Pembagian kerja atau penempatan karyawan, secara normatif harus menggunakan prinsip *the right man on the right place*. Paling tidak ada dua dasar berpikir mengenai hal ini, yaitu (a) pekerjaan dalam organisasi volume dan/atau ragamnya cukup banyak sehingga tidak bisa ditangani oleh satu atau dua orang saja, dan (b) setiap orang memiliki minat, kecakapan, keahlian atau spesialisasi tertentu.
- b. Adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab (*authority and responsibility*). Agar staf dapat menjalankan kewenangan dan memenuhi tanggungjawabnya, perlu diberi peluang untuk saling bermitra antar sesama staf dan antara dirinya dengan manajer terkait.
- c. Adanya kesatuan perintah (*unity of command*) dan pengarahan (*unity of direction*). Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan yang baik akan memperhatikan prinsip kesatuan perintah pada bidangnya sehingga pelaksanaan kerja dapat dijalankan dengan baik. Karyawan juga harus tahu kepada siapa ia harus bertanggung jawab. Perintah yang datang dari manajer bagian yang lain kepada seorang karyawan kadangkala bisa mengacaukan kejelasan wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja. Untuk memastikan adanya kesatuan

perintah, perlu dijalin komunikasi dan kerjasama. Dalam pelaksanaan kerja, bisa saja terjadi adanya dua perintah yang bertentangan. Untuk keserasian perintah, sekali lagi diperlukan komunikasi, konsensus, dan kerjasama.

- d. Adanya ketertiban (*order*) organisasi. Ketertiban dalam organisasi dapat terlaksana dengan aturan yang ketat atau dapat pula karena telah terciptanya budaya kerja yang sangat kuat. Ketertiban dalam suatu pekerjaan dapat terwujud apabila seluruh karyawan, baik atasan maupun bawahan mempunyai disiplin yang tinggi dari masing-masing anggota organisasi.
- e. Adanya semangat kesatuan (semangat korp). Setiap staf harus memiliki rasa kesatuan, atau senasib sepenanggungan sehingga menimbulkan semangat kerjasama yang baik. Setiap bagian dibutuhkan oleh bagian lainnya. Manajer yang memiliki kepemimpinan akan mampu melahirkan semangat kesatuan (*esprit de corp*), sedangkan manajer yang suka memaksakan kehendak dengan cara-cara yang kasar akan melahirkan *friction de corp* (perpecahan dalam korp).

Kelima prinsip di atas merupakan perwujudan mitra antarindividu, yang telah dibingkai dalam organisasi. Chester I. Barnard mengemukakan bahwa organisasi adalah sistem kerjasama antara dua orang atau lebih (Djarmiko, 2002; 1).

Sekolah adalah sebuah organisasi. Di dalam sekolah terdapat struktur organisasi, mulai kepala sekolah, wakil kepala, dewan guru, staf, komite sekolah, dan tentu saja siswa-siswi. Dalam sekolah terdapat kurikulum dan pembelajaran, biaya, sarana, dan hal-hal lain yang harus direncanakan, dilaksanakan, dipimpin, dan diawasi. Semuanya itu bermuara pada hubungan mitra atau *human relation*.

Dalam proses pembinaan atau supervisi, pengawas diharapkan dapat menjalin kerjasama yang harmonis dan egaliter yaitu tidak mengedepankan kewenangan yang dimilikinya. Pendekatan otoritas dalam interaksi dengan bawahan di era sekarang ini sudah kurang relevan. Yang lebih mengena adalah pendekatan kolegial, di mana pengawas menempatkan diri sebagai mitra sekolah dalam mencapai kemajuan.

