

PELAKSANAAN SUPERVISI MANAJERIAL PENGAWAS SEKOLAH PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS SWASTA DI KOTA BANDA ACEH

Syarwan Joni¹, Dr. Djailani AR², Sakdiah Ibrahim³

¹⁾ Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

^{2,3)} Prodi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Darussalam, Banda Aceh 23111, Indonesia

Email: syarwan.joni48@gmail.com

Abstract: *The school supervisor is one of the elements that have an important role in improving the quality of education through an increase in the ability of school personnel working in the management of the school administration. This study aimed to get an idea of the implementation of managerial supervision on Private High School Banda Aceh. By using descriptive research methods, qualitative approach, and data collection techniques such of observation, interviews and documentation. Research subjects to the school supervisors, headmaster, and staff at private high school in Banda Aceh. The results of research have been analyzed qualitatively show that: The school supervisors has prepared supervision program together at the beginning of the school year, coordinated by the Supervisory Coordinator, organized program assessment results-oriented, monitoring and coaching from previous year. Managerial supervision carried out by applying a procedure that starts with pre supervision activities through coordination and socialization to target schools (sekolah binaan). Furthermore, the scope of supervision is started with the performance appraisal headmaster, teachers and educational staff focused on the management of the school administration. Monitoring activities are directed at the implementation of eight National Education Standards (NES). While development activities directed to school management in order to work in accordance with their duties and functions. Obstacles of implementation managerial supervision is supervisors's own self and from the field, namely: supervisors has not been uniform level of understanding, number of supervisors is not comparable with the number of schools that fostered. Obstacles in the field, namely; number of administrative staff of the school is not sufficient. Based on the research results, it is suggested that the implementation of managerial supervision implemented more intensively to improve job skills.*

Keyword: *Managerial Supervision, School Supervision and School Manager*

Abstrak: Pengawas sekolah merupakan salah satu elemen yang memiliki peranan penting dalam meningkatkan kemampuan kerja personil sekolah terutama dalam hal pengelolaan sekolah. Salah satu tugas pengawas untuk mengendalikan pengelolaan sekolah dilakukan melalui pelaksanaan supervisi manajerial. Tujuan penelitian ini untuk mendapat gambaran pelaksanaan supervisi manajerial yang dilaksanakan pengawas pada SMA Swasta di Kota Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data yang diperoleh dalam penelitian ini melauai observasi, wawancara dan studi dokumentasi, sedangkan yang menjadi subjek penelitian adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Para pengawas sekolah menyusun program supervisi secara bersama dan dikoordinir oleh Kordinator Pengawas (KORWAS). Program yang disusun sudah mengikuti pedoman dan berorientasi pada hasil supervisi tahun sebelumnya. Supervisi manajerial dilaksanakan melalui kegiatan pra supervisi dan selanjutnya melakukan tiga tahapan kegiatan, yaitu penilaian kinerja kepala para pengelola sekolah, kegiatan pemantauan pada pelaksanaan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Sedangkan kegiatan pembinaan mengarahkan para pengelola sekolah agar dapat bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Hambatan pelaksanaan supervisi manajerial dari pengawas sendiri dan dari lapangan, yaitu: tingkat pemahaman pengawas belum seragam, sedangkan hambatan dilapangan staf pelaksana administrasi sekolah belum mencukupi. Berdasarkan hasil penelitian disarankan agar pelaksanaan supervisi manajerial dilaksanakan lebih intensif untuk meningkatkan keterampilan kerja tenaga kependidikan.

Kata Kunci: *Supervisi Manajerial, Pengawas Sekolah dan Pengelola Sekolah*

PENDAHULUAN

Untuk mengontrol keterlaksanaan proses pengelolaan pendidikan di sekolah, diperlukan kegiatan pengawasan pendidikan yang disebut dengan supervisi. Kegiatan supervisi bertujuan untuk membantu para personil sekolah (kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan) agar mereka dapat melaksanakan tugasnya secara professional (Depdiknas, 2010:7).

