



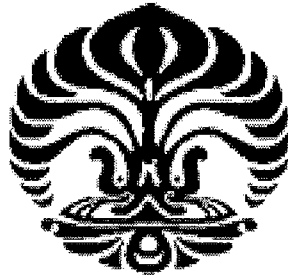
**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PERSEPSI PENGAWAS SEKOLAH DAN GURU TERHADAP  
PERAN PENGAWAS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KUALITAS PENDIDIKAN SMA DI KOTA CIREBON**

**TESIS**

**AKBAR MAULANA  
NPM : 1006804155**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
JAKARTA  
JANUARI, 2012**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PERSEPSI PENGAWAS SEKOLAH DAN GURU TERHADAP  
PERAN PENGAWAS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KUALITAS PENDIDIKAN SMA DI KOTA CIREBON**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi

**AKBAR MAULANA  
NPM : 1006804155**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
JAKARTA  
JANUARI, 2012**

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar

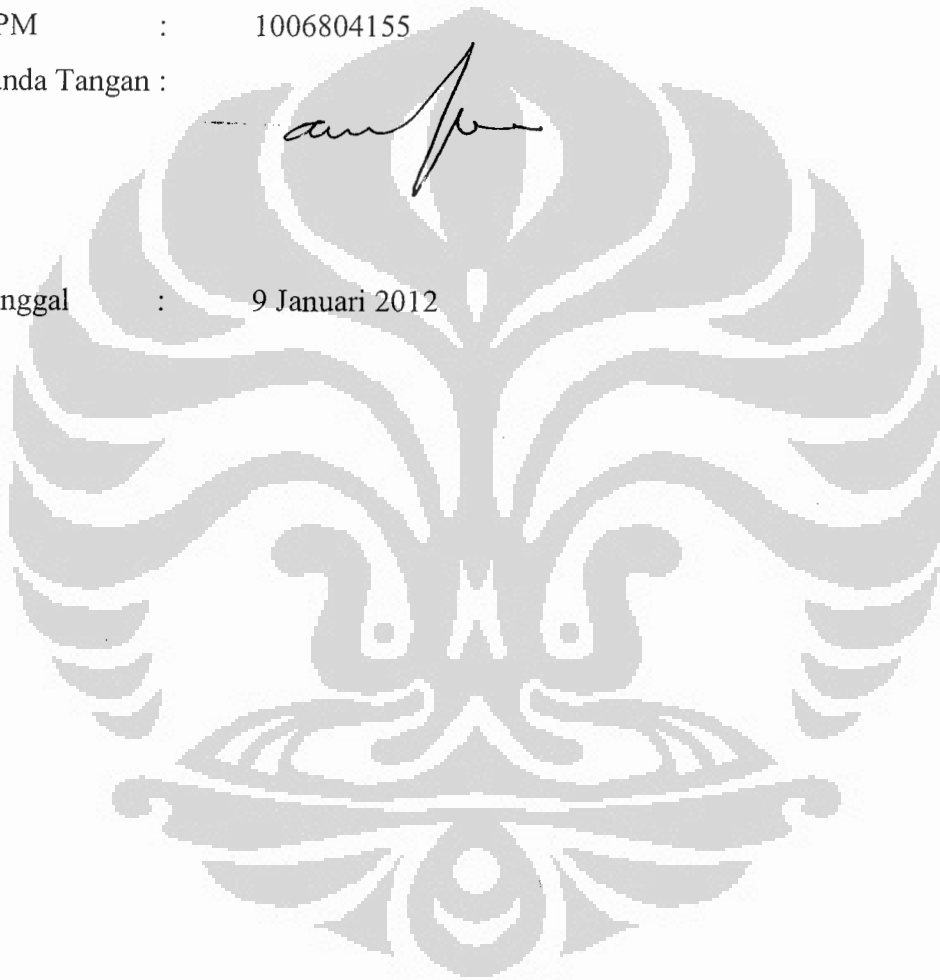
Nama : Akbar Maulana

NPM : 1006804155

Tanda Tangan :



Tanggal : 9 Januari 2012



**UNIVERSITAS INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN  
PENDIDIKAN**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

NAMA : Akbar Maulana  
NPM : 1006804155  
JUDUL TESIS : Persepsi Pengawas Sekolah dan Guru terhadap Peran  
Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas  
Pendidikan SMA di Kota Cirebon

Telah Disetujui  
Pembimbing



Prof. Dr. Chandra Wijaya, M.Si., M.M.

## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Akbar Maulana  
NPM : 1006804155  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Judul Tesis : Persepsi Pengawas Sekolah dan Guru terhadap Peran  
Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas  
Pendidikan SMA di Kota Cirebon

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia

### DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Dr. Amy Y.S. Rahayu, M.Si (.....)

Pembimbing : Prof. Dr. Chandra Wijaya, M.Si., M.M. (.....)

Penguji Ahli : Prof. Dr. Martani Huseini (.....)

Sekretaris : Umanto Eko P. S.Sos., M.Si. (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 9 Januari 2012

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan sebesar-besarnya ke hadirat Allah SWT yang senantiasa memberikan kemudahan, kekuatan, kelancaran, dan hidayahNya hingga tesis ini dapat diselesai dengan baik. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi pada Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

Penulis menyadari bahwa karya tulis ini dapat terselesaikan juga berkat bantuan, dukungan, dan bimbingan dari bergai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada;

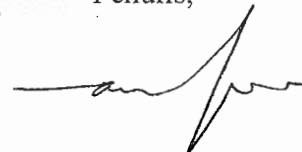
1. Direktur Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Kementrian Pendidikan Nasional dayang telah memberikan beasiswa untuk mengikuti program ini
2. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
3. Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag. Rer.publ, selaku Ketua Program Pascasarjana Ilmu Administrasi FISIP Universitas Indonesia.
4. Prof. Dr. Chandra Wijaya M.Si.,M.M. dengan penuh kesabaran dan kebijaksanaannya membimbing penulis menyelesaikan tesis ini.
5. Prof. Dr. Martani Huseini, Dr. Amy Y.S. Rahayu dan Umanto Eko P. S.Sos, M.Si., selaku dewan penguji tesis yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membaca dan menguji tesis ini.
6. Seluruh dosen dan staf Program Pascasarjana Ilmu Administrasi UI, yang telah memberikan ilmu yang sangat berharga.
7. Anwar Sanusi, S.Pd., M.Si dan Drs. Dana Kartiman,M.Si selaku Kepala Dinas Pendidikan dan Sekertaris Dinas Pendidikan Kota Cirebon yang telah memberikan izin pengumpulan data dan sebagai nara sumber penelitian penulis.
8. Drs. H. Adang Sudarman M.Pd., Drs. Udin Mulyanto, Drs. Wawan Kuswanto, M.Pd., beserta Pengawas Sekolah SMA yang telah menjadi Responden dan nara sumber pada penelitian penulis.

9. Kepala Sekolah SMA, Guru-guru SMA dan Guru-guru penulis di SMAN 1 Kota Cirebon yang telah menjadi Responden dan nara sumber pada penelitian penulis dan bersedia untuk berbagi pengalaman.
10. Kepala Sekolah, Rekan Guru dan staf TU SMAN 1 Sukagumiwang yang telah memberi *support* kepada penulis
11. *Enin* Zahra, Mamah Wati, *Bapa* Arno, istri tercinta, Evilita Utami, anak-anakku tersayang, *Kaka* Fadhil dan *Teteh* Zahra, Mas Yudha sekeluarga di Dago Tol Tangerang, Abi Najwa sekeluarga di Nyingkir dan *Mang* Baqa sekeluarga di Babadan yang telah memberikan segalanya untuk belajar penulis di UI
12. Keluarga besar Papah di Jakarta yang telah memberikan dukungan penulis.
13. Seluruh para sahabat seperjuangan penulis di Paseban dan Depok yang telah membantu disaat-saat genting menyelesaikan tugas akhir perkuliahan serta pihak-pihak lain yang turut membantu namun tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Akhir kata hanya doa yang bisa penulis sampaikan, semoga Allah SWT yang maha mengetahui akan memberikan balasan dengan berlipat ganda, serta penulis menyadari walaupun tentunya masih terdapat kekurangan dan kekhilafan dalam penulisan, semoga tesis ini bermanfaat bagi peneliti selanjutnya.

Jakarta, Januari 2012

Penulis,



Akbar Maulana

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademika Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini;

Nama : Akbar Maulana  
NPM : 1006804155  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Departemen : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul: "*Persepsi Pengawas Sekolah dan Guru terhadap Peran Pengawas sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon*", beserta perangkat yang ada (jika diperlukan).

Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Tanggal : Januari 2012

Yang menyatakan,



Akbar Maulana



## ABSTRAK

Nama : Akbar Maulana  
Program Studi : Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan  
Judul : Persepsi Pengawas Sekolah dan Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon

Hasil penelitian yang dilakukan Minarli (2008) dan data yang dikemukakan Kuswanto (2010) yang menunjukkan bahwa kinerja Pengawas Sekolah Menengah Kota Cirebon menempati urutan terendah dibandingkan dengan Kinerja Pengawas Sekolah di Wilayah III Cirebon dan beragamnya frekuensi kunjungan ke sekolah Pengawas Sekolah merupakan dasar perumusan masalah penelitian ini. Ada dua masalah penelitian ini yaitu adakah kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan SMA di kota Cirebon dan upaya apa yang dilakukan untuk menghilangkan kesenjangan tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *mixed method sequential explanatory*. Hasil penelitian menunjukkan adanya kesenjangan peran antara yang diharapkan dengan yang dilakukan Pengawas Sekolah sebagai *developer of people, curriculum developer, instructional specialist, human relation worker, staff developer, administrator, manager of change* dan *evaluator*. Upaya yang sebaiknya dilakukan untuk menghilangkan kesenjangan tersebut adalah (1) memperbaiki komitmen pemangku kepentingan terhadap tugas, fungsi dan peran yang telah diatur dalam suatu peraturan tentang Pendidikan; (2) merancang ulang penjadwalan kunjungan ke sekolah oleh Pengawas Sekolah; (3) merancang suatu aturan yang lebih operasional yang dapat memayungi dan mengatur sistem kepengawasan; (4) meningkatkan kompetensi Pengawas Sekolah melalui suatu program kegiatan yang berkelanjutan dan (5) Disdik Kota Cirebon bersama Pengawas Sekolah menindaklanjuti hasil evaluasi Pengawasan

Kata Kunci : Pengawasan, Peran Pengawas Sekolah.

## ABSTRACT

Name : Akbar Maulana  
Study Program : Specificity of Educational Administration and Policy  
Title : School Supervisor Perceptions and Teacher Perception of the Role of School Supervisor in Improving Quality of Senior High Schools in Cirebon City

Results of research conducted Minarli (2008) and the data presented Kuswanto (2010) which showed that the performance of High School Supervisor Cirebon City ranks lowest in comparison with the performance of Schools Supervisor in Region III Cirebon and varying the frequency of visits Schools Supervisor to school are the basis for formulation of research problems . Two problems of research are some gaps of Schools Supervisory role in improving the quality of school education in Cirebon City and what efforts are made to eliminate the gaps. The method used in this study is mixed methods sequential explanatory. The results indicate some gaps between the expected role undertaken by the School supervisor as a developer of people, curriculum developers, instructional specialist, human relations worker, staff developers, administrators, managers of change and evaluators. Efforts should be made to eliminate the gaps are (1) improve stakehodres commitment to the role, duties and functions of each, (2) redesign of scheduling visits to schools by the School Supervisor, (3) designing a more operational rules that can be overarching and adjust the supervisory system, (4) increasing the competence Supervisory School through an ongoing program of activities and (5) *Disdik* Cirebon City and Schools Supervisor follow up the supervisory evaluation results

Keywords: Supervision, The Role of School Supervisor.

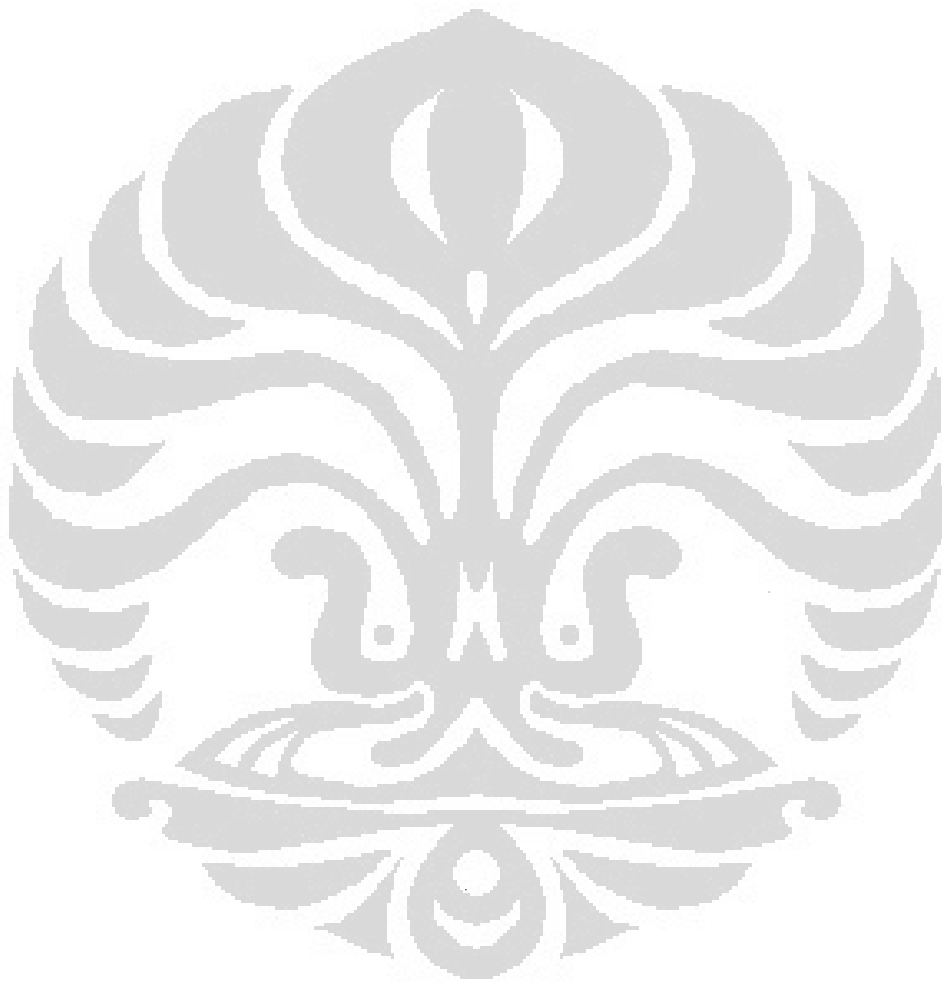
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Pokok Permasalahan .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
1.5 Batasan Penelitian .....	5
1.6 Sistematika Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>6</b>
2.1 Penelitian yang Relevan .....	6
2.2 Pengertian Pengawasan .....	6
2.3 Dimensi dari Pengawasan .....	8
2.4 Aktifitas Pengawasan pada <i>District Level</i> , Sekolah dan Kelas.....	10
2.5 Peran Pengawas Sekolah .....	12
2.6 Tanggung Jawab Pengawas Sekolah .....	14

	2.7 Operasional Konsep .....	15
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>17</b>
	3.1 Pendekatan dan Desain Penelitian .....	17
	3.2 Tahap Kuantitatif .....	18
	3.2.1 Populasi dan Sampel .....	18
	3.2.2 Data dan Teknik Pengambilan Data .....	18
	3.2.3 Uji Validitas dan Realibilitas .....	19
	3.2.4 Analisis Data Kuantitatif.....	19
	3.3 Tahap Kualitatif .....	20
	3.3.1 Informan .....	20
	3.3.2 Data dan Teknik Pengambilan Data .....	20
	3.3.3 Teknik Analisis Data Kualitatif.....	20
	3.4 Tempat dan Waktu Penelitian .....	20
<b>BAB IV</b>	<b>GAMBARAN UMUM .....</b>	<b>22</b>
	4.1 Peraturan-Peraturan yang Mendasari Peran Pengawas Sekolah .....	22
	4.2 Visi, Misi dan Strategi Pengawasan .....	23
	4.3 Kode Etik Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Kota Cirebon .....	23
	4.4 Rasio Pengawas Sekolah SMA dengan Jumlah SMA ...	24
	4.5 Organisasi Pengawas Satuan Pendidikan Kota Cirebon	24
<b>BAB V</b>	<b>ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA .....</b>	<b>26</b>
	5.1 Hasil Uji Validitas .....	26
	5.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	28
	5.3 Informasi Demogarik Koordinator Pengawas Sekolah dan Pengawas Sekolah SMA .....	30
	5.4 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran <i>Developer of People</i> .....	35
	5.5 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran <i>Curriculum Developer</i> .....	43
	5.6 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran <i>Instructional Specialist</i> .....	46
	5.7 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran <i>Human Relation Worker</i> .....	58
	5.8 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran <i>Staff Developer</i>	66

5.9	Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran <i>Administrator</i> ..	73
5.10	Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran <i>Manager of Change</i> .....	81
5.11	Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran <i>Evaluator</i> ....	89
5.12	Analisis Data Kuantitatif Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon .....	96
5.13	Analisis Data Kuantitatif tentang Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon berdasarkan Keadaan Ideal , Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru	98
5.14	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Menindaklanjuti Hasil Analisis Kebutuhan Siswa dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	100
5.15	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Melakukan Assesmen terhadap Komponen Sistem Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut	101
5.16	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Penelitian Pelaksanaan Pembelajaran beserta Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	102
5.17	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Menjalinkan Komunikasi dan Koordinasi untuk Mengimplementasikan Program dan Mendayagunakan Semua Sumber Daya dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut....	103
5.18	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengelola Sistem Sekolah yang Transparan dan Akuntabel dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut	104
5.19	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Memahami Ungkapan Harapan Pemangku Kepentingan dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	105
5.20	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Penerapan Tiga Teknik Pengembangan Kemampuan Staf dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	106