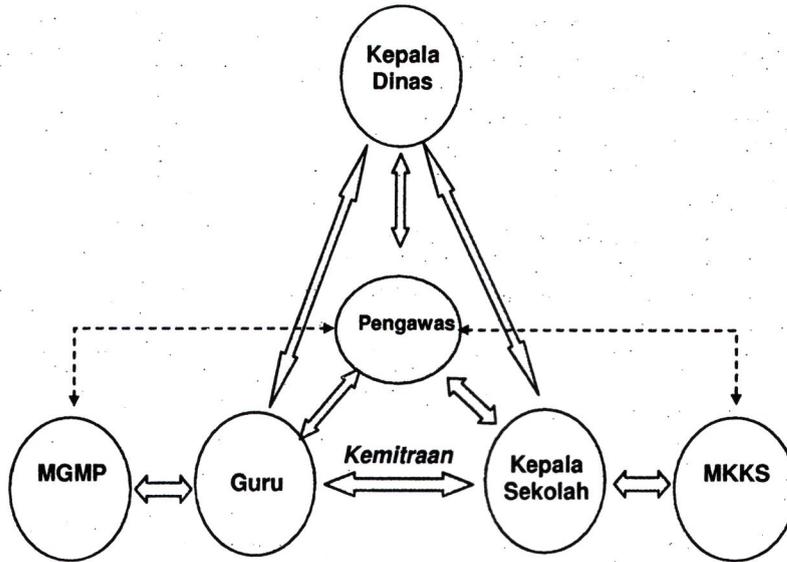
Pengawas harus mengambil posisi sebagai mitra bagi kepala sekolah, guru, komite sekolah, maupun pihak terkait lainnya dalam menjalankan tugas. Sementara itu yang dimaksud dengan pemberdayaan sekolah adalah membuat mampu (*enabling*) sekolah dalam menjalankan tugasnya dengan cara memperlancar

(*facilitating*), menyediakan waktu dan tenaga untuk berlangsungnya proses konsultasi (*consulting*), membina bermitra (*collaborating*), membimbing (*mentoring*), dan mendukung (*supporting*) program positif sekolah.

Kerjasama inilah yang dapat meningkatkan kualitas dan kinerja pengawas. Apabila seorang pengawas bersikap otoriter dan tertutup, maka ia tidak akan memperoleh informasi yang diharapkan dan akan melemahkan fungsinya sebagai supervisor. Pengawas tipe ini biasanya hanya akan menjalankan tugasnya secara formalitas. Sebaliknya, bila menghadapi pengawas yang demikian, maka kepala sekolah tidak akan memberikan informasi yang sebenarnya dan cenderung menutupi kelemahannya.

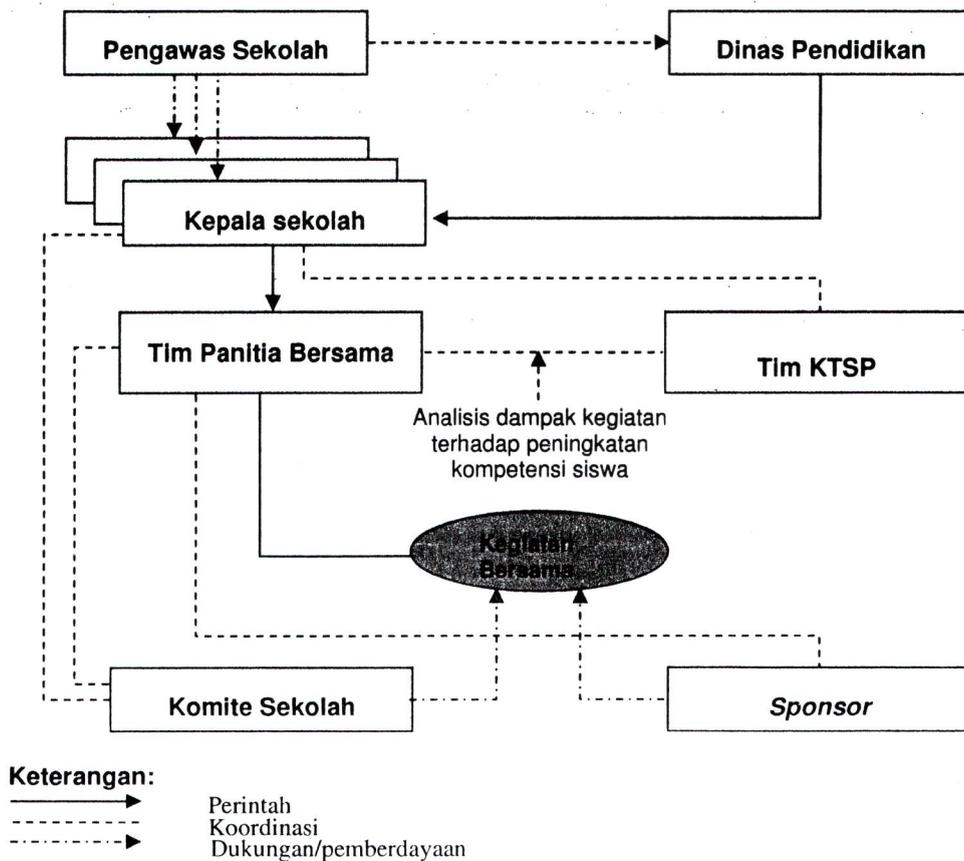
Setelah tumbuh kepercayaan dan keterbukaan, pengawas melakukan kerjasama dengan pihak kepala sekolah dan guru untuk memberdayakan sekolah. Dalam prakteknya, pengawas mengambil peranan sebagai supervisor yang memiliki wawasan pemberdayaan untuk membantu mampu (*enabling*) kepala sekolah dan guru dalam mengelola pendidikan dan pembelajaran, memperlancar pengembangan sekolah, menerima konsultasi, menjadi perekat bermitra, membimbing dan mendukung pihak terkait dalam menjalankan fungsinya dalam pemberdayaan sekolah.