Supervisi pendidikan di sekolah yang diarahkan untuk membantu guru dalam mengembangkan proses pembelajaran yang berkualitas agar tercapainya tujuan pembelajaran disebut dengan supervisi akademik, sedangkan supervisi terhadap kepala sekolah dan tenaga kependidikan dalam rangka meningkatkan kinerja pengelolaan sekolah disebut dengan supervisi manajerial.

Dalam sistem persekolahan, supervisi akademik maupun supervisi manajerial dilaksanakan oleh pengawas dan kepala sekolah. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 bahwa salah satu dimensi standar kompetensi kompetensi kepala sekolah adalah kompetensi supervisi. Begitu pula halnya dengan pengawas sekolah yang secara tegas diatur oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, menyebutkan bahwa "Seorang pengawas sekolah wajib mempunyai enam dimensi kompetensi minimal yaitu kompetensi kepribadian, supervisi manajerial, supervisi akademik, evaluasi pendidikan,

penelitian pengembangan dan kompetensi sosial". Dari kedua peraturan sebagaimana disebutkan di atas, jelas bahwa kepala sekolah dan pengawas memiliki kewenangan dan tanggungjawab untuk melaksanakan supervisi.

Sasaran supervisi manajerial adalah meningkatkan manajemen sekolah melalui peningkatan kemampuan administratif tenaga kependidikan atau personil sekolah lainnya dalam melak-sanakan tugas-tugas yang mendukung terlaksananya proses pembelajaran dan peningkatan mutu di sekolah. Hal ini dilakukan setiap pengawas pada sekolah yang menjadi binaannya.

Di kota Banda Aceh semua jenjang sekolah, SMA Negeri maupun Swasta. berada di bawah binaan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Banda Aceh. Untuk pembinaan dan pengawasan sekolah ditugaskan pengawas sekolah, baik pengawas manajerial maupun pengawas akademik. Namun bagaimana gambaran tentang program pengawasan manajerial yang disusun pengawas, bagaimana pelaksanaannya serta hambatan apa saja yang dialami pengawas, masih perlu dilakukan kajian lebih mendalam.

Berdasarkan hal tersebut penulis ingin melakukan penelitian yang berjudul "Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah pada Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Banda Aceh"

KONSEP MANAJEMEN, SUPERVISI PENDIDIKAN DAN KEPENGAWASAN SEKOLAH

Konsep Manajemen Pendidikan

Secara umum manajemen pendidikan adalah suatu penataan bidang pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian, dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas. (Engkoswara dan Komariah: 2010:88). Sedangkan berdasarkan kegiatan yang dilaksanakan manajemen pendidikan didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif, efisien mandiri, dan akuntabel". (Usman, 2009:12).

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan; bahwa salah satu kegiatan dalam manajemen pendidikan merencanakan, melaksanakan dan mengawasi kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di lembaga pendidikan atau sekolah dengan memanfaatkan semua fasilitas yang tersedia untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Menurut (Usman, 2009:15) ada empat fungsi manajemen pendidikan, yaitu; "perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan; (*directing*) dan pengawasan; (*monitoring*)".

Jadi jelas menurut penulis salah satu

fungsi manajemen dalam pendidikan adalah bidang pengawasan (*monitoring*) yang memegang peran penting untuk mengendalikan berbagai komponen sumber daya pendidikan agar berjalan sebagaimana tujuan yang hendak dicapai. Pengawasan di bidang pendidikan dapat dilakukan dengan kegiatan supervisi pendidikan.

Konsep Supervisi Pendidikan

Supervisi adalah usaha menstimulasi, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru disekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran. (Suhertian, 2010:17).

Tujuan dilaksanakan supervisi adalah untuk mengumpulkan berbagai informasi untuk dapat diberikannya bimbingan dan bantuan kepada para guru atau personil sekolah agar dapat melaksanakan tugas guna tercapainya tujuan dari suatu proses pendidikan dan manajemen di sekolah.

Dari pengertian dan tujuan supervisi pendidikan, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan saja, tapi dilaksanakan untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan dan pengembangan satuan pendidikan.

Ditinjau dari fungsi utama supervisi pendidikan, maka dalam organisasi pendidikan atau disebut dengan sekolah, bahwa supervisi pendidikan dilaksanakan dalam tiga jenis supervisi, sebagaimana yang dijelaskan oleh

(Djailani, 2012:62) “Ada tiga jenis supervisi pendidikan yang diperkenalkan dalam upaya mengem-bangkan proses pendidikan dan pengajaran di sekolah, yaitu: Supervisi Akademik, Supervisi Manajerial, dan Supervisi Klinis”.

Di sekolah pelaksanaan supervisi akademik lebih diarahkan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, sedangkan supervisi manajerial merupakan kegiatan penga-wasan dibidang personil pelaksana dan manajemen sekolah yang menjalankan pengadministrasian sekolah dalam rangka mingkatkan kualitas proses pembelajaran. Sementara supervisi klinis ditujukan kepada guru-guru atau personil sekolah yang mengalami hambatan dalam melak-sankan tugas. (Djailani, 2012:62).

Sesuai dengan fokus penelitian, jenis atau macam supervisi yang menjadi pokok pembahasan penulisan ini adalah lebih diarahkan pada jenis supervisi manajerial yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah.

Konsep Supervisi Manajerial

“Supervisi manajerial merupakan kegiatan pemantauan, pembinaan dan penilaian terhadap kepala sekolah dan elemen sekolah lainnya dalam mengelola, mengadministrasikan dan meaksanakan seluruh aktivitas sekolah”. (Darwin dan Irsan, 2012: 124).

Sesuai dengan pedoman pelaksanaan pengawas sekolah (Depdiknas, 2010:17) dijelaskan bahwa ruang lingkup supervisi

manajerial sebagai berikut: “(1) Pembinaan, yaitu pembinaan kepala sekolah atau madrasah yang bertujuan yaitu pening-katan pemahaman dan pengimple-mentasian kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah dalam melak-sanakan tugasnya sehari-hari untuk mencapai Standar Nasional Pendidikan. (2) Pemantauan, meliputi pemantuan pelaksanaan standar nasional pendidikan di sekolah dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah mempersiapkan akreditasi sekolah, dan (3) Penilaian, yaitu penilaian kinerja kepala sekolah tentang pengelolaan sekolah sesuai dengan standar nasional pendidikan”.

Dari kutipan di atas, jelas bahwa supervisi manajerial yang dilaksanakan pengawas sekolah merupakan bagian dari uapaya meningkatkan kemampuan personil sekolah yang dilaksanakan dalam rangka melakukan tugas pengawasan sekolah.

Kepengawasan Sekolah

Permenpan dan RB Nomor 21 Tahun 2010 menyatakan bahwa: “Pengawas sekolah merupakan salah satu tenaga kependidikan yang memegang peran strategis dalam meningkatkan profesional guru, kepala sekolah dan mutu pendidikan di sekolah.”

Jadi dari kutipan di atas, dapat penulis jelaskan bahwa kegiatan supervisi manajerial merupakan salah satu kegiatan pengawas sekolah dalam mangarahkan pelaksanaan tugas semua personil sekolah agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai ketentuan yang sudah

ditentukan.

Dalam melaksanakan tugasnya para pengawas sekolah haruslah menyusun dan memiliki program kepengawasan manajerial sekolah yang diawali dengan penyusunan program kerja berdasarkan hasil pengawasan tahun sebelumnya. Program kerja yang disusun pengawas sekolah memiliki kegiatan inti pengawasan dengan langkah-langkah penilaian, pem-binaan, dan pemantauan pada semua komponen pendidikan yang ada di sekolah binaannya (Aedi, 2014:131).

Program pengawasan sebagaimana yang dijelaskan di atas, tersusun dalam program pengawasan tahunan, dan program pengawasan semester. Program pengawasan tahunan disusun dengan cakupan kegiatan pengawasan pada semua sekolah di tingkat kabupaten/kota dalam kurun waktu satu tahun, dan disusun dengan melibatkan sejumlah pengawas dalam wilayah kerja atau satu Kabupaten/Kota. Program pengawasan semester merupakan penjabaran program pengawasan tahunan pada masing-masing sekolah binaan selama satu semester. Program pengawasan semester disusun oleh setiap pengawas sesuai kondisi sekolah binaannya masing-masing.

Penyusunan Program Pengawasan.

Pengawas dapat mempergunakan beberapa pertanyaan penting untuk memberikan penjelasan, yaitu: (1) Mengapa kegiatan pengawasan dilakukan? (2) Apa tujuan dan sasaran pengawasan? (3) Siapa yang menjadi objek pengawasan? (4) Bagaimana pengawasan

dilakukan? dan (5) Kapan pengawasan dilakukan?

Jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan di atas pengawas akan dapat menentukan alasan perlunya pelaksanaan supervisi manajerial, tujuan dan sasaran supervisi, orang-orang yang akan di supervisi, isi dari program supervisi, teknik pelaksanaan dan jadwal pelaksanaan supervisi manajerial.

Program kepengawasan dalam melaksanakan supervisi manajerial dimulai dengan menyusun program dan rincian tugas, sasaran atau tujuan, kegiatan yang dilakukan dan metodenya, indikator dan jadwal kerja, serta hasil yang diperoleh. Program kerja tersebut dapat dibuat dalam bentuk matrik atau tabel.

Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Di Kota Banda Aceh

Pengawas sekolah yang ada di Kota Banda Aceh berada di bawah binaan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Banda Aceh. Lokasi kantor pengawas sekolah berada di jalan P. Nyak Makam No. 23 Kuta Baro atau tepatnya di lokasi eks SMK Negeri 2 Banda Aceh.

Sebagaimana aturan yang berlaku pengawas sekolah memiliki 1 (satu) orang Koordinator Pengawas atau disebut Korwas dan memiliki 4 (empat) Kelompok Kerja Satuan Pendidikan atau disebut Pokja. Masing-masing Pokja koordinir oleh Ketua Pokja. Setiap Pokja memiliki sejumlah pengawas bertugas sebagai pengawas akademik dan pengawas manajerial

sekolah. Adapun data jumlah pengawas sekolah yang ada di Kota Banda Aceh ditunjukkan pada table berikut:

Tabel.1 Data jumlah pengawas sekolah

No	Kelompok Kerja	Jumlah Pengawas		Jumlah
		Akademik	Manajerial	
1	SMA/SMK	12	5	17
2	SMP	10	6	16
3	SD / TK	8	6	14
Jumlah		30	17	47

Sumber: Data Pengawas Sekolah Disdikpora Kota Banda Aceh

Dari data di atas, menunjukkan bahwa semua kelompok kerja pengawas melaksanakan pengawasan akademik maupun manajerial baik di sekolah yang berstatus negeri maupun swasta.

Jumlah sekolah di bawah binaan pengawas sekolah sebanyak 29 sekolah, yang terdiri dari 16 SMA Negeri dan 13 SMA Swasta. Seorang pengawas manajerial yang ditugaskan pada SMA negeri juga melaksanakan tugas di SMA swasta Kota Banda Aceh. Sesuai dengan SK Kepala Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Banda Aceh Nomor 800/A1/5442.a/2014, tanggal 11 Juli 2014 tentang Pembagian Tugas Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Banda Aceh.

Pelaksanaan supervisi manajerial di suatu sekolah harus mengikuti aturan yang menjadi prinsip, aspek dan metode dalam melaksanakannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Melalui metode deskriptif peneliti menelaah secara menyeluruh terhadap fenomena yang terjadi di lokasi penelitian sesuai fokus permasalahan. Penelitian kualitatif dilaksanakan secara alamiah, apa adanya, dalam situasi normal yang tidak dimanipulasi keadaan dan kondisinya, menekankan pada deskriptif secara alami dan dituntut keterlibatan peneliti secara langsung di lapangan.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota dan Sekolah Menengah Atas Swasta Kota Banda Aceh. Subjek penelitian ini adalah pengawas sekolah yang ditugaskan sebagai Pengawas Manajerial, Kepala Sekolah, Staf Tata Usaha, Staf Perpustakaan dan Staf Laboratorium yang bertugas di SMA Swasta.

Adapun teknik pengumpulan data dilaksanakan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk dapat memahami makna di balik fenomen yang telah diungkapkan dalam hasil penelitian berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi dibahas dan mengkonfirmasi dengan konsep dan teori yang dikemukakan para ahli dalam bidang supervisi manajerial. Pembahasan hasil penelitian disesuaikan dengan fokus masalah penelitian ini yaitu:

Program Supervisi Manajerial yang Disusun Pengawas Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa para pengawas sekolah yang melaksanakan supervisi manajerial terhadap tenaga kependidikan pada SMA Swasta Kota Banda Aceh telah memiliki program yang disusun bersama di bawah koordinasi Koordinator Pengawas (KORWAS) dan dirumuskan berdasarkan hasil rapat kerja di awal tahun pelajaran. Rapat kerja pengawas dilakukan untuk menghasilkan program kerja dapat melaksanakan dan memenuhi salah satu kewajiban dan tanggung jawab pengawas dalam melaksanakan tugas fungsionalnya. Hal ini sesuai ketentuan peraturan yang ditetapkan, yaitu PERMENPAN No. 21 tahun 2010, Pasal III, tentang Kewajiban, Tanggung-jawab dan Wewenang, butir (a), yang menyatakan bahwa: "Kewajiban pengawas dalam melaksanakan tugas adalah menyusun program pengawasan, melaksanakan program pengawasan, melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan pengawasan, membimbing dan melatih para pendidik dan tenaga kependidikan".

Kegiatan supervisi manajerial identik dengan pengawasan terhadap proses pendidikan di sekolah, maka program supervisi manajerial yang disusun oleh pengawas terdiri dari penilaian kinerja, pembinaan tenaga kependidikan dan pemantauan.

Menyusun program supervisi manajerial tidak dapat dilakukan tanpa data yang berkaitan dengan kegiatan supervisi manajerial yang telah dilaksanakan sebelumnya. Hasil yang pernah

dicapai sebelumnya menjadi sebuah acuan pengawas sekolah dalam menyusun rencana kerja yang hendak dilakukan.

Berdasarkan paparan di atas dan hasil penelitian yang diuraikan secara deskripsi dapat dipastikan bahwa pengawas SMA Swasta Kota Banda Aceh menyusun program pelaksanaan supervisi manajerial dengan memperhatikan berbagai syarat dan ketentuan, yaitu:

- 1) Penyusunan program dilakukan secara bersama berdasarkan hasil rapat kerja di awal tahun pelajaran.
- 2) Program yang disusun sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan memuat aspek-aspek penilaian kinerja, pembinaan staf, pemantau delapan Standar Nasional Pendidikan pada satuan pendidikan yang menjadi binaan.
- 3) Program yang disusun memiliki rambu-rambu, tujuan, hasil yang berorientasi berdasarkan program yang terlaksana pada tahun sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dipastikan bahwa para pengawas yang melaksanakan supervisi manajerial pada SMA Swasta Kota Banda Aceh sudah menyusun program pelaksanaan supervisi manajerial secara maksimal.

Pelaksanaan Supervisi Manajerial oleh Pengawas Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawas sekolah telah melaksanakan supervisi manajerial terhadap tenaga kependidikan pada SMA Swasta Kota Banda Aceh yang meliputi

kepala sekolah, kepala tata usaha, kepala perpustakaan, dan kepala laboratorium.

Supervisi manajerial dengan sasarannya adalah tenaga kependidikan dengan tujuan untuk mengevaluasi pengelolaan manajemen sekolah dan peningkatan keterampilan kerja mereka dalam bidang masing-masing.

Mekanisme pelaksanaan supervisi manajerial oleh pengawasan terhadap pelaksanaan tugas semua personil di sekolah untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Secara umum pengawas dalam melaksanakan supervisi manajerial pada SMA Swasta Kota Banda Aceh telah menempuh langkah yang efektif yaitu dengan melakukan kegiatan pra supervisi melalui koordinasi dan sosialisasi tentang rencana kegiatan supervisi sehingga hal ini dipandang dapat mewujudkan komunikasi yang baik dari pengawas ke pengelola sekolah atau sebaliknya. Dengan melakukan pra supervisi diyakini dapat membantu pengawas dan pengelola sekolah untuk tercapai tujuan pelaksanaan supervisi manajerial.

Selain melakukan pra supervisi, pengawas SMA Swasta Banda Aceh saat melaksanakan supervisi manajerial di sekolah binaan melakukan kegiatan dengan analisis kondisi sekolah, sehingga menghasilkan data yang akan disupervisi. jumlah pengawas menyesuaikan aspek-aspek yang disupervisi dengan program yang sudah disusun sebelumnya.

Dengan menganalisis kondisi sekolah, berarti pengawas telah melakukan esensi dan ruang lingkup manajerial bagi para pengelola

sekolah dibina, karena esensi dari pelaksanaan supervisi adalah kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi Standar Nasional Pendidikan (Aedi, 2014 : 193).

Sesuai dengan kutipan di atas, bahwa dari hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya dapat dikatakan tahapan supervisi manajerial yang telah dilaksanakan pengawas pada sekolah SMA Swasta Kota Banda Aceh, secara umum telah berjalan secara efektif dan efisien.

Dari informasi yang diperoleh sekolah SMA Swasta di Kota Banda Aceh telah mendapatkan pembinaan supervisi manajerial dari pengawas dan secara umum sudah mengalami peningkatan dalam fungsi pengelolaan administrasi sekolah, sehingga apa yang selama ini kurang berjalan dari segi administrasi sudah dapat dikendalikan. Sesuai dengan observasi lapangan yang peneliti lakukan bahwa semua SMA Swasta di Kota Banda Aceh yang diteliti, menunjukkan ada kemajuan dari segi pemenuhan dan pelaksanaan administrasi sekolah. Tampak kemajuan yang peneliti maksudkan dapat diidentifikasi sebagai berikut :

- 1) Sekolah memiliki rencana kerja sekolah dalam bentuk dokumen

- 2) Sekolah menata administrasi ke-pegawaian secara tertib, DUK dipajang di ruang administrasi, begitupula dengan administrasi kesiswaan terdata dan teratur.
- 3) Sekolah mempublikasikan visi, misi dan tujuan sekolah, struktur organisasi, dan beberapa program lainnya dalam bentuk famplet dan dipasang di dinding.
- 4) Pengelolaan proses pembelajaran baik, terlihat dari pembagian tugas guru mengajar terarah pada potensi masing-masing guru atau staf.
- 5) Sekolah mengisi buku induk siswa, memiliki inventaris barang, adanya buku tamu, adanya papan pengumuman dan mading sekolah
- 6) Sekolah menyediakan alat-alat kebersihan dan ada petugas kebersihan.
- 7) Sekolah mendapat dukungan dari orang tua yang tergabung dalam komite sekolah.

Hambatan Bagi Pengawas dalam Melaksanakan Supervisi Manajerial

Para pengawas sekolah yang melaksanakan supervisi manajerial terhadap pada SMA Swasta Kota Banda Aceh masih mengalami sejumlah hambatan yang dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu hambatan dari pengawas itu sendiri dan hambatan dari lapangan:

- 1) Hambatan dari pengawas itu sendiri; yaitu:
 - (a) Jumlah pengawas yang belum cukup, (b) dalam pembinaan pengawas lebih memperhatikan para guru dan kepala sekolah sementara untuk tenaga

kependidikan masih kurang dilaksanakan. Dan (c) tingkat pemahaman pengawas terhadap pelaksanaan kompetensi supervisi manajerial sesama pengawas belum seragam.

- 2) Hambatan dari lapangan yaitu (a) Jumlah tenaga kependidikan pada SMA Swasta Kota Banda Aceh masih kurang sehingga tidak semua tugas administrasi manajerial sekolah dijalankan dengan baik.(b) Keseriusan menanggapi teguran, nasehat atau anjuran dari pengawas belum maksimal dijalankan.(c) Sumber biaya yang tersedia disekolah yang berhubungan dengan pelaksanaan operasional sekolah masih terbatas sehingga sekolah terkendala mengembangkan manajemen sekolah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Program supervisi manajerial pengawas sekolah pada SMA Swasta Kota Banda Aceh, disusun oleh pengawas secara bersama pada setiap awal tahun ajaran dalam kegiatan rapat kerja tahunan dan dikoordinir oleh Koordinator Pengawas (KORWAS). Program yang disusun berbentuk dokumen program kerja dengan paparan isi dan substansi program sesuai buku pedoman kerja pengawas sekolah. Selanjutnya program yang disusun juga berorientasi dari hasil penilaian, peman-tauan dan pembinaan tahun sebelumnya.
2. Pelaksanaan supervisi manajerial oleh para pengawas dimulai dengan kegiatan pra supervisi melalui koordinasi dan sosialisasi

untuk sekolah binaan. Tahapan supervisi diawali dengan kegiatan penilaian kinerja kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan. Kegiatan pemantauan diarahkan pada pelaksanaan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP).

3. Pelaksanaan supervisi manajerial oleh pengawas terhadap para kepala sekolah dan tenaga kependidikan yang ada mampu mendorong peningkatan fungsi pengelolaan administrasi sekolah.
4. Dalam pelaksanaan supervisi manajerial para pengawas masih mengalami hambatan baik karena kelemahan yang ada pada dirinya sendiri maupun hambatan yang terdapat pada tenaga kependidikan sebagai sasaran supervisi manajerial.

Saran

1. Untuk menyusun program pelayanan supervisi manajerial sebaiknya tenaga kependidikan dilibatkan dalam kegiatan tersebut agar mereka mengetahui apa yang akan dilaksanakan oleh pengawas terhadap dirinya.
2. Pelaksanaan supervisi manajerial hendaknya dilaksanakan oleh pengawas yang menguasai bidang yang disupervisi sehingga dapat memberikan pembinaan yang efektif terhadap tenaga kependidikan yang disupervisi.
3. Untuk mendukung efektivitas pelaksanaan supervisi manajerial terhadap tenaga kependidikan pada sekolah-sekolah swasta, pengawas harus selalu berusaha

meningkatkan kompetensi supervisi manajerial secara terus menerus.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Achmad, S. S., 2011. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Pekanbaru: FKIP Universitas Riau (Depdiknas 2010:7)
- Aedi, N., 2014. *Pengawasan Pendidikan (Tinjauan Teori dan Praktik)*. Jakarta: R.G Persada
- Daryanto, H. M., 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Darwin dan Irsan. 2012. *Penjamin Mutu Pendidikan dan Pengawasan*. Medan: Unimed Press.
- Djailani, 2014. *Supervisi Pendidikan Petunjuk Praktis Bagi Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru*. Banda Aceh: FKIP Universitas Syiah Kuala.
- Engkoswara dan Aan Komariah, 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Herabuddin, 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kemendiknas, 2011. *Buku Kerja Pengawas Sekolah*. Jakarta: PPTK Badan BSDM dan PMP.
- Murniati dan Usman, N., 2009. *Implementasi Manajemen Strategik*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Permen DIKNAS No. 12, 2007. *Standar Pengawas Sekolah/ Madrasah*. Jakarta: Kemendiknas.
- Permen PAN No. 21, 2010. *Jabatan Fungsional Pengawas dan Angka Kreditnya*. Jakarta: KEMENPAN.
- Suhertian, P., 2009. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan: Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- TIM Penyusun Revisi Pedoman Tesis Prodi MAP. 2009. *Pedoman Penulisan Tesis Prodi MAP*. Banda Aceh: Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Usman, H., 2009. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.