5.21	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengatasi Masalah dan Mengembangkan Kemampuan Guru dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	107
5.22	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengelola Tekanan yang Mempengaruhi Sistem Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	108
5.23	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Melakukan Analisis terhadap 4 Aspek Kebutuhan Siswa dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	109
5.24	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Melakukan Tindak Lanjut Hasil Assesmen terhadap Komponen Sistem Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	110
5.25	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengadministrasi Sistem Kepengawasan dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	111
5.26	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Pengembangan Program Kemampuan Personil dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	112
5.27	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Melakukan Pendekatan Jalinan Hubungan Manusiawi dan Komunikasi dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	113
5.28	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengadministrasi Informasi Kepengawasan dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	114
5.29	Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Tahapan Pengembangan Kurikulum Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut .....	114
<b>BAB VI</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>116</b>
6.1	Kesimpulan .....	116
6.2	Saran .....	117



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Kunjungan Pengawas Sekolah pada Tahun Pelajaran 2009/2010	3
Tabel 3.1	Penskoran Pilihan Jawaban	19
Tabel 5.1	Hasil Uji Validitas tentang Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon.....	26
Tabel 5.2	Hasil Uji Validitas tentang Persepsi Pengawas Sekolah terhadap Perannya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon.....	27
Tabel 5.3	Hasil Uji Reliabilitas tentang Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon.....	28
Tabel 5.4	Hasil Uji Reliabilitas tentang Persepsi Pengawas terhadap Perannya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon.....	29
Tabel 5.5	Jabatan dan Lama Jabatan Kepengawasan.....	30
Tabel 5.6	Jabatan dan Golongan Kepangkatan Kepengawasan.....	31
Tabel 5.7	Jabatan dan Usia Pengawas Sekolah.....	32
Tabel 5.8	Jabatan dan Jenjang Pendidikan Pengawas Sekolah.....	33
Tabel 5.9	Jabatan dan Kesesuaian Jabatan Pengawas Sekolah.....	34
Tabel 5.10	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 1.....	36
Tabel 5.11	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 1.....	38
Tabel 5.12	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 2.....	39
Tabel 5.13	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor.....	41
Tabel 5.14	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 3.....	43
Tabel 5.15	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 3.....	45
Tabel 5.16	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 4.....	47
Tabel 5.17	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 4.....	49
Tabel 5.18	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 5.....	51
Tabel 5.19	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 5.....	53
Tabel 5.20	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 6.....	55



Tabel 5.21	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 6.....	57
Tabel 5.22	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 7.....	58
Tabel 5.23	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 7.....	60
Tabel 5.24	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 8.....	62
Tabel 5.25	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 8.....	64
Tabel 5.26	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 9.....	66
Tabel 5.27	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 9.....	68
Tabel 5.28	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 10.....	70
Tabel 5.29	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Jawaban Pertanyaan Nomor 10.....	72
Tabel 5.30	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Jawaban Pertanyaan Nomor 11.....	74
Tabel 5.31	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Jawaban Pertanyaan Nomor 11.....	76
Tabel 5.32	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Jawaban Pertanyaan Nomor 12.....	78
Tabel 5.33	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Jawaban Pertanyaan Nomor 12.....	80
Tabel 5.34	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 13.....	82
Tabel 5.35	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 13.....	84
Tabel 5.36	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 14.....	85
Tabel 5.37	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Jawaban Pertanyaan Nomor 14.....	87
Tabel 5.38	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 15.....	89
Tabel 5.39	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Jawaban Pertanyaan Nomor 15.....	91
Tabel 5.40	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 16.....	92
Tabel 5.41	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 16.....	94
Tabel 5.42	Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah.....	96
Tabel 5.43	Kesenjangan Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah.....	98

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Mixed Method Explanatory Design.....	17
Gambar 3.2	Rumus Slovin.....	18
Gambar 4.1	Bagan Struktur Organisasi Pengawas Satuan Pendidikan Kota Cirebon.....	25
Gambar 5. 1	Jabatan dan Lama Jabatan Kepengawasan.....	31
Gambar 5.2	Jabatan dan Golongan Kepangkatan Kepengawasan.....	32
Gambar 5.3	Jabatan dan Usia Pengawas Sekolah.....	33
Gambar 5.4	Jabatan dan Jenjang Pendidikan Pengawas Sekolah.....	34
Gambar 5.5	Jabatan dan Kesesuaian Jabatan.....	35
Gambar 5.6	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 1.....	37
Gambar 5.7	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 1.....	38
Gambar 5.8	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 2.....	39
Gambar 5.9	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor.....	41
Gambar 5.10	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 3.....	42
Gambar 5.10	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 3.....	46
Gambar 5.12	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 4.....	48
Gambar 5.13	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 4.....	50
Gambar 5.14	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 5.....	52
Gambar 5.15	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 5.....	54
Gambar 5.16	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 6.....	56
Gambar 5.17	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 6.....	58
Gambar 5.18	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 7.....	60
Gambar 5.19	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 7.....	62
Gambar 5.20	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 8.....	64
Gambar 5.21	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 8.....	65

Gambar 5.22	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 9.....	68
Gamba 5.23	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 9.....	69
Gambar 5.24	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 10 .....	71
Gambar 5.25	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Jawaban Pertanyaan Nomor 10.....	73
Gambar 5.26	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 11.....	75
Gambar 5.27	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 11.....	77
Gambar 5.28	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 12.....	79
Gambar 5.29	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 12.....	81
Gambar 5.30	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 13.....	83
Gambar 5.31	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 13.....	85
Gambar 5.32	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 14.....	87
Gambar 5.33	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golonga Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 14.....	88
Gambar 5.34	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 15.....	90
Gambar 5.35	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 15.....	92
Gambar 5.36	Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 16.....	94
Gambar 5.37	Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 16.....	96

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat No. 1257/H2.F9.PPs S2/PDP.04.02/2011 tentang Permohonan Pengumpulan Data Penelitian dari Sekertaris Program Kepada Kepala Disdik Kota Cirebon .....
- Lampiran 2 Surat Izin Penelitian No.070/650/KKBPPM dari Kepala Kantor Kesbang Kota Cirebon .....
- Lampiran 3 Surat No. 848/4282/Disdik tentang Rekomendasi Pengumpulan Data dari Kepada Disdik Kota Cirebon .....
- Lampiran 4 Intrumen Kuisisioner Tentang Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon.....
- Lampiran 5 Pedoman Wawancara Mendalam tentang Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon.....
- Lampiran 6 Tabel Skor Jawaban Guru dari Kuisisioner Kuisisioner Tentang Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon.....
- Lampiran 7 Tabel Skor Jawaban Pengawas Sekolah dari Kuisisioner Tentang Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon.....
- Lampiran 8 Tabel Skor jawaban Guru yang sudah ditranformasikan melalui MSI SPSS Veri 17 dari Kuisisioner Tentang Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon.....
- Lampiran 9 Tabel Skor jawaban Pengawas Sekolah yang sudah ditranformasikan melalui MSI SPSS Veri 17 dari Kuisisioner Tentang Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon.....
- Lampiran 10 Tabel Uji Validitas dan Realibilitas Responden Guru.....
- Lampiran 11 Tabel Uji Validitas dan Realibilitas Responden Pengawas sekolah .....
- Lampiran 12 Tabel Skor Rerata Setiap Butir Pertanyaan Kuisisioner Responden Guru .....
- Lampiran 13 Tabel Skor Rerata Setiap Butir Pertanyaan Kuisisioner Responden Pengawas Sekolah.....
- Lampiran 14 Hasil Wawancara dengan Koordinator Pengawas Sekolah.....
- Lampiran 15 Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah.....
- Lampiran 16 Hasil Wawancara dengan Sekertaris Disdik Kota Cirebon.....

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pengawas sekolah memiliki posisi dan peran strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Posisi strategis yang dimiliki pengawas sekolah karena sebagai pelaksana teknis fungsional di bidang pengawasan akademik dan manajerial pada sejumlah sekolah yang telah ditetapkan (Permen PAN dan RB No. 21 Thn. 2010 Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya). Sementara peran strategis yang dimiliki pengawas sekolah karena pengawas sekolah adalah sebagai penjamin mutu pendidikan di sekolah (Permendiknas No. 63 Thn 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan).

Posisi dan peran strategis yang dimiliki oleh pengawas sekolah ternyata tidak sepenuhnya dipahami secara benar oleh sebagian pengawas sekolahnya sendiri maupun oleh sebagian pemangku kepentingan pendidikan lainnya. Pada saat pengawas sekolah tidak memahami posisi dan peran strategisnya secara benar maka *diduga* ada beberapa masalah yang ditimbulkan, diantaranya adalah (1) kurang termotivasi untuk mengembangkan diri dengan cara menyerap hal-hal baru yang berkaitan dengan tugas pokoknya; (2) kurang merasa terbebani bila hasil pendidikan di sekolah turun; (3) terhambatnya hubungan komunikasi antara pengawas sekolah (Radar Tanggamus, 31 Januari 2011), (4) sebagian pendidik kurang memperhatikan tanggungjawab terhadap tugas pokok dan fungsi (tufoksi)nya dalam mewujudkan siswa yang berkualitas (Radar Lambar, 28 Maret 2011); (5) sering memosisikan dirinya sebagai atasan bukan sebagai mitra pendidik dan tenaga kependidikan; (6) masih ada sekolah yang menggunakan anggaran yang tidak sesuai prosedur, penyelewengan peruntukan, sampai laporan pertanggungjawaban yang tidak jelas (Harian Bhirawa, 15 Pebruari 2011); (7) frekwensi kehadiran pengawas tidak maksimal; (8) fungsi kehadiran pengawas kurang maksimal sehingga cenderung hanya menemui kepala sekolah dan tidak mendampingi dan atau memfasilitasi pendidik/ tenaga kependidikan; (9) sebagian guru merasakan bahwa pengawas sekolah tidak memberikan bantuan mengatasi kesulitan guru melaksanakan tugas pokoknya sehingga peserta didik tidak mendapatkan layanan belajar yang baik dari gurunya;

Pada saat yang sama, apabila pemangku kepentingan tidak memahami posisi dan peran strategis pengawas sekolah secara benar, maka diduga ada beberapa masalah yang ditimbulkan, diantaranya adalah (1) pembinaan kurang mendapat tanggapan positif dari pendidik dan tenaga kependidikan; (2) kehadiran pengawas sekolah hanya merepotkan atau mencari-cari kesalahan guru; (3) jabatan pengawas sekolah masih dijadikan peralihan jabatan struktural sebelumnya sehingga jabatan ini hanyalah untuk penunda masa pensiun. Keadaan ini tidak sejalan dengan Permen PAN dan RB No. 21 thn 2010 Bab IX Pasal 31; (4) pemerintah tidak begitu memperhatikan laporan tentang keadaan pembelajaran dan pengelolaan sekolah sehingga pengawas merasa belum diposisikan dengan sebenarnya dan; (5) masih ada anggapan bahwa tanpa pengawas juga bisa sukses.

Bagaimana dengan kondisi pengawas sekolah Kota Cirebon ? Ada suatu penelitian yang dilakukan Minarli (2008) tentang pengawas sekolah menengah yang berada di wilayah Kabupaten Cirebon, Kabupaten Indramayu, Kabupaten Kuningan, Kabupaten Majalengka dan Kota Cirebon. Dari penelitian ini didapatkan bahwa kinerja pengawas sekolah menengah dari Kota Cirebon berada di peringkat ke-5 dari 5 (lima) wilayah yang diteliti.

Selain keadaan kinerja pengawas sekolah, keadaan lain tentang pengawas sekolah SMA, berdasarkan hasil diskusi dengan dua pengawas sekolah, diperoleh informasi sebagai berikut : (1) rekomendasi dari hasil penilaian kinerja kepala sekolah sering kali tidak ditindak lanjuti oleh Dinas Pendidikan; (2) beban kerja pengawasan tidak terpenuhi sebab jumlah pengawas sekolah melebihi yang dibutuhkan. 17 pengawas sekolah membina 24 SMA. Hal ini tidak sejalan dengan Permen PAN dan RB No. 21 tahun 2010 dan; (3) pengawas sekolah kurang mendorong dan memberdaya pemangku kepentingan dalam penyusunan KTSP sehingga banyak sekolah mengadopsi KTSP sekolah lain.

Dari sudut pandang guru, berdasarkan diskusi oleh beberapa guru SMA di kota Cirebon, keadaan pengawas sekolah SMA di Kota Cirebon dapat digambarkan sebagai berikut : (1) pengawas sekolah kurang memberdayakan kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan standar pengelolaan sekolah; (2) pengawas sekolah kurang termotivasi mengembangkan diri sehingga harapan guru untuk mempertajam kemampuannya tidak terpenuhi dan masalah-masalah

yang dihadapi guru tidak terselesaikan; (3) pengawas sekolah kurang melakukan pembinaan dalam menerapkan standar proses sehingga kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program pembelajaran kurang optimal; (4) pengawas sekolah kurang mengoptimalkan forum MGMP untuk memberdayakan kemampuan guru; (5) tidak meratanya frekuensi kunjungan pengawas sekolah di setiap sekolah. Hal ini dapat dilihat pada tabel tentang frekuensi kunjungan pengawas sekolah SMA pada tahun pelajaran 2009/2010; (6) masih adanya pengawas sekolah yang tidak membimbing guru suatu mata pelajaran; (7) pengawas sekolah sering kali membatalkan pertemuan yang telah direncanakan dan; (8) kunjungan pengawas sekolah masih cenderung bersifat inspeksi dan mendikte.

Tabel 1.1  
Data Kunjungan Pengawas Selama Tahun Pelajaran 2009/2010

No.	Nama SMA	Jumlah Kunjungan	Keterangan
1	SMA 1	27	
2	SMA 3	11	
3	SMA 4	27	
4	SMA 5	10	
5	SMA 6	15	
6	SMA 8	15	
7	SMA Widya Utama	4	

Sumber: Kuswanto (2011)

Gambaran kondisi pengawas sekolah SMA di Kota Cirebon sebagaimana dipaparkan diatas diduga karena pengawas sekolah kurang menyadari dan memahami posisi dan peran strategis yang dimilikinya. Dugaan ini didasari oleh beberapa teori yang dikemukakan oleh : (1) Arikunto (2004), yang menyatakan bahwa fungsi pengawasan ada tiga, yaitu (a) meningkatkan mutu pembelajaran (b) pemicu atau penggerak terjadinya perubahan unsur-unsur yang berkaitan dengan pembelajaran dan; (c) membina dan membimbing; (2) Garmston, Lipton dan Kaiser (1998) sebagaimana dikutip Peplinski (2009 : 26), menyatakan bahwa ada tiga fungsi pengawasan yaitu (a) memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran; (b) menumbuh kembangkan potensi pendidik dan; (c) memperbaiki dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk terus tumbuh dan berkembang.

## 1.2 Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang tentang kondisi pengawas sekolah SMA di Kota Cirebon maka dirumuskan 2 (dua) pokok permasalahan penelitian yaitu :

1. Bagaimanakah kesenjangan peran yang ada dengan yang diharapkan dari pengawas sekolah di SMA Kota Cirebon saat ini ?
2. Upaya apa yang dilakukan untuk menghilangkan kesenjangan peran pengawas sekolah di SMA Kota Cirebon saat ini ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang akan dilakukan adalah :

1. Untuk menganalisis kesenjangan peran yang ada dengan yang diharapkan dari pengawas sekolah di SMA Kota Cirebon saat ini.
2. Memformulasikan suatu upaya yang dapat dilakukan untuk menghilangkan kesenjangan peran pengawas sekolah di SMA Kota Cirebon saat ini.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Setiap penelitian memiliki manfaat. Manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Manfaat akademis

Manfaat akademis dalam penelitian ini adalah untuk memperdalam kajian konsep tentang pengawasan dan peran Pengawas Sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan sekolah.

2. Manfaat Praktis

Manfaat akademis dalam penelitian ini adalah untuk memberikan masukan terhadap kebijakan/ regulasi tentang kepengawasan untuk Dinas Pendidikan Kota Cirebon, Pemerintah Kota Cirebon dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.



### 1.5 Batasan Penelitian

Batasan dalam penelitian ini adalah :

1. Subjek dalam penelitian ini terdiri dari Guru, Kepala SMA di Kota Cirebon, Pengawas Sekolah SMA Kota Cirebon, Koordinator Pengawas Kota Cirebon dan Kepala Dinas Pendidikan Kota Cirebon
2. Objek dalam penelitian ini adalah persepsi Pengawas sekolah dan Guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan SMA di Kota Cirebon

### 1.6 Sistematika Penelitian

Penelitian ini akan disusun dengan sistematika sebagai berikut :

- a. Bab I sebagai pendahuluan akan menguraikan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penulisan, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.
- b. Bab II pada intinya merupakan tinjauan literatur yang menelusuri teori-teori yang relevan dengan topik penelitian dimana akan dikemukakan pengertian Pengawasan, dimensi dari Pengawasan, aktifitas Pengawasan pada *District Level*, Sekolah dan Kelas , peran Pengawas Sekolah, tanggung jawab Pengawas Sekolah, penelitian yang relevan dan operasional konsep.
- c. Bab III membahas metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Metode penelitian ini meliputi desain penelitian, tahapan metode kuantitatif , tahapan metode kualitatif , tempat dan Waktu Penelitian.
- d. Bab VI membahas tentang gambaran umum Organisasi Pengawas Sekolah SMA Kota Cirebon yang terdiri dari visi, misi, strategi pengawasan, kode etik Pengawas Sekolah dan rasio jumlah Pengawas Sekolah dengan jumlah SMA di Kota Cirebon.
- e. Bab V membahas hasil penelitian yang diberikan dalam bentuk deskripsi atau penjabaran hasil penelitian berdasarkan kerangka teori dan konsep yang dipergunakan dalam penelitian ini.
- f. Bab VI mengenai kesimpulan hasil penelitian dan saran atau rekomendasi berdasarkan hasil penelitian ini.

## **BAB II**

### **TINJAUAN LITERATUR**

#### **2.1 Penelitian yang relevan**

Penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah (1) Blumberg (1985) yang meneliti tentang *roles, responsibility* dan *perception of impact* terhadap 25 *school superintendent* dengan teknik interview. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa yang menjadi perhatian *school superintendent* adalah *politics, school boards, teacher union, strees, public exposure dan conflict*, tanpa memperhatikan *impact* pada kurikulum dan *student achievement*; (2) Penelitian dilakukan Suharsimi Arikunto, Slamet Suyanto dan Setya Raharja (2006) tentang bentuk kepengawasan dan supervisi pendidikan di wilayah kota Yogyakarta. Responden penelitian ini adalah pengawas, Kepala sekolah, Guru, LPI, dan Dewan Pendidikan Kota Yogyakarta. Teknik pengambilan datanya adalah angket dan wawancara. Hasil penelitiannya adalah (1) struktur organisasi pengawasan sekolah dan pola pengawasan yang berjalan sampai saat ini belum dapat mengakomodasi kejelasan pembagian tugas diantara komponen-komponen pengawas; (2) pengawasan sekolah yang berjalan saat ini masih terpisah antara unsur pengawas yang satu dengan lainnya, dan belum menunjukkan keterpaduan yang kolaboratif; (3) pengawas yang akan datang diharapkan lebih profesional, dimulai dari pola rekrutmen yang tepat, memiliki kemampuan manajerial yang kuat, kemampuan pengembangan kurikulum yang tinggi, dapat memberikan contoh pembelajaran, dan dapat memilih dan menggunakan instrumen pengawasan secara tepat

#### **2.2 Pengertian Pengawasan**

Pengertian pengawasan (*supervision*) dalam bidang pendidikan tidak statis. Pengertian supervisi berkembang sesuai dengan perubahan pengetahuan dan tuntutan sosial, budaya, politik, ekonomi dan organisasi. Pengertian supervisi juga ditentukan oleh fokus apa yang akan disupervisi (Wiles dan Bondi, 1986). Ada 6 (enam) aspek yang menjadi fokus dari supervisi, yaitu (1) *administration*;

(2) *curriculum*; (3) *instruction*; (4) *human relation*; (5) *management*; dan (6) *leadership*.

Pengertian supervisi yang difokuskan pada administrasi, menurut Eye, Netzer & Krey (1971), adalah suatu fase dari administrasi sekolah yang difokuskan semata-mata pada pencapaian tujuan pembelajaran dari suatu sistem pendidikan (Wiles & Bondi, 1986). Pengertian supervisi yang difokuskan pada kurikulum, menurut Cogan (1973), adalah suatu aktifitas penyusunan dan perevisian suatu kurikulum, mempersiapkan satuan rencana dan materi pembelajaran, pengembangan proses dan instrument pelaporan (Wiles & Bondi, 1986).

Pengertian supervisi yang difokuskan pada pembelajaran, menurut Marks, Stoops & King-Stoops (1978), adalah suatu aksi dan eksperimantasi yang mengarahkan pada peningkatan mutu dan program pembelajaran (Wiles & Bondi, 1986). Pengertian supervisi yang difokuskan pada *human relation*, menurut Wiles (1967), adalah suatu bantuan untuk menciptakan komunikasi antar individu yang berperan dalam suatu sistem pendidikan agar tercipta saling tukar ide dan pemecahan terhadap permasalahan tugas pokok masing-masing individu maupun kebijakan-kebijakan (Wiles & Bondi, 1986).

Pengertian supervisi yang difokuskan pada manajemen, menurut Alonso, Firth & Neville (1975), mengarahkan sekolah sebagai suatu sistem produksi yang efektif dan efisien dalam pengelolaannya (Wiles & Bondi, 1986). Pengertian supervisi yang difokuskan pada *leadership*, menurut Mosher dan Purpel (1972), mengarahkan pada suatu kepemimpinan yang professional dalam mereformulasikan kebijakan-kebijakan pendidikan publik khususnya pada kurikulum dan pengajaran (Wiles & Bondi, 1986).

Berdasarkan 6 (enam) pengertian supervisi yang telah dipaparkan, maka Wiles dan Bondi (1986 : 10) memberikan pengertian bahwa supervisi adalah “ *a general leadership function that coordinates and manages those school activities concerned with learning*”.

### 2.3 Dimensi dari Supervisi

Dimensi dari supervisi diambil dari makna supervisi. Ada 3 (tiga) dimensi yang dimiliki supervisi, menurut Wiles dan Bondi (1986 : 11), yaitu (1) *administration*; (2) *curriculum* dan (3) *instruction*.

Dimensi administrasi dari supervisi adalah (1) *setting and prioritizing*. Suatu bantuan terhadap sekolah untuk menentukan visi dan misi sekolah berikut program-program yang mungkin dapat dilakukan sekolah; (2) *establishing standards and developing policie*. Penterjemahan tujuan ke dalam harapan yang terstandarisasi, dilengkapi aturan dan regulasi untuk mencapai suatu kinerja; (3) *providing long-range planning*. Pendisainan suatu harapan ke dalam aksi dan aktifitas yang melampaui waktu; (4) *designing organizational structure*. Penetapan suatu hubungan yang terstruktur antara individu dan kelompok dengan sekolah; (5) *identifying and securing resources*. Penempatan sumberdaya yang dapat diterapkan dan melihat bahwa sumber tersebut tersedia untuk berbagai struktur organisasi; (6) *selecting personnel and staffing*. Pengidentifikasian kebutuhan personel untuk dapat diimplemantasi ke dalam program dan tugas pada struktur organisasi; (7) *providing adequate facilities*. Mempertemukan fasilitas yang tersedia dengan kebutuhan program; membangun fasilitas baru yang dibutuhkan; (8) *securing necessary funding*. Peningkatan kebutuhan anggaran untuk memenuhi program financial; (9) *organizing for instruction*. Penugasan staff dan personel lainnya pada struktur organisasi; (10) *promoting school-community relations*. Penetapan dan pemeliharaan hubungan dengan pemangku kepentingan program pendidikan.

Dimensi kurikulum dari supervisi adalah (1) *determining instructional objectives*. Penentuan tujuan umum ke dalam tujuan khusus pembelajaran; (2) *surveying needs and conducting research*. Penilaian kondisi saat ini untuk menentukan bagaimana program sekolah dapat secara efektif bertemu dengan kebutuhan pembelajar; (3) *developing programs and planning changes*. Pengorganisasian isi pembelajaran dan mengkaji ulang program yang berjalan terhubung dengan baik; (4) *relating programs to various special services*. Menghubungkan secara bersamaan beberapa komponen pembelajaran dengan sekolah dan komunitasnya; (5) *selecting materials and allocating resources*.

Penganalisisan materi pembelajaran dan penilainya sehingga mendapatkan program yang sesuai; (6) *orienting and renewing instructional staff*. Pengenalan program sekolah kepada guru-guru baru dan membantu kapasitas mereka secara berkelanjutan; (7) *suggesting modification in facilities*. Pendisainan suatu rencana untuk restruktur fasilitas program pembelajaran yang ada agar sesuai dan pengusulan fasilitas baru yang dibutuhkan; (8) *estimating expenditure needs for instruction*. Perkiraan biaya pengembangan program dan pembuatan rekomendasi antisipasi pembiayaan yang ada; (9) *preparing for instructional programs*. Pembentukan unit pembelajaran dan menyediakan kesempatan program inservice untuk pengembangan pembelajaran; (10) *developing and disseminating descriptions of school program*. Pencatatan secara akurat gambaran program sekolah dan penginformasian kepada public tentang kesuksesan program.

Dimensi pembelajaran dari supervisi adalah (1) *developing instructional plans*. Bekerja bersama guru untuk membuat outline program pembelajaran dan mengimplemantasikannya ; (2) *evaluating program*. Pelaksanakan test dan bentuk evaluasi lainnya untuk menentukan apakah program pembelajaran sudah terstandarkan; (3) *initiating new programs*. Pendemontrasian teknik-teknik baru pembelajaran dan penetapan dasar program baru; (4) *redesigning instructional*. Peninjau ulang keberadaan pengelolaan pembelajaran agar tercapai keefektifan, ketepatan dan membuat suatu alternative tepat; (5) *delivering instructional resources*. Meyakinkan bahwa guru memiliki materi pembelajaran dan materi alternative yang dibutuhkannya; (6) *advising and assisting teacher*. Bantuan guru dalam memainkan tugas dan perannya; (7) *evaluating facilities and overseeing modification*. Penilai fasilitas pendidikan yang digunakan untuk pembelajaran secara tepat dan menjamin design modifikasinya; (8) *dispersing and applying funds*. Pemantau aliran dana untuk menjamin berjalannya program; (9) *conducting and coordinating inservice*. Pemanduan program inservice yang mereka terapkan untuk kebutuhan pembelajaran; (10) *reacting to community needs and inquiries*. Penerimaan balikan dari pemangku kepentingan pendidikan tentang program sekolah dan mengirimkan informasi tentang keadaan siswa kepada orangtuanya.

## 2.4 Aktifitas Supervisi pada *District Level*, Sekolah dan Kelas

Aktivitas supervisi dalam praktiknya, menurut Wiles dan Bondi (1986 : 62) dikelompokkan dalam 3 (tiga) tugas untuk masing-masing level, yaitu (1) *assisting tasks*; (2) *linking tasks* dan (3) *developing tasks*.

*Assisting tasks* pada *district level* adalah (1) *servicing as resource person*. Supervisor dijadikan sebagai penyedia sumber informasi tentang pendidikan dalam pertemuan dengan pemangku kepentingan pendidikan dan penterjemah kebijakan pendidikan kepada public; (2) *member of major committees*. Penempatan supervisor sebagai bagian dari keanggotaan komite-komite yang bergerak dalam bidang pendidikan; (3) *managing special projects*. Pengelolaan supervisor terhadap beberapa proyek khusus, misal proyek sister school, namun hal ini tidak melampaui tanggung jawabnya; (4) *maintenance of resources*. Pemeliharaan yang dilakukan supervisor terhadap semua sumber daya yang berkaitan dengan sistem sekolah.

*Linking tasks* pada *district level* adalah (1) *interpreting laws and regulation*. Penjagaan supervisor terhadap semua kebijakan yang berdampak pada kegiatan pendidikan di semua level agar ada jaminan di dalam sekolah; (2) *adopting textbooks*. Penyeleksian supervisor bersama komite guru untuk menentukan buku yang diperlukan dalam pembelajaran; (3) *hiring consultants*. Penggunaan jasa konsultan yang dilakukan supervisor untuk membantu mengatasi permasalahan yang dihadapi di level distrik, sekolah dan kelas; (4) *conducting public relations*. Supervisor membawa informasi balikan tentang apa yang terjadi dan yang diperlukan untuk disampaikan kepada public.

*Development tasks* pada *district level* adalah (1) *recruiting and selecting teachers*. Perekrutan dan penyeleksian guru berkualitas yang diperlukan oleh sekolah dilakukan oleh supervisor; (2) *interpreting research*. Kontribusi supervisor terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan kualitas guru berdasarkan hasil kajian dan penelitian yang telah dilakukannya; (3) *planning inservice activities*. Perencanaan suatu program *in service* yang dilakukan supervisor berdasarkan diagnose permasalahan yang dihadapi sekolah maupun

guru; (4) *seeking additional resources*. Pemantauan supervisor terhadap sumber daya tambahan yang dapat mempercepat peningkatan mutu pembelajaran.

*Assisting tasks* pada level sekolah adalah (1) *involving other in instructional improvement*. Bantuan supervisor untuk meningkatkan mutu pembelajaran yang sesuai dengan filosofi, tujuan dan kebutuhan masyarakat; (2) *overseeing visitations to the school*. Penjadwalan dan pengkoordinasian yang dilakukan supervisor untuk memantau serta kunjungan ke sekolah juga mengobservasi semua aspek yang ada di sekolah; (3) *supervising testing*. Penjadwalan, pengkoordinasian dan pelaksanaan yang dilakukan supervisor untuk program test yang sudah distandarkan; (4) *overseeing instructional budgeting*. Pemantau dan bantuan yang diberikan oleh supervisor kepada kepala sekolah dalam penyusunan anggaran yang akan diajukan pada level distrik.

*Linking tasks* pada level sekolah adalah (1) *communicating district policy*. Komunikasi antara supervisor dengan pemangku kepentingan tentang kebijakan pemerintah yang memiliki dampak terhadap pembelajaran dilaksanakan untuk menjamin terlaksananya kebijakan tersebut di sekolah; (2) *reviewing discipline decisions*. Peninjauan ulang secara rutin supervisor terhadap kondisi pelaksanaan program disiplin sekolah agar bebas dari perilaku kekerasan dan penyimpangan; dan (3) *coordinating special services*. Koordinasi dengan kelompok komunitas tertentu dilakukan oleh supervisor untuk melakukan pelayanan khusus terhadap siswa dalam suatu pembelajaran.

*Development tasks* pada level sekolah adalah (1) *school improvement plans*. Perencanaan program peningkatan kualitas pembelajaran dan kemajuan sekolah dilakukan oleh supervisor bersama guru dan kepala sekolah; (2) *initiation of new programs*. Prakarsa supervisor mengajukan pemikiran dan program-program baru untuk meningkatkan kualitas sekolah dan pembelajaran di dalam kelas.

*Assisting tasks* pada level kelas adalah (1) *orienting new teachers*. Orientasi dan bimbingan terhadap guru-guru baru yang dilakukan oleh supervisor bersama kepala sekolah agar mereka merasa nyaman dan mendapatkan gambaran tentang pembelajaran juga tugas pokoknya; (2) *general crisis resolution*. Pemberian bantuan yang diberikan supervisor dengan menggunakan sumberdaya

yang dimiliki sekolah untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi guru agar memperbaiki situasi pembelajaran; (3) *interpreting instructional material*. Pemberian bantuan yang diberikan supervisor kepada guru untuk memahami dan menggunakan sumber dan materi pembelajaran.

*Linking tasks* pada level kelas adalah (1) *observing and evaluating teachers*. Kunjungan kelas yang dilakukan oleh supervisor untuk mengobservasi dan mengevaluasi keefektifan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru; dan (2) *demonstrating teaching*. Demontrasi pengajaran yang diobservasi oleh guru dilakukan oleh supervisor dengan tujuan mengurangi kesenjangan kondisi actual pengajaran yang dilakukan oleh guru. .

*Development tasks* pada level kelas adalah (1) *finding lighthouse*. Pencarian dan identifikasi kelas terbaik dilakukan supervisor, kemudian dijadikan kelas percontohan dan tempat guru untuk mengembangkan pengalaman mengajarnya; (2) *gathering information about students*. Keadaan siswa yang didapatkan supervisor dijadikan informasi untuk membantu siswa dan guru dalam melakukan pembelajaran.

## 2.5 Peran Pengawas

Peran supervisor mengalami perkembangan. Hal ini sejalan dengan perkembangan pengertian dari supervisi. Wiles dan Bondi (1986) menyatakan bahwa ada 8 (delapan) peran dari supervisor, yaitu sebagai (1) *developer of people*; (2) *curriculum developer*; (3) *instructional specialist*; (4) *human relation workers*; (5) *staff developers*; (6) *administrator*; (7) *manager of change*; dan (8) *evaluator*.

Peran supervisor sebagai *developer of people* adalah membantu menumbuhkembangkan beragam potensi yang dimiliki oleh siswa dengan latar belakang sosial yang berbeda. Untuk mewujudkan hal tersebut, supervisor membantu guru, kepala sekolah dan pemangku kepentingan lainnya mendisain suatu kurikulum dan program-program lainnya yang memperhatikan semua isu yang berkembang dan keberagaman tentang keadaan siswa. Dalam melaksanakan perannya sebagai *developer of people* , ada beberapa kemampuan yang harus



Peran supervisor sebagai *curriculum developer* adalah pelibatan supervisor bersama pemangku kepentingan dalam setiap tahap dari siklus pengembangan kurikulum. Tahapan yang diikuti oleh supervisor, menurut Hilda Taba (1962) dimulai dari tahap (1) diagnosa tentang kebutuhan; (2) formulasi tujuan; (3) Seleksi konten; (4) pengorganisasian konten; (5) menentukan pengalaman belajar; (6) pengorganisasian pengalaman belajar dan (7) menentukan apa yang harus dievaluasi dan apa yang harus dilakukan (Wiles & Bondi, 1986).

Peran supervisor sebagai *instructional specialist* adalah melakukan penelitian, komunikasi dan mengajar. Penelitian yang dilakukan oleh supervisor adalah penelitian tentang guru, sekolah efektif, gaya belajar, psikologi siswa dan semua hal yang berkaitan dengan pembelajaran. Supervisor sebagai komunikator adalah menjalin komunikasi dengan semua pemangku kepentingan agar program-program yang berkaitan dengan pembelajaran dapat diimplementasikan dengan baik dan semua sumber daya dapat digunakan dengan optimal. Supervisor sebagai guru adalah membantu guru mengatasi masalah yang dihadapinya dan mengembangkan kemampuan guru dengan berbagai pendekatan dan metode.

Peran supervisor sebagai *human relation workers* adalah menjalin hubungan yang manusiawi secara individu, kelompok kecil maupun kelompok besar dan berkomunikasi secara effective kepada pemangku kepentingan terutama kepada guru, tenaga kependidikan dan kepala sekolah. Selain itu, supervisor juga harus memahami apa yang dikatakan dan yang tidak dikatakan oleh para pemangku kepentingan.

Peran supervisor sebagai *staff developers* adalah memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil yang berkelanjutan bersama *staff*. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan sekolah. Beberapa teknik untuk mengembangkan kemampuan staff adalah (1) teknik clinical supervision; (2) peer supervision dan; (3) workshops.

Peran supervisor sebagai *administrator* adalah mengelola secara efektif terhadap apa yang dikerjakannya seperti administrator yang lain. Hal yang dikerjakannya diantaranya adalah mengelola dan menyimpan sumber informasi yang berkaitan dengan tugasnya.

Peran supervisor sebagai *manager of change* adalah mengelola elemen sistem sekolah dari perubahan dari dalam sistem dan tekanan keadaan dari luar. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan sistem yang transparan dan akuntabel.

Peran supervisor sebagai *evaluator* adalah melakukan *assessing* terhadap semua program, proses, sarana prasarana, pendanaan dan personil yang merupakan bagian dari sistem sekolah. Hasilnya digunakan sebagai data untuk penyusunan program pengembangan sekolah berikutnya.

## 2.6 Tanggung jawab Pengawas Sekolah

*American Association of School Administrators* menetapkan 9 (Sembilan) aspek yang menjadi tanggung jawab supervisor, yaitu (1) *organization climate*; (2) *Board/Superintendent relation*; (3) *organizational improvement*; (4) *administration and fiscal/facilities management*; (5) *instructional management*; (6) *student management*; (7) *personnel management*; (8) *school/community relation* dan (9) *professional growth and development*.

Pada aspek *organization climate*, tanggung jawab supervisor adalah (1) menampilkan kepribadian dan kepemimpinan yang efektif dan; (2) mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab secara efektif.

Pada aspek *board/ superintendent relation*, tanggung jawab supervisor adalah (1) memelihara hubungan kerja yang positif dan produktif dengan Kepala Dinas; dan (2) membantu dalam pengembangan dan kebijakan Dinas Pendidikan. Pada aspek *organizational improvement*, tanggung jawab supervisor adalah mengajukan rencana suatu program kepada Dinas Pendidikan dan memberikan layanan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan yang telah teridentifikasi.

Pada aspek *administration and fiscal/ facilities management*, tanggung jawab supervisor adalah (1) merencanakan pengeluaran anggaran pendidikan di sesuai dengan kemampuan fiskal daerah; (2) mengantisipasi kebutuhan daerah untuk fasilitas dan bahan dan membentuk sebuah sistem yang efektif untuk mereka gunakan. Pada aspek *instructional management*, tanggung jawab supervisor adalah mengkoordinir sebuah program pembelajaran yang mendukung filosofi dan tujuan dari kabupaten. Pada aspek *student management*, tanggung

jawab supervisor adalah mengawasi sistem layanan siswa dan disiplin siswa secara efektif dan adil.

Pada aspek *personnel management*, tanggung jawab supervisor adalah (1) menyediakan personil yang dapat mempromosikan praktek-praktek kerja berkualitas tinggi; (2) mengajukan dan mempromosikan program hubungan antar personil yang efektif. Pada aspek *school/community relations*, tanggung jawab supervisor adalah mempromosikan hubungan positif dengan masyarakat melalui komunikasi yang efektif dan melibatkan anggota masyarakat. Sedangkan pada aspek *professional growth and development*, tanggung jawab supervisor adalah mencari kesempatan untuk pertumbuhan profesional lanjutan.

## 2.7 Operasional Konsep

Variabel	Dimensi	Indikator	Nomor	Referensi
Peran Pengawas Sekolah	<i>developer of people</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menggali informasi kebutuhan siswa yang beragam kemampuan dan latar belakang ekonomi, sosial dan budaya.</li> </ul>	1	Wiles & Bondi
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Membantu sekolah mendisain suatu kurikulum dan program</li> </ul>	2	
	<i>curriculum developer</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelibatan bersama pemangku kepentingan dalam setiap tahap dari siklus pengembangan kurikulum.</li> </ul>	3	Wiles & Bondi
	<i>instructional specialist</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Meneliti tentang guru, sekolah efektif, gaya belajar, psikologi siswa dan semua hal yang berkaitan dengan pembelajaran.</li> </ul>	4	Wiles & Bondi
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ menjalin komunikasi dengan semua pemangku kepentingan agar program-program yang berkaitan dengan pembelajaran dapat diimplementasikan dengan baik dan semua sumber daya dapat digunakan dengan optimal.</li> </ul>	5	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ membantu guru mengatasi masalah yang dihadapinya dan mengembangkan kemampuan guru dengan berbagai pendekatan dan metode.</li> </ul>	6	
	<i>human relation worker</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ menjalin hubungan yang manusiawi secara individu, kelompok kecil maupun kelompok besar dan berkomunikasi secara effective kepada pemangku kepentingan terutama kepada guru, tenaga</li> </ul>	7	Wiles & Bondi

		<p>kependidikan dan kepala sekolah.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>memahami apa yang dikatakan dan yang tidak dikatakan oleh para pemangku kepentingan.</li> </ul>	8	
	<i>staff developer</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil yang berkelanjutan bersama <i>staff</i>.</li> <li>mengembangkan kemampuan <i>staff</i> dengan 1) teknik <i>clinical supervision</i>; (2) <i>peer supervision</i> dan; (3) <i>workshops</i>.</li> </ul>	9 10	Wiles & Bondi
	<i>Administrator</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>mengelolaan secara efektif terhadap apa yang dikerjakannya seperti administrator yang lain.</li> <li>mengelola dan menyimpan sumber informasi yang berkaitan dengan tugasnya.</li> </ul>	11 12	Wiles & Bondi
	<i>manager of change</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>mengelola elemen sistem sekolah dari perubahan dari dalam sistem dan tekanan keadaan dari luar.</li> <li>mewujudkan sistem yang transparan dan akuntabel.</li> </ul>	13 14	Wiles & Bondi
	<i>Evaluator</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>melakukan <i>assessing</i> terhadap semua program, proses, sarana prasarana, pendanaan dan personil secara objektif yang merupakan bagian dari sistem sekolah.</li> <li>penyusunan program pengembangan sekolah berikutnya berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya.</li> </ul>	15 16	Wiles & Bondi

### BAB III

## METODE PENELITIAN

Pada bagian metode penelitian akan diuraikan mengenai pendekatan penelitian yang digunakan, tempat dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data. Pada teknik pengumpulan data akan dijelaskan pengumpulan data dengan menggunakan *method explanatory design*.

### 3.1 Pendekatan dan Desain Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Sedangkan desain penelitian menggunakan *mixed method explanatory design*. Desain ini digunakan dengan pengumpulan dan analisis data kuantitatif pada tahap pertama yang diikuti oleh pengumpulan dan analisis data kualitatif pada kuantitatif tahap kedua yang dibangun berdasarkan hasil awal (Creswell, 2010).

Tahap pertama yang menggunakan metode kuantitatif dilakukan untuk menjawab pertanyaan pertama penelitian dan hasilnya digunakan untuk menyeleksi aspek permasalahan ditahap kedua. Tahap kedua yang menggunakan metode kualitatif dilakukan untuk menjelaskan dan menginterpretasikan hasil tahap pertama sekaligus menjawab pertanyaan kedua penelitian. Desain penelitian *explanatory* ini dapat digambarkan seperti dibawah ini.



**Gambar 3.1** *Mixed Method Explanatory Design*

Sumber : Diadaptasi dan diolah kembali dari Biber (2010) dan Creswell(2010)

## 3.2 Tahap Kuantitatif

### 3.2.1 Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini terdiri dari (1) 831 orang Guru SMA ; (2) 17 orang Pengawas Sekolah SMA ; dan (3) Koordinator Pengawas Sekolah. Sampel yang didapat dengan menggunakan beberapa teknik pengambilan sampel. Untuk Pengawas Sekolah dan Koordinator Pengawas Sekolah diambil semua yang berjumlah 18 orang. Teknik *random sampling* yang digabung dengan pembagian lokasi SMA digunakan untuk menentukan sampel guru. Ukuran sampelnya menggunakan rumus dari Slovin (Prasetyo & Jannah, 2005 : 137) sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Dimana :  
 n = besaran sampel  
 N = besaran Populasi  
 e = nilai kritis (batas ketelitian) yang diinginkan

Dengan mengambil nilai kritis 10%, ukuran sampel guru dengan menggunakan rumus Slovin diatas diperoleh 94 orang guru. Berdasarkan teknik sampling yang telah dipaparkan diatas diperoleh ukuran sampel total sebanyak 112 orang.

### 3.2.2 Data dan Teknik Pengambilan Data Kuantitatif

Dalam penelitian tahap kuantitatif ini, instrumen penelitian yang digunakan adalah angket. Skala yang digunakan dalam angket ini adalah skala likert yang telah diadaptasi. Hasilnya berupa data primer yang berbentuk angka dan digunakan untuk menjawab pertanyaan pertama penelitian juga dijadikan informasi demografik responden.

Pertanyaannya dalam angket ini adalah pertanyaan tertutup yaitu pertanyaan yang telah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih jawaban yang paling sesuai dengan pendapatnya. Penskoran untuk jawaban dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 3.1**  
**Tabel 3.1 Penskoran Pilihan Jawaban**

Pilihan Jawaban	Skor
A	0
B	1
C	2
D	3
E	4

Sumber : Diadaptasi dari Hair at all (tt)

### 3.2.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas dan reliabilitas angket yang dipergunakan untuk memperoleh data kuantitatif didasarkan pada hasil jawaban responden yang berjumlah 94 orang guru. Uji validitas dilakukan untuk menguji apakah butir-butir pertanyaan dalam kuesioner tersebut dengan tepat mengukur apa yang diharapkan (Neuman, 2006 : 192). Teknik yang digunakan untuk menguji validitas tiap butir pertanyaan adalah membandingkan r-skor hitung (*squared multiple correlation*) yang diolah melalui program SPSS versi 17 dengan r-skor tabel. Bila r-skor hitung lebih besar dibandingkan dengan r-skor tabel maka butir pertanyaan tersebut valid dan begitu pula sebaliknya bila r-skor hitung lebih kecil dibandingkan dengan r-skor tabel maka butir pertanyaan tersebut tidak valid

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Artinya konsisten dalam mengukur objek penelitian dari waktu ke waktu (Irawan, 2007:149).

Untuk menguji reliabilitas instrumen penelitian ini menggunakan uji *Alpha Cronbach*. Bila skor *Alpha Cronbach* yang diolah melalui program SPSS versi 17 lebih besar dari 0.6 maka instrument penelitian ini *reliable* dan begitu pula sebaliknya bila skor *Alpha Cronbach* yang diolah melalui program SPSS versi 17 lebih kecil dari 0.6 maka instrument penelitian ini tidak *reliable*.

### **3.2.4 Analisis Data Kuantitatif**

Data yang didapat kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik statistik deskriptif. Tampilan hasil pengolahan data berupa tabel frekuensi, tabel silang dan grafik tentang kesenjangan peran pengawas sekolah.

## **3.3 Tahap Kualitatif**

### **3.3.1 Informan**

Informan yang dipilih untuk mendapatkan data kualitatif berdasarkan bahwa mereka menguasai permasalahan tentang kepengawasan. Informan yang dipilih yaitu perwakilan guru SMA Kota Cirebon, perwakilan Kepala Sekolah SMA Kota Cirebon, Koordinator Pengawas Sekolah SMA dan Sekretaris Dinas Pendidikan Kota Cirebon.

### **3.3.2 Data dan Teknik Pengambilan Data Kualitatif**

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap semua informan yang telah dipilih dengan menggunakan instrumen berupa pedoman wawancara mendalam. Data sekunder diperoleh melalui pengumpulan dokumen-dokumen berupa peraturan- peraturan yang berkaitan dengan tugas dan peran pengawas sekolah dan catatan-catatan pada buku kerja Koordinator Pengawas Sekolah SMA.

### **3.3.3 Teknik Analisis Data.**

Data mentah yang diperoleh dianalisis, kemudian memilah mana yang penting dan tidak. Hal yang dipilih adalah hal yang dapat digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Kemudian membandingkan jawaban antar nara sumber. Setelah itu akan didapat jawaban untuk pertanyaan kedua penelitian.

## **3.4 Tempat Dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian ini berada di wilayah kerja pengawas sekolah SMA Kota Cirebon. Wilayah kerja dibagi menjadi 5 wilayah berdasarkan jumlah kecamatan yang berada di Kota Cirebon yaitu kecamatan (1) Kejaksan; (2) Kesambi; (3) Harjamukti; (4) Pekalipan; dan (5) Lemahwungkuk .



Waktu penelitian ini adalah dari bulan Oktober 2011 sampai Januari 2012. Dimulai dari penyusunan proposal tesis, perizinan tempat penelitian sampai dengan revisi hasil sidang tesis.



## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM KEPENGAWASAN SMA DI KOTA CIREBON**

#### **4.1 Peraturan-Peraturan yang Mendasari Peran Pengawas Sekolah**

Peran Pengawas Sekolah SMA di Kota Cirebon diatur diantaranya dalam (1) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 55 dan 57 tentang Standar Pengelolaan yang meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan; (2) Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru pada Pasal 15 ayat 4 menjelaskan bahwa guru yang diangkat menjadi pengawas sekolah harus melaksanakan tugas pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan tugas pengawasan; dan (3) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya selanjutnya menjadi acuan operasional yang menjadi landasan utama dalam melaksanakan tugas pokok Pengawas Sekolah. Lebih lanjut dalam Permen PAN dan RB Nomor 21 Tahun 2010 menyatakan bahwa Pengawas Sekolah merupakan salah satu tenaga kependidikan yang memegang peran strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah dan mutu pendidikan di sekolah.

Peran Pengawas Sekolah SMA di Kota Cirebon selain dilaksanakan berdasarkan aturan Pemerintah Pusat sebagaimana telah digambarkan diatas juga berdasarkan Pemerintah Daerah Kota Cirebon diantaranya adalah (1) Peraturan Daerah Kota Cirebon Nomor 6 Tahun 2007 tentang Penyelenggaraan Pendidikan di Kota Cirebon (Lembaran Daerah No. 6 Tahun 2007 Seri E); (2) Peraturan Walikota Cirebon Nomor 42 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kota Cirebon dan (3) Keputusan Kepala Dinas Pendidikan Kota Cirebon Nomor 8001/0598-Disdik/2010 tentang Pengangkatan Pengurus Organisasi Pengawas Satuan Pendidikan di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Cirebon Periode 2010-2014.

#### 4.2 Visi, Misi dan Strategi Pengawasan

Aturan-aturan sebagaimana telah diuraikan pada bagian sebelum ini, dijadikan dasar dalam penyusunan (1) Visi; (2) Misi; dan (3) Strategi Pengawasan Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Kota Cirebon. Visi Pengawas Sekolah Kota Cirebon adalah menjadi Pengawas Satuan Pendidikan yang “PIAWAI”, bermartabat serta mitra yang baik bagi Guru dan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu dan kinerja sekolah.

Misi Pengawas Sekolah SMA Kota Cirebon adalah (1) memberikan layanan batuan operasional terhadap pendidik dan tenaga kependidikan pada satuan pendidikan dalam upaya meningkatkan mutu dan daya saing sekolah; (2) meningkatkan profesionalisme dan akuntabilitas kinerja pengawas sekolah agar tercipta pengawas sekolah yang “PIAWAI” (Profesional, ber-Iman dan takwa, Akuntabel, ber-Wawasan, Amanah dan Inovatif) dan bermartabat; (3) melaksanakan supervise, pembimbingan dan pelatihan profesionalitas guru, kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya dalam rangka penjaminan mutu; (4) Menjalinkan kemitraan yang sinergis dengan guru, kepala sekolah dan tenaga kependidikan lain dan pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam rangka meningkatkan akses dan mutu pendidikan yang multimakna; dan (5) meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah dengan tatakelola yang baik dalam rangka pencitraan public pendidikan.

Strategi pengawasan yang dilakukan oleh Pengawas Sekolah SMA Kota Cirebon adalah (1) membina dan mengembangkan (*developing*); (2) memantau (*monitoring*); (3) menilai dan meneliti (*evaluating and researching*); (4) mensupervisi (*supervising*); (5) menasehati (*advising*); (6) mengkoordinasi (*coordinating*) dan (7) melaporkan (*reporting*).

#### 4.3 Kode Etik Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Kota Cirebon

Pengawas Sekolah SMA Dinas Pendidikan Kota Cirebon memiliki kode etik. Kode Etik tersebut adalah (1) dalam melaksanakan tugas, senantiasa berlandaskan iman dan taqwa serta mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; (2) merasa bangga mengemban tugas sebagai pengawas sekolah; (3) memilikipengabdian yang tinggi dalam menekuni tugas sebagai pengawas

sekolah; (4) bekerja dengan penuh tanggung jawab dalam tugasnya sebagai pengawas sekolah; (5) menjaga citra dan nama baik selaku Pembina dalam melaksanakan tugas sebagai pengawas sekolah; (6) memiliki disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugas sebagai pengawas sekolah; (7) mampu menampilkan keberadaannya sebagai aparat dan tokoh yang diteladani; (8) sigap dan terampil untuk menanggapi dan membantu memecahkan masalah-masalah yang dihadapi aparat binaannya; dan (9) memiliki rasa kesetiakawanan sosial yang tinggi, baik terhadap aparat binaan maupun terhadap sesama pengawas sekolah.

#### **4.4 Rasio Pengawas Sekolah SMA dengan Jumlah SMA**

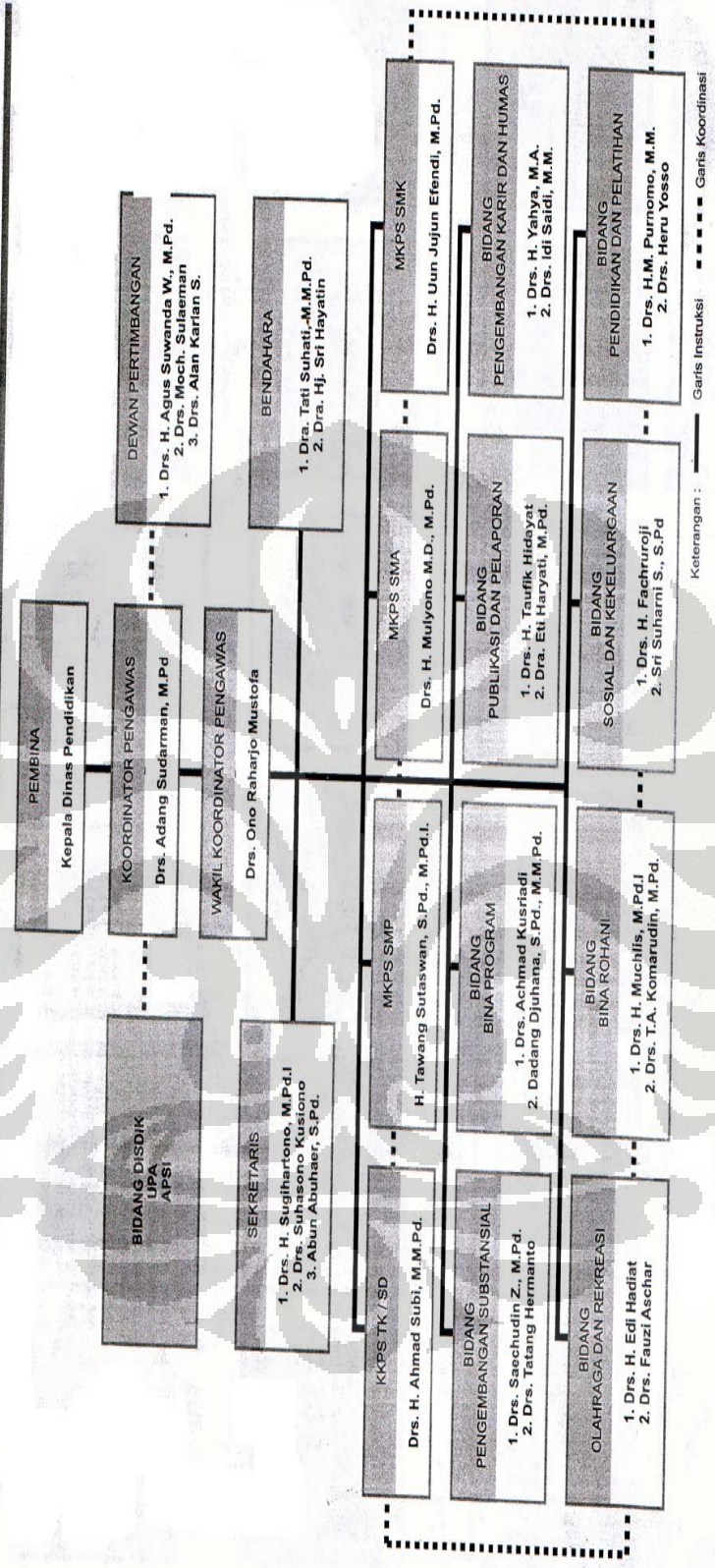
Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya Pasal 6 ayat 2b menyebutkan bahwa paling sedikit 7 satuan pendidikan dan/atau 40 (empat puluh) Guru mata pelajaran/ kelompok mata pelajaran yang menjadi sasaran pengawasan Pengawas Sekolah SMA. Dinas Pendidikan Kota Cirebon memiliki 17 Pengawas Sekolah SMA dan 24 SMA. Dengan demikian, bila berdasarkan Permen PAN dan RB tersebut, maka rasio 1:7 untuk Pengawas Sekolah SMA dengan jumlah SMA tidak terpenuhi.

#### **4.5 Organisasi Pengawas Satuan Pendidikan Kota Cirebon**

Susunan Pengurus Organisasi Pengawas Satuan Pendidikan Kota Cirebon terdiri dari (1) Pembina; (2) Dewan Pertimbangan; (3) Koordinator Pengawas; (4) Wakil Koordinator Pengawas; (5) Sekretaris; (6) Bendahara; (7) Ketua KKPS TK/SD; (8) Ketua MKPS SMP; (9) Ketua MKPS SMA; (10) Ketua MKPS SMK; (11) Bidang Pengembangan Substansial; (12) Bidang Bina Program; (13) Bidang Publikasi dan Pelaporan; (14) Bidang Pengembangan Karir dan Humas; (15) Bidang Olah raga dan Rekreasi; (16) Bidang Bina Rohani; Bidang Pendidikan dan Pelatihan; dan (18) Bidang Sosial dan Keluargaan.

Susunan Pengurus Organisasi Pengawas Satuan Pendidikan dapat digambarkan melalui bagan struktur organisasi Pengawas Satuan Pendidikan Kota Cirebon berikut.

**BAGAN STRUKTUR ORGANISASI  
PENGAWAS SATUAN PENDIDIKAN KOTA CIREBON**



Sumber : Pengawas Sekolah Kota Cirebon

## BAB V ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA

### 5.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menentukan ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Suatu instrumen dinyatakan valid bila skor  $r$  hitung lebih besar dari skor  $r$  tabel. Hasil uji validitas tentang Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 5.1**  
**Hasil Uji Validitas tentang Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon**

Butir Instrumen	Skor $r$ hitung	Skor $r$ tabel	keterangan
Pertanyaan 1	,368	0.1707	valid
Pertanyaan 2	,327	0.1707	valid
Pertanyaan 3	,422	0.1707	valid
Pertanyaan 4	,383	0.1707	valid
Pertanyaan 5	,258	0.1707	valid
Pertanyaan 6	,359	0.1707	valid
Pertanyaan 7	,510	0.1707	valid
Pertanyaan 8	,472	0.1707	Valid
Pertanyaan 9	,665	0.1707	Valid
Pertanyaan 10	,681	0.1707	Valid
Pertanyaan 11	,556	0.1707	Valid
Pertanyaan 12	,391	0.1707	Valid
Pertanyaan 13	,555	0.1707	Valid
Pertanyaan 14	,662	0.1707	Valid
Pertanyaan 15	,585	0.1707	Valid
Pertanyaan 16	,560	0.1707	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan dari pertanyaan 1 sampai dengan pertanyaan 16 instrumen penelitian tentang Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon adalah valid. Hal ini didasari bahwa skor  $r$  hitung lebih besar dari skor  $r$  tabel ( $N = 94$ ,  $\alpha = 0,1$  dan *convidence interval* = 90%)

Hasil uji validitas tentang Persepsi Pengawas Sekolah terhadap Perannya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon dapat dilihat pada tabel dibawah ini

**Tabel 5.2**  
**Hasil Uji Validitas tentang Persepsi Pengawas Sekolah terhadap Perannya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon**

Buti Instrumen	Skor r hitung	Skor r tabel	Keterangan
Pertanyaan 1	,904	0.4000	Valid
Pertanyaan 2	,924	0.4000	Valid
Pertanyaan 3	,941	0.4000	valid
Pertanyaan 4	,907	0.4000	valid
Pertanyaan 5	,970	0.4000	valid
Pertanyaan 6	,983	0.4000	valid
Pertanyaan 7	,967	0.4000	valid
Pertanyaan 8	,970	0.4000	valid
Pertanyaan 9	,861	0.4000	valid
Pertanyaan 10	,977	0.4000	valid
Pertanyaan 11	,834	0.4000	valid
Pertanyaan 12	,973	0.4000	valid
Pertanyaan 13	,958	0.4000	valid
Pertanyaan 14	,958	0.4000	valid
Pertanyaan 15	,909	0.4000	valid
Pertanyaan 16	,954	0.4000	valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan dari pertanyaan 1 sampai dengan pertanyaan 16 instrumen penelitian tentang Persepsi Pengawas Sekolah terhadap Perannya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon adalah valid. Hal ini didasari bahwa skor r hitung lebih besar dari skor r tabel ( $N = 18$ ,  $\alpha = 0,1$  dan *convidance interval* = 90%).

## 5.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas untuk menentukan konsistensi instrumen penelitian yang digunakan. Suatu instrumen dinyatakan reliabel bila skor *Alpha Cronbach* yang diolah melalui program SPSS versi 17 lebih besar dari 0.6 maka instrument penelitian ini reliable dan begitu pula sebaliknya bila skor *Alpha Cronbach* yang diolah melalui program SPSS versi 17 lebih kecil dari 0.6 maka instrument penelitian ini tidak reliabel. Begitu pula sebaliknya begitu pula sebaliknya bila skor *Alpha Cronbach* yang diolah melalui program SPSS versi 17 lebih kecil dari 0.6 maka instrument penelitian ini tidak reliable.

Hasil uji reliabilitas tentang Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon dapat dilihat pada tabel dibawah ini

**Tabel 5.3**  
**Hasil Uji Reliabilitas tentang Persepsi Guru terhadap Peran**  
**Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di**  
**Kota Cirebon**

	Skor <i>Alpha Cronbach</i> hitung	Skor <i>Alpha Cronbach</i>	keterangan
Pertanyaan 1	,903	0,600	Reliabel
Pertanyaan 2	,902	0,600	Reliabel
Pertanyaan 3	,899	0,600	Reliabel
Pertanyaan 4	,899	0,600	Reliabel
Pertanyaan 5	,902	0,600	Reliabel
Pertanyaan 6	,901	0,600	Reliabel
Pertanyaan 7	,896	0,600	Reliabel
Pertanyaan 8	,895	0,600	Reliabel
Pertanyaan 9	,892	0,600	Reliabel
Pertanyaan 10	,893	0,600	Reliabel
Pertanyaan 11	,894	0,600	Reliabel
Pertanyaan 12	,897	0,600	Reliabel
Pertanyaan 13	,896	0,600	Reliabel
Pertanyaan 14	,892	0,600	Reliabel
Pertanyaan 15	,895	0,600	Reliabel
Pertanyaan 16	,894	0,600	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)



Tabel diatas menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan dari pertanyaan 1 sampai dengan pertanyaan 16 instrumen penelitian tentang Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon adalah reliabel. Hal ini didasari bahwa skor *Alpha Cronbach* hitung dari setiap butir pertanyaan lebih besar dari 0,600.

Hasil uji reliabilitas tentang Persepsi Pengawas Sekolah terhadap Perannya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon dapat dilihat pada tabel dibawah ini

**Tabel 5.4**  
**Hasil Uji Reliabilitas tentang Persepsi Pengawas terhadap Perannya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon**

	Skor r hitung	Skor <i>Alpha Cronbach</i>	keterangan
Pertanyaan 1	,904	0,600	Reliabel
Pertanyaan 2	,924	0,600	Reliabel
Pertanyaan 3	,941	0,600	Reliabel
Pertanyaan 4	,907	0,600	Reliabel
Pertanyaan 5	,970	0,600	Reliabel
Pertanyaan 6	,983	0,600	Reliabel
Pertanyaan 7	,967	0,600	Reliabel
Pertanyaan 8	,970	0,600	Reliabel
Pertanyaan 9	,861	0,600	Reliabel
Pertanyaan 10	,977	0,600	Reliabel
Pertanyaan 11	,834	0,600	Reliabel
Pertanyaan 12	,973	0,600	Reliabel
Pertanyaan 13	,958	0,600	Reliabel
Pertanyaan 14	,958	0,600	Reliabel
Pertanyaan 15	,909	0,600	Reliabel
Pertanyaan 16	,954	0,600	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan dari pertanyaan 1 sampai dengan pertanyaan 16 instrumen penelitian tentang Persepsi Pengawas Sekolah terhadap Perannya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon adalah reliabel. Hal ini didasari bahwa skor *Alpha Cronbach* hitung dari setiap butir pertanyaan lebih besar dari 0,600.

### 5.3 Informasi Demografik Koordinator Pengawas dan Pengawas Sekolah SMA

Tabel berikut ini adalah menyajikan informasi demografik tentang hubungan Jabatan dengan Lama Jabatan 18 Pengawas Sekolah pada tempat kerjanya.

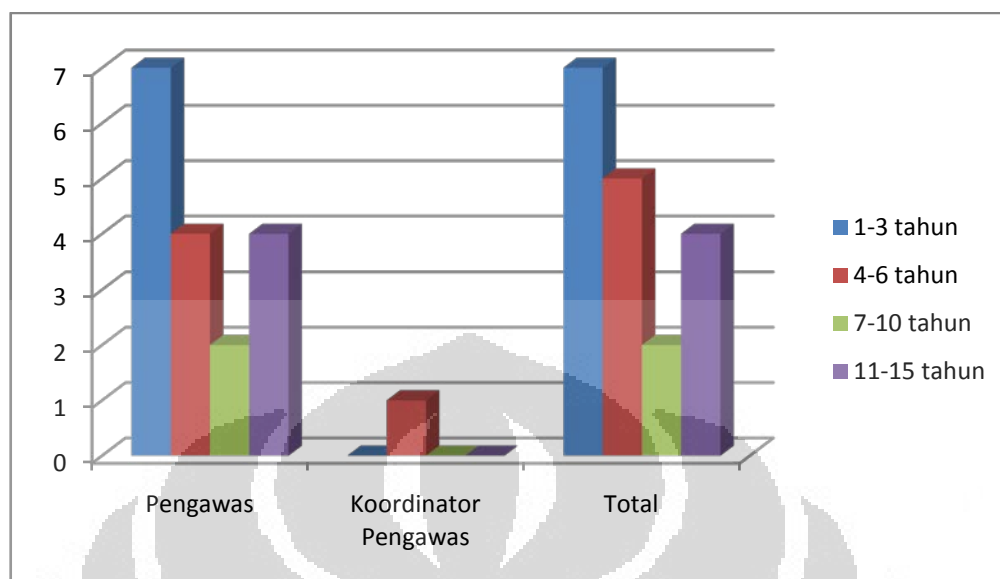
**Tabel 5.5**  
**Jabatan dan Lama Jabatan Kepengawasan**

Jabatan	Lama Jabatan (Tahun)				Total
	1-3	4-6	7-10	11-15	
Pengawas	7	4	2	4	17
Koordinator Pengawas	0	1	0	0	1
Total	7	5	2	4	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Informasi demografik yang didapat dari tabel 5.5 menunjukkan bahwa (1) dari 17 orang Pengawas Sekolah yang lama jabatannya 1-3 tahun sebanyak 7 orang, yang lama jabatannya 4-6 tahun sebanyak 4 orang, yang lama jabatannya 7-10 tahun sebanyak 2 orang, yang lama jabatannya 11-15 tahun sebanyak 4 orang; (2) seorang Koordinator Pengawas Sekolah memegang jabatannya selama 4-6 tahun. Dengan demikian dari 17 orang Pengawas Sekolah dan seorang Koordinator Pengawas, yang lama jabatannya 1-3 tahun sebanyak 7 orang, yang lama jabatannya 4-6 tahun sebanyak 5 orang, yang lama jabatannya 7-10 tahun sebanyak 2 orang, dan, yang lama jabatannya 11-15 tahun sebanyak 4 orang. Dengan kata lain dari 17 orang Pengawas Sekolah dan seorang Koordinator Pengawas yang lama jabatannya 1-3 tahun adalah yang terbanyak dan yang lama jabatannya 7-10 tahun adalah yang tersedikit.

Informasi dari tabel 5.5 dapat digambarkan dalam diagram batang dibawah ini.



**Gambar 5.1**  
**Jabatan dan Lama Jabatan Kepengawasan**

Tabel berikut ini adalah menyajikan informasi demografik tentang Jabatan dan Golongan Kepangkatan 18 Pengawas Sekolah pada tempat kerjanya

**Tabel 5.6**  
**Jabatan dan Golongan Kepangkatan Kepengawasan**

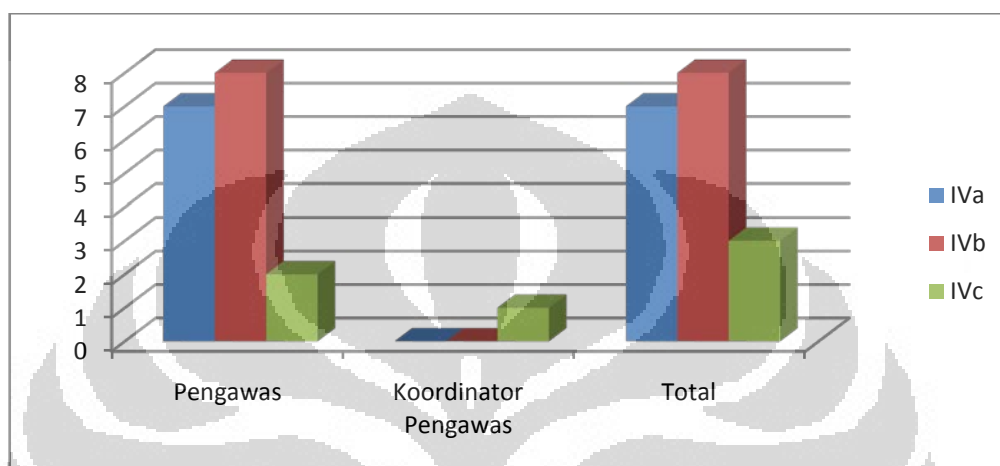
Jabatan	Golongan Kepangkatan			Total
	IVa	IVb	IVc	
Pengawas	7	8	2	17
Koordinator Pengawas	0	0	1	1
Total	7	8	3	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Informasi demografik yang didapat dari tabel 5.6 menunjukkan bahwa (1) dari 17 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa sebanyak 7 orang, yang golongan kepangkatannya IVb sebanyak 8 orang, yang golongan kepangkatannya IVc sebanyak 2 orang; (2) seorang Koordinator Pengawas Sekolah golongan kepangkatannya IVc. Dengan demikian dari 17 orang Pengawas Sekolah dan seorang Koordinator Pengawas, yang golongan kepangkatannya IVa sebanyak 7 orang, yang golongan kepangkatannya IVb

sebanyak 8 orang, yang golongan kepangkatannya IVc sebanyak 3 orang. Dengan kata lain dari 17 orang Pengawas Sekolah dan seorang Koordinator Pengawas yang golongan kepangkatannya IVb adalah yang terbanyak dan yang golongan kepangkatannya IVc adalah yang tersedikit.

Informasi dari tabel 5.6 dapat digambarkan dalam diagram batang dibawah ini.



**Gambar 5.2**  
**Jabatan dan Golongan Kepangkatan Kepengawasan**

Tabel berikut ini adalah menyajikan informasi demografik tentang Jabatan dan Usia 18 Pengawas Sekolah pada tempat kerjanya

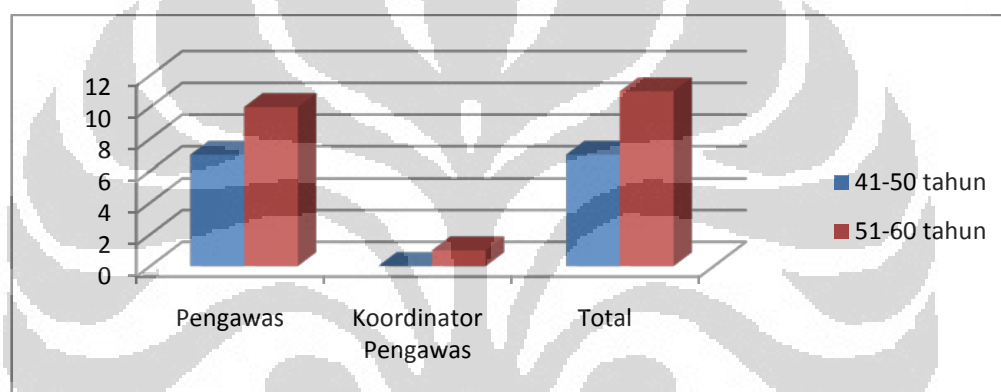
**Tabel 5.7**  
**Jabatan dan Usia Pengawas Sekolah**

Jabatan	Usia (Tahun)		Total
	41-50	51-60	
Pengawas	7	10	17
Koordinator Pengawas	0	1	1
Total	7	11	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Informasi demografik yang didapat dari tabel 5.7 menunjukkan bahwa (1) dari 17 orang Pengawas Sekolah yang umurnya 41-50 tahun sebanyak 7 orang dan yang umurnya 51-60 tahun sebanyak 10 orang; (2) seorang Koordinator Pengawas Sekolah umurnya 51-60 tahun. Dengan demikian dari 17 orang Pengawas Sekolah dan seorang Koordinator Pengawas, yang umurnya 41-51 tahun sebanyak 7 orang, yang umurnya 51-60 tahun sebanyak 11 orang. Dengan kata lain dari 17 orang Pengawas Sekolah dan seorang Koordinator Pengawas yang umurnya 51-60 tahun adalah yang terbanyak.

Informasi dari tabel 5.7 dapat digambarkan dalam diagram batang dibawah ini.



**Gambar 5.3**  
**Jabatan dan Usia Pengawas Sekolah**

Tabel berikut ini adalah menyajikan informasi demografik tentang Jabatan dan Jenjang Pendidikan 18 Pengawas Sekolah pada tempat kerjanya.

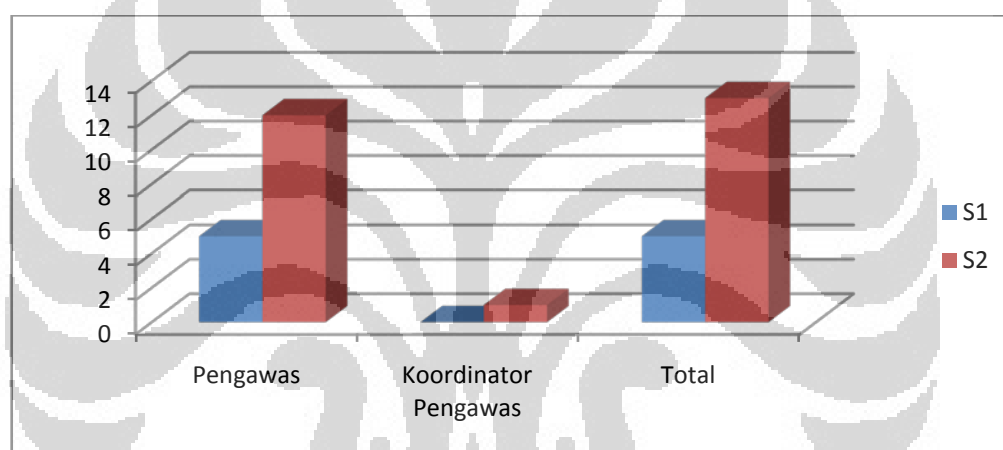
**Tabel 5.8**  
**Jabatan dan Jenjang Pendidikan Pengawas Sekolah**

Jabatan	Jenjang Pendidikan		Total
	S1	S2	
Pengawas	5	12	17
Koordinator Pengawas	0	1	1
Total	5	13	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Informasi demografik yang didapat dari tabel 5.8 menunjukkan bahwa (1) dari 17 orang Pengawas Sekolah yang jenjang pendidikannya S1 sebanyak 5 orang dan yang jenjang pendidikannya S2 sebanyak 12 orang; (2) seorang Koordinator Pengawas Sekolah jenjang pendidikannya S2. Dengan demikian dari 17 orang Pengawas Sekolah dan seorang Koordinator Pengawas, yang jenjang pendidikannya S1 sebanyak 5 orang, yang jenjang pendidikannya S2 sebanyak 13 orang. Dengan kata lain dari 17 orang Pengawas Sekolah dan seorang Koordinator Pengawas yang jenjang pendidikannya S2 adalah yang terbanyak.

Informasi dari tabel 5.11 dapat digambarkan dalam diagram batang dibawah ini.



**Gambar 5.4**  
**Jabatan dan Jenjang Pendidikan Pengawas Sekolah**

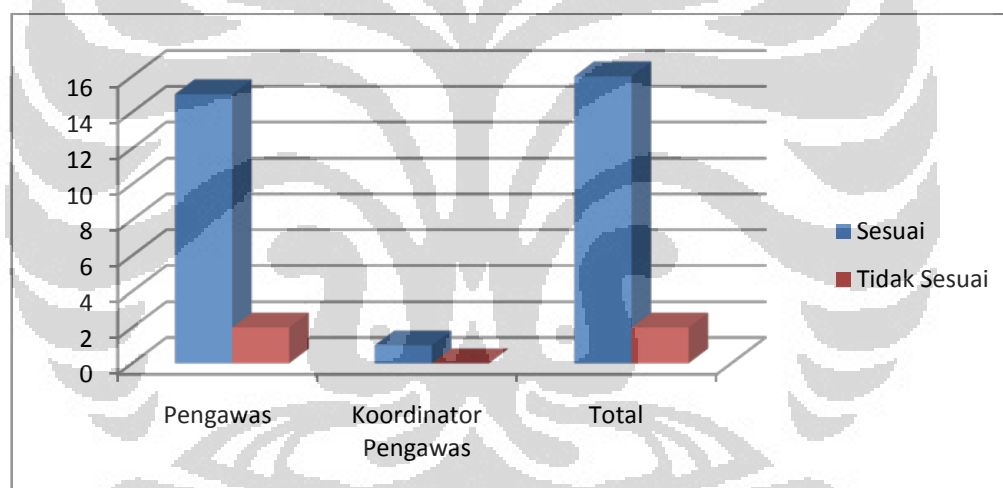
Tabel berikut ini adalah menyajikan informasi demografik tentang Jabatan dan Kesesuaian Jabatan dengan latar belakang Pendidikan 18 Pengawas Sekolah pada tempat kerjanya

**Tabel 5.9**  
**Jabatan dan Kesesuaian Jabatan**

Jabatan	Kesesuaian Jabatan		Total
	Sesuai	Tidak Sesuai	
Pengawas	15	2	17
Koordinator Pengawas	1	0	1
Total	16	2	18

Informasi demografik yang didapat dari tabel 5.9 menunjukkan bahwa (1) dari 17 orang Pengawas Sekolah yang sesuai jabatannya dengan pendidikannya sebanyak 15 orang dan yang tidak sesuai jabatannya dengan pendidikannya sebanyak 2 orang; (2) seorang Koordinator Pengawas Sekolah sesuai jabatannya dengan pendidikannya. Dengan demikian dari 17 orang Pengawas Sekolah dan seorang Koordinator Pengawas, yang sesuai jabatannya dengan pendidikannya sebanyak 16 orang, yang tidak sesuai jabatannya dengan pendidikannya sebanyak 2 orang. Dengan kata lain dari 17 orang Pengawas Sekolah dan seorang Koordinator Pengawas yang sesuai jabatannya dengan pendidikannya adalah yang terbanyak.

Informasi dari tabel 5.9 dapat digambarkan dalam diagram batang dibawah ini.



**Gambar 5.5**  
**Jabatan dan Kesesuaian Jabatan**

#### 5.4 Analisis Data Kuantitatif tentang Peran Pengawas sebagai *Developer of People*

Peran *developer of people* diukur dengan menggunakan pertanyaan nomor 1 dan nomor 2 dalam angket. Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan terhadap pertanyaan nomor 1

**Tabel 5.10**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 1**

Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 1					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	2	1	2	1	3	9
IIIb	2	3	5	1	5	16
IIIc	5	4	2	1	3	15
IIId	0	0	0	0	1	1
IVa	2	3	11	5	9	30
IVb	0	0	1	0	2	3
IVc	0	0	1	0	0	1
Lainnya	4	4	2	2	7	19
Total	15	15	24	10	30	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

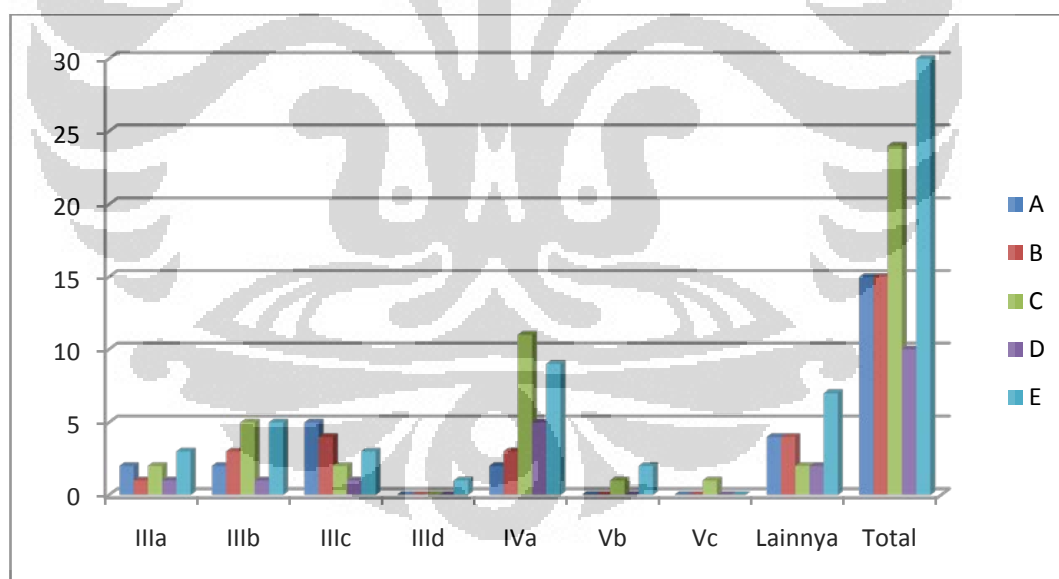
Pertanyaan nomor 1 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam melakukan analisis terhadap 4 aspek kebutuhan siswa. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), menganalisis secara cermat satu dari keempat aspek (B), menganalisis secara cermat dua aspek dari keempat aspek (C), menganalisis secara cermat tiga aspek dari keempat aspek (D), dan menganalisis secara cermat keempat aspek tersebut (E).

Dari tabel 5.10 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 1 orang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 3 orang menjawab pilihan E; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 3 orang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 5 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 5 orang yang menjawab pilihan A, 4 orang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 3 orang menjawab pilihan E ; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya IIId menjawab pilihan E; (5) dari 30 orang guru



yang golongan kepangkatannya IVa, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 3 orang menjawab pilihan B, 11 orang menjawab pilihan C, 5 orang menjawab pilihan D dan 9 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang yang menjawab pilihan C, dan 2 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan E; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 4 orang yang menjawab pilihan A, 4 orang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D dan 7 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 15 orang yang menjawab pilihan A, 15 orang menjawab pilihan B, 24 orang menjawab pilihan C, 10 orang menjawab pilihan D dan 30 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban E adalah yang terbanyak dan yang memilih jawaban D adalah yang tersedikit.

Informasi dari tabel 5.10 dapat digambarkan dalam diagram batang dibawah ini.



**Gambar 5.6**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 1**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan terhadap pertanyaan nomor 1.

**Tabel 5.11**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan**  
**Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 1**

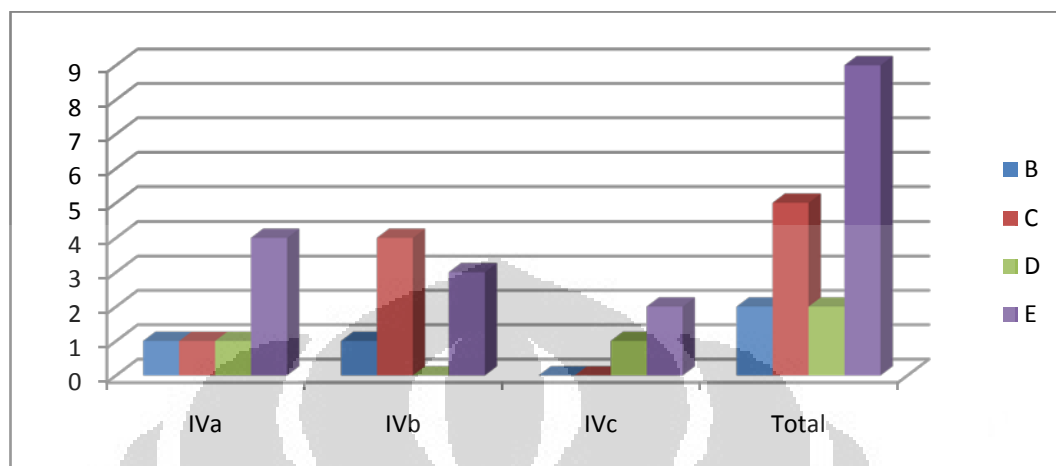
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 1				Total
	B	C	D	E	
IVa	1	1	1	4	7
IVb	1	4	0	3	8
IVc	0	0	1	2	3
Total	2	5	2	9	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 1 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam melakukan analisis terhadap 4 aspek kebutuhan siswa. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), menganalisis secara cermat satu dari keempat aspek (B), menganalisis secara cermat dua aspek dari keempat aspek (C), menganalisis secara cermat tiga aspek dari keempat aspek (D), dan menganalisis secara cermat keempat aspek tersebut (E).

Dari tabel 5.11 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 1 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 4 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IIIb, 1 orang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan C, dan 3 orang menjawab pilihan E; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IIIc, 1 orang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 2 orang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D dan 9 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban E adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab D dan B adalah yang tersedikit.

Informasi dari tabel 5.11 dapat digambarkan dalam diagram batang dibawah ini.



**Gambar 5.7**

**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 1**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan dan terhadap pertanyaan nomor 2.

**Tabel 5.12**

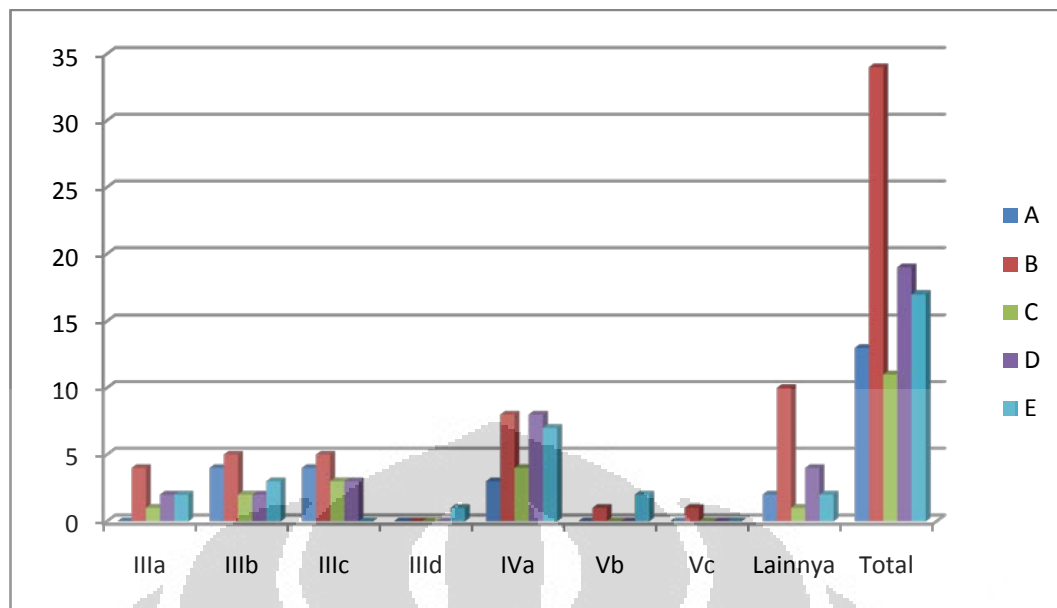
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Jawaban Pertanyaan Nomor 2**

Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 2					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	0	4	1	2	2	9
IIIb	4	5	2	2	3	16
IIIc	4	5	3	3	0	15
IIId	0	0	0	0	1	1
IVa	3	8	4	8	7	30
IVb	0	1	0	0	2	3
IVc	0	1	0	0	0	1
Lainnya	2	10	1	4	2	19
Total	13	34	11	19	17	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 2 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam menindaklanjuti hasil analisis kebutuhan siswa. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu Tidak tahu (A), membantu sekolah dalam mendisain kurikulum sekolah dan program pengembangan siswa bila sekolah membutuhkan (B), membantu sekolah secara cukup aktif dalam mendisain satu dari dua disain tersebut (C), membantu sekolah secara cukup aktif dalam mendisain kurikulum sekolah dan program pengembangan siswa (D), dan membantu sekolah secara aktif dalam mendisain kurikulum sekolah dan program pengembangan siswa (E).

Dari tabel 5.12 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada, 4 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 4 orang yang menjawab pilihan A, 5 orang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D dan 3 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 4 orang yang menjawab pilihan A, 5 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, dan 3 orang menjawab pilihan D; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya IIId menjawab pilihan E; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 8 orang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan C, 8 orang menjawab pilihan D dan 7 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang yang menjawab pilihan B, dan 2 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan B; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 10 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 13 orang yang menjawab pilihan A, 34 orang menjawab pilihan B, 11 orang menjawab pilihan C, 19 orang menjawab pilihan D dan 17 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban B adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab C adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.8**  
Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap  
Pertanyaan Nomor 2

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 2.

**Tabel 5.13**  
Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan  
Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 2

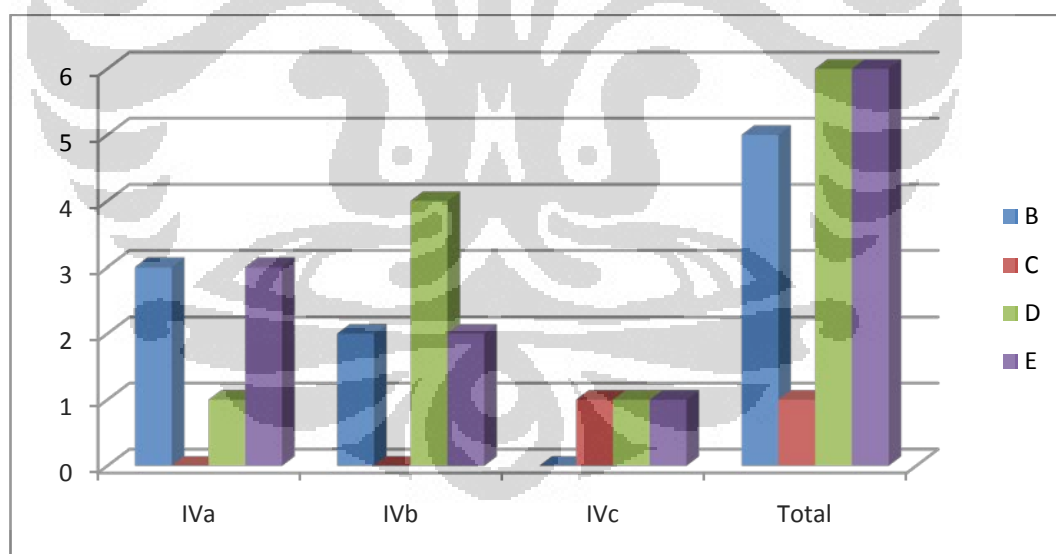
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 2				Total
	B	C	D	E	
IVa	3	0	1	3	7
IVb	2	0	4	2	8
IVc	0	1	1	1	3
Total	5	1	6	6	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 2 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam menindaklanjuti hasil analisis kebutuhan siswa. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu Tidak tahu (A), membantu sekolah dalam mendisain kurikulum sekolah dan program pengembangan siswa bila sekolah membutuhkan (B), membantu sekolah secara cukup aktif dalam

mendisain satu dari dua disain tersebut (C), membantu sekolah secara cukup aktif dalam mendisain kurikulum sekolah dan program pengembangan siswa (D), dan membantu sekolah secara aktif dalam mendisain kurikulum sekolah dan program pengembangan siswa (E).

Dari tabel 5.13 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 3 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, 2 orang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan D, dan 2 orang menjawab pilihan E; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, 1 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C dan 1 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 5 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 6 orang menjawab pilihan D dan 6 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban D dan E adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab B adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.9**

**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 2**

### 5.5 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran *Curriculum Developer*

Peran *curriculum developer* diukur dengan menggunakan pertanyaan nomor 3 dalam angket. Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 3

**Tabel 5.14**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Jawaban**  
**Pertanyaan Nomor 3**

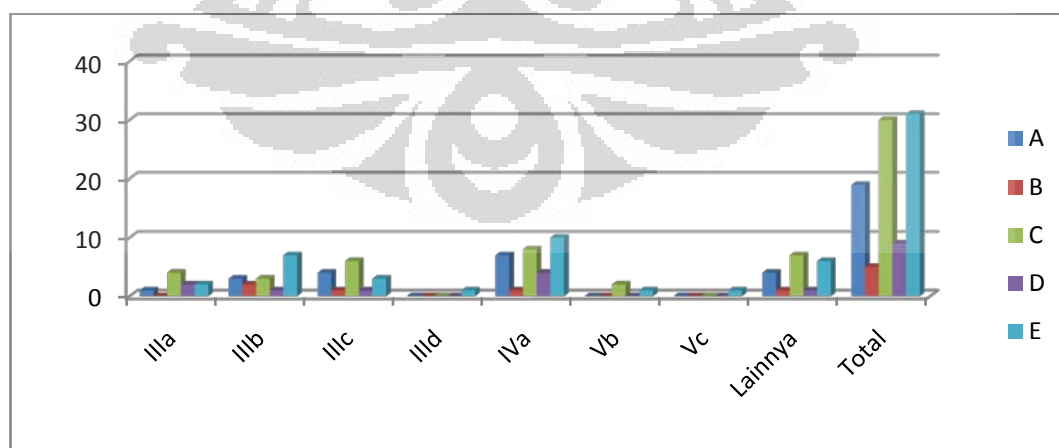
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 3					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	1	0	4	2	2	9
IIIb	3	2	3	1	7	16
IIIc	4	1	6	1	3	15
IIId	0	0	0	0	1	1
IVa	7	1	8	4	10	30
IVb	0	0	2	0	1	3
IVc	0	0	0	0	1	1
Lainnya	4	1	7	1	6	19
Total	19	5	30	9	31	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 3 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam tahapan pengembangan kurikulum sekolah. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam satu tahap dari tujuh tahap pengembangan kurikulum (B), pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam tiga tahap dari tujuh tahap pengembangan kurikulum (C), pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam lima dari tujuh tahap pengembangan kurikulum (D), pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam setiap tahap pengembangan kurikulum (E).

Dari tabel 5.14 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 4 orang menjawab

pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepegangannya IIIb, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 2 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 7 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepegangannya IIIc, ada 4 orang yang menjawab pilihan A, 1 orang menjawab pilihan B, 6 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 7 orang menjawab pilihan E; (4) seorang guru yang golongan kepegangannya III d menjawab pilihan E; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepegangannya IVa, ada 7 orang yang menjawab pilihan A, 1 orang menjawab pilihan B, 8 orang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D dan 10 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepegangannya IVb, ada 2 orang yang menjawab pilihan C, dan 1 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepegangannya IVc menjawab pilihan E; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 4 orang yang menjawab pilihan A, 1 orang menjawab pilihan B, 7 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 6 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 19 orang yang menjawab pilihan A, 5 orang menjawab pilihan B, 30 orang menjawab pilihan C, 9 orang menjawab pilihan D dan 31 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban E adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab B adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.10**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 3**



Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan terhadap pertanyaan nomor 3.

**Tabel 5.15**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 3**

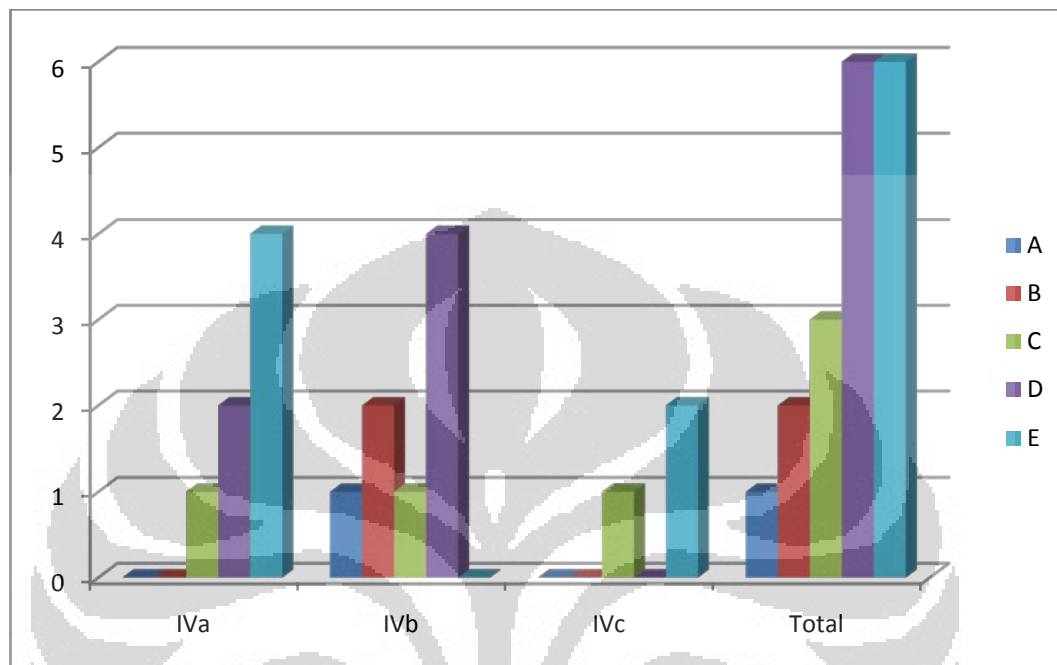
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 3					Total
	A	B	C	D	E	
IVa	0	0	1	2	4	7
IVb	1	2	1	4	0	8
IVc	0	0	1	0	2	3
Total	1	2	3	6	6	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 3 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam tahapan pengembangan kurikulum sekolah. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam satu tahap dari tujuh tahap pengembangan kurikulum (B), pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam tiga tahap dari tujuh tahap pengembangan kurikulum (C), pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam lima dari tujuh tahap pengembangan kurikulum (D), pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam setiap tahap pengembangan kurikulum (E).

Dari tabel 5.15 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D dan 4 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, 1 orang menjawab pilihan A, 2 orang menjawab pilihan B, 1 orang yang menjawab pilihan C dan 4 orang menjawab pilihan D; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, 1 orang menjawab pilihan C, dan 2 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 2 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 6 orang menjawab pilihan D dan 6 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18

orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban D dan E adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.11**

**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Keahlian terhadap Pertanyaan Nomor 3**

### 5.6 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran *Instructional Specialist*

Peran *instructional specialist* diukur dengan menggunakan pertanyaan nomor 4,5 dan 6 dalam angket. Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan keahlian terhadap pertanyaan nomor 4.

**Tabel 5.16**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 4**

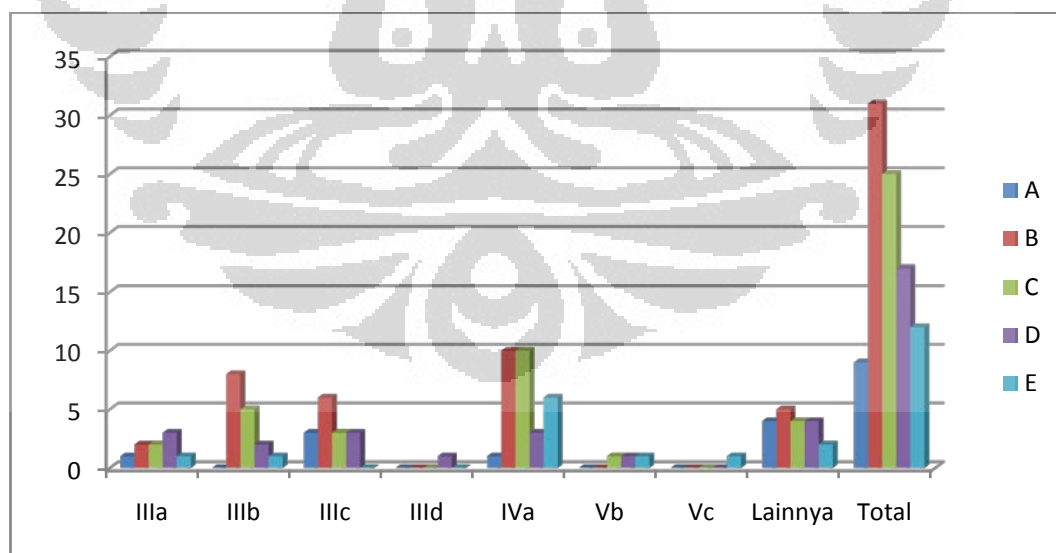
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 4					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	1	2	2	3	1	9
IIIb	0	8	5	2	1	16
IIIc	3	6	3	3	0	15
IIId	0	0	0	1	0	1
IVa	1	10	10	3	6	30
IVb	0	0	1	1	1	3
IVc	0	0	0	0	1	1
Lainnya	4	5	4	4	2	19
Total	9	31	25	17	12	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 4 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam penelitian pelaksanaan pembelajaran beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu Tidak tahu (A), meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran berdasarkan kebutuhan suatu proyek penelitian (B), meneliti secara cukup aktif namun tidak berkelanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran namun hasilnya tidak dipublikasikan (C), meneliti secara aktif namun kadang berkelanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran dan hasilnya dipublikasikan (D), meneliti secara aktif dan berkelanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran dan hasilnya dipublikasikan (E).

Dari tabel 5.16 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepegangannya IIIa, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 2 orang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 3 orang menjawab pilihan D dan 1 orang menjawab pilihan E; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepegangannya IIIb, ada 8 orang yang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, 2 orang

menjawab pilihan D, dan 1 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 6 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, dan 3 orang menjawab pilihan D; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya III d menjawab pilihan D; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 10 orang menjawab pilihan B, 10 orang menjawab pilihan C, 3 orang menjawab pilihan D dan 6 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang yang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 1 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan E; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 4 orang yang menjawab pilihan A, 5 orang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 9 orang yang menjawab pilihan A, 31 orang menjawab pilihan B, 25 orang menjawab pilihan C, 17 orang menjawab pilihan D dan 21 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban B adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.12**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 4**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 4

**Tabel 5.17**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 4**

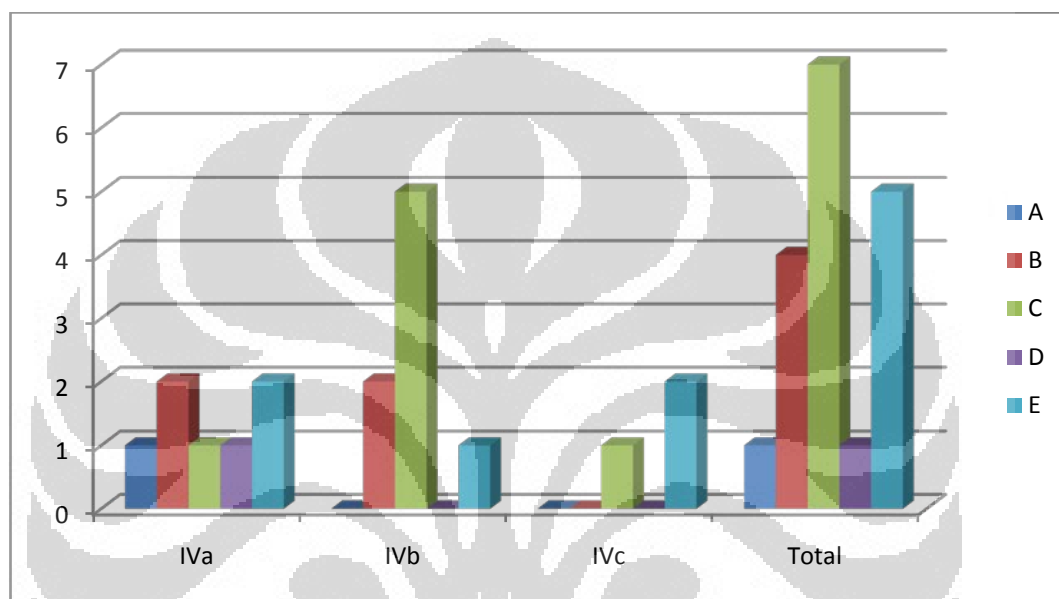
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 4					Total
	A	B	C	D	E	
IVa	1	2	1	1	2	7
IVb	0	2	5	0	1	8
IVc	0	0	1	0	2	3
Total	1	4	7	1	5	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 4 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam penelitian pelaksanaan pembelajaran beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu Tidak tahu (A), meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran berdasarkan kebutuhan suatu proyek penelitian (B), meneliti secara cukup aktif namun tidak berkelanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran namun hasilnya tidak dipublikasikan (C), meneliti secara aktif namun kadang berkelanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran dan hasilnya dipublikasikan (D), meneliti secara aktif dan berkelanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran dan hasilnya dipublikasikan (E).

Dari tabel 5.17 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1 orang menjawab pilihan A, 2 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, 2 orang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan B, 5 orang yang menjawab pilihan C dan 1 orang menjawab pilihan E; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, 1 orang

menjawab pilihan C, dan 2 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 4 orang menjawab pilihan B, 7 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 5 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban C adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A dan D adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.13**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 4**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan terhadap pertanyaan nomor 5.

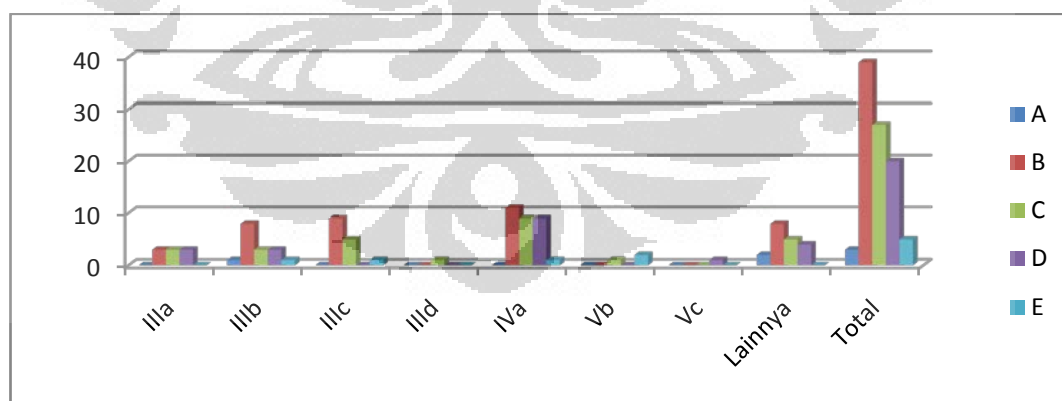
**Tabel 5.18**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban**  
**Pertanyaan Nomor 5**

Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 5					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	0	3	3	3	0	9
IIIb	1	8	3	3	1	16
IIIc	0	9	5	0	1	15
IIId	0	0	1	0	0	1
IVa	0	11	9	9	1	30
IVb	0	0	1	0	2	3
IVc	0	0	0	1	0	1
Lainny a	2	8	5	4	0	19
Total	3	39	27	20	5	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 5 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam menjalin komunikasi dan koordinasi untuk mengimplementasikan program dan mendayagunakan semua sumber daya. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), menjalin komunikasi dan koordinasi bila pemangku kepentingan membutuhkannya agar program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan (B), menjalin komunikasi secara cukup aktif namun koordinasi kurang efektif dengan semua pemangku kepentingan sehingga program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan namun kurang optimal (C), menjalin komunikasi secara cukup aktif dan koordinasi secara cukup efektif dengan semua pemangku kepentingan agar program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan (D), Menjaln komunikasi secara aktif dan koordinasi secara efektif dengan semua pemangku kepentingan agar program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan (E).

Dari tabel 5.18 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 3 orang yang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, dan 3 orang menjawab pilihan D; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 8 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 3 orang menjawab pilihan D, dan 1 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 9 orang yang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, dan 1 orang menjawab pilihan E; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya III d menjawab pilihan C; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 11 orang yang menjawab pilihan B, 9 orang menjawab pilihan C, 9 orang menjawab pilihan D, dan 1 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang yang menjawab pilihan C, dan 2 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan D; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 8 orang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, dan 4 orang menjawab pilihan D. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 39 orang menjawab pilihan B, 27 orang menjawab pilihan C, 20 orang menjawab pilihan D dan 5 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban B adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.14**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 5**



Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 5

**Tabel 5.19**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan**  
**Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 5**

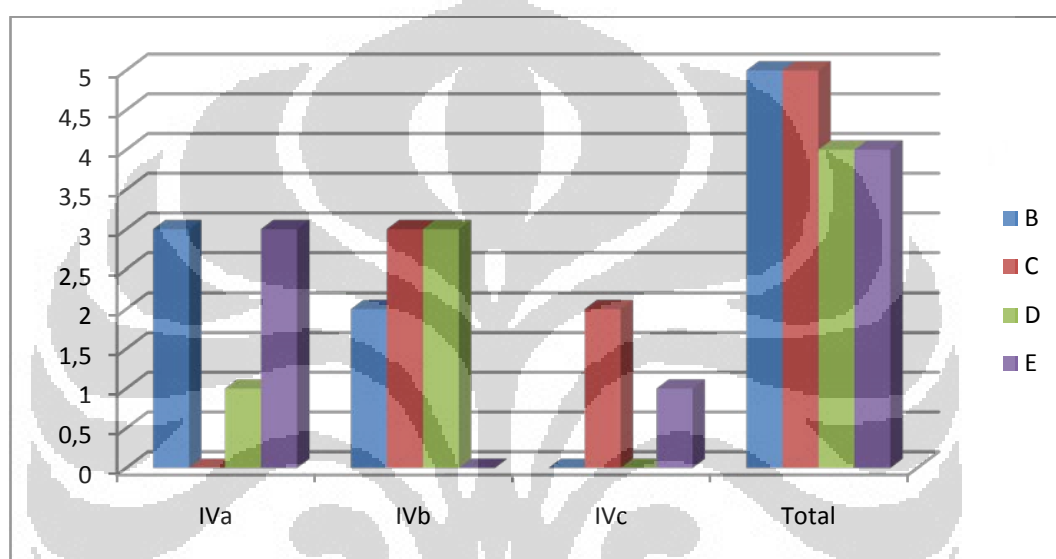
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 5				Total
	B	C	D	E	
IVa	3	0	1	3	7
IVb	2	3	3	0	8
IVc	0	2	0	1	3
Total	5	5	4	4	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 5 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam menjalin komunikasi dan koordinasi untuk mengimplementasikan program dan mendayagunakan semua sumber daya. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), menjalin komunikasi dan koordinasi bila pemangku kepentingan membutuhkannya agar program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan (B), menjalin komunikasi secara cukup aktif namun koordinasi kurang efektif dengan semua pemangku kepentingan sehingga program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan namun kurang optimal (C), menjalin komunikasi secara cukup aktif dan koordinasi secara cukup efektif dengan semua pemangku kepentingan agar program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan (D), Menjaln komunikasi secara aktif dan koordinasi secara efektif dengan semua pemangku kepentingan agar program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan (E).

Dari tabel 5.19 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 3 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, 2 orang menjawab pilihan B,

3 orang menjawab pilihan C, dan 3 orang yang menjawab pilihan D; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, 2 orang menjawab pilihan C, dan 1 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 5 orang yang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D, 4 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban B dan C adalah yang terbanyak.



**Gambar 5.15**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 5**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan terhadap pertanyaan nomor 6

**Tabel 5.20**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 6**

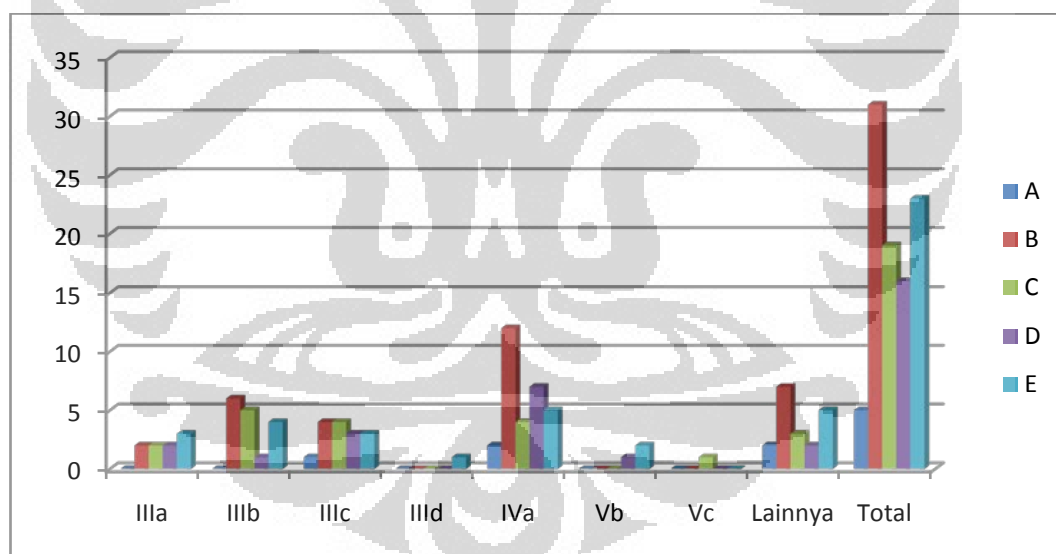
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 6					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	0	2	2	2	3	9
IIIb	0	6	5	1	4	16
IIIc	1	4	4	3	3	15
IIId	0	0	0	0	1	1
IVa	2	12	4	7	5	30
IVb	0	0	0	1	2	3
IVc	0	0	1	0	0	1
Lainnya	2	7	3	2	5	19
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>23</b>	<b>94</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 6 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas sekolah dalam mengatasi masalah dan mengembangkan kemampuan guru. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), membantu terhadap masalah dan pengembangan guru bila sekolah membutuhkan (B), membantu secara cukup aktif namun tidak berkelanjutan terhadap masalah dan pengembangan guru (C), membantu secara cukup aktif namun kadang berkelanjutan terhadap masalah dan pengembangan guru (D), dan membantu secara aktif dan berkelanjutan terhadap masalah dan pengembangan guru (E).

Dari tabel 5.20 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 2 orang yang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 6 orang yang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D, dan 4 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 4 orang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan C, 3 orang menjawab pilihan D dan 3 orang menjawab pilihan

E; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya IIIId menjawab pilihan E; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada orang yang menjawab pilihan A, 12 orang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan C, 7 orang menjawab pilihan D dan 5 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang yang menjawab pilihan D, dan 2 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan C; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 7 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D, dan 5 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 5 orang yang menjawab pilihan A, 31 orang menjawab pilihan B, 19 orang menjawab pilihan C, 16 orang menjawab pilihan D dan 23 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban B adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.16**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 6**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 6

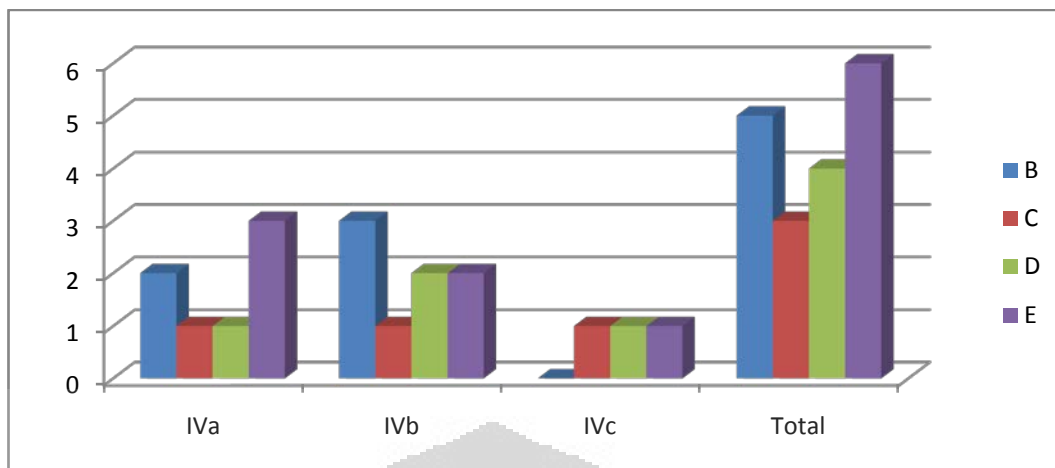
**Tabel 5.21**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan**  
**Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 6**

Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 6				Total
	B	C	D	E	
IVa	2	1	1	3	7
IVb	3	1	2	2	8
IVc	0	1	1	1	3
Total	5	3	4	6	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 6 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam mengatasi masalah dan mengembangkan kemampuan guru. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), membantu terhadap masalah dan pengembangan guru bila sekolah membutuhkan (B), membantu secara cukup aktif namun tidak berkelanjutan terhadap masalah dan pengembangan guru (C), membantu secara cukup aktif namun kadang berkelanjutan terhadap masalah dan pengembangan guru (D), dan membantu secara aktif dan berkelanjutan terhadap masalah dan pengembangan guru (E).

Dari tabel 5.21 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada B orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 3 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, 3 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 2 orang yang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, 1 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D, dan 1 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 5 orang yang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D, 6 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban E adalah yang terbanyak dan yang memilih jawaban C adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.17**  
Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 6

### 5.7 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran *Human Relation Worker*

Peran *human relation worker* diukur dengan menggunakan pertanyaan nomor 7 dan 8 dalam angket. Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan terhadap pertanyaan nomor 7.

**Tabel 5.22**  
Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 7

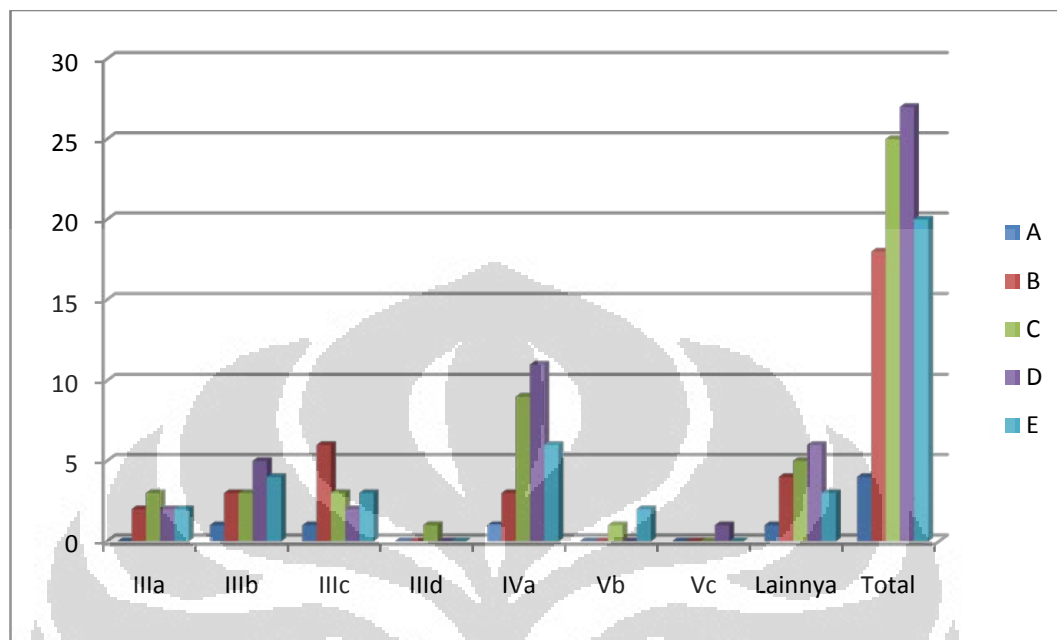
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 7					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	0	2	3	2	2	9
IIIb	1	3	3	5	4	16
IIIc	1	6	3	2	3	15
IIId	0	0	1	0	0	1
IVa	1	3	9	11	6	30
IVb	0	0	1	0	2	3
IVc	0	0	0	1	0	1
Lainnya	1	4	5	6	3	19
Total	4	18	25	27	20	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 7 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam melakukan pendekatan jalinan hubungan manusiawi dan komunikasi. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara kurang efektif kepada pemangku kepentingan dengan dua pendekatan dari ketiga pendekatan tersebut (B), menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara cukup efektif kepada pemangku kepentingan dengan dua pendekatan dari ketiga pendekatan tersebut (C), menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara cukup efektif kepada pemangku kepentingan dengan ketiga pendekatan tersebut (D), menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara efektif kepada pemangku kepentingan dengan ketiga pendekatan tersebut (E).

Dari tabel 5.22 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 2 orang yang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D, dan 2 orang menjawab pilihan E; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 3 orang yang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 5 orang menjawab pilihan D, dan 4 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 6 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D dan 3 orang menjawab pilihan E; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya IIId menjawab pilihan C; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 3 orang menjawab pilihan B, 9 orang menjawab pilihan C, 11 orang menjawab pilihan D dan 6 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang yang menjawab pilihan C, dan 2 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan D; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 4 orang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, 6 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 4 orang yang menjawab pilihan A, 18 orang menjawab pilihan B, 25 orang menjawab pilihan C, 27 orang menjawab pilihan D dan 20 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru

ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.18**  
Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 7

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 7.

**Tabel 5.23**  
Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 7

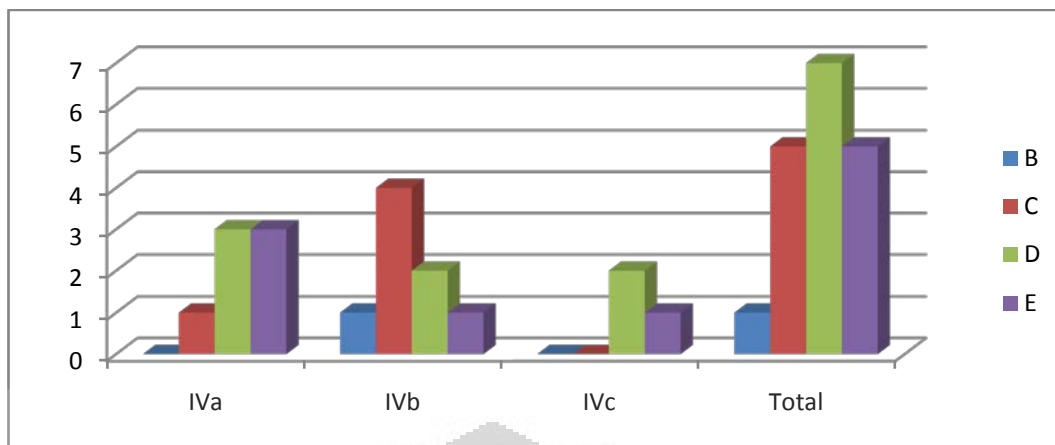
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 6				Total
	B	C	D	E	
IVa	0	1	3	3	7
IVb