Pemberdayaan dengan supervisi memiliki filosofi yang sama. Oteng Sutisna (1979: 69) dengan jelas menyatakan bahwa supervisi ialah membantu para guru memperoleh arah diri dan belajar memecahkan sendiri masalah-masalah yang mereka hadapi, dan sesuai dengan itu mendorong mereka kepada kegiatan-kegiatan untuk menciptakan situasi di mana murid-murid dapat belajar lebih efektif. Secara teknis, alternatif pola kerjasama antara pengawas, kepala dinas, kepala sekolah, dan guru dapat digambar sebagai berikut:



Gambar 1. Kerjasama dan Peran Pengawas Sekolah

Kemitraan adalah unsur penting dalam sebuah hubungan mitra. Berikut adalah alternatif langkah-langkah membangun kerjasama antar sekolah dalam sebuah kegiatan:



Gambar 2. Peta Pembinaan Kerja sama Tim

Membangun kerjasama tim tidaklah mudah, hal tersebut dikarenakan banyaknya permasalahan yang dihadapi. Permasalahan tersebut antara lain adalah perbedaan pemahaman, perbedaan kepentingan, maupun perbedaan – perbedaan lainnya pada tiap individu. Muara dari kerja sama ini adalah terciptanya pelayanan yang memuaskan semua pihak.

C. Penutup

Layanan profesional pengawas sekolah dimulai dari dirinya sendiri. Pengawas harus mau untuk berubah dan memiliki perencanaan secara mendasar sehingga memiliki langkah-langkah unggul bukan sekedar melakukan aktivitas rutin semata. Hal itu mengingat tuntutan permasalahan kepengawasan yang semakin berat. Pengembangan pengawas dapat dimulai dari pengembangan kepribadian pengawas. Pengawas yang profesional tentu mampu untuk mengedepankan sikap kooperatif, bersahabat, mau menolong, dan mau untuk berkembang serta menghargai perbedaan. Pengawas yang demikian dibutuhkan supaya dapat memberikan layanan yang baik bagi pelanggan khususnya kepala sekolah dan guru.

D. Daftar Pustaka

- Blanchard, K., dkk. 2005. *Go Team: Mengarahkan Tim Menuju Tahap Next Level*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Ismara, Ima. 2009. *Bahan Diklat Kepala Sekolah dan Pengawas Mengembangkan Kemitraan dan Tim Kerja*. Jakarta: Depdiknas
- Purwanto, N. 2002. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Sallis, E. 2006. *Total Quality Management in Education*. (Terjemahan): Yogyakarta: IRCiSoD
- Soenerno, A. 2006. *Team Building*. Yogyakarta: Andi Offset
- Stewart, A. 1998. *Empowering People*. Yogyakarta: Kanisius
- Suryosubroto, B. 2004. *Manajemen Pendidikan Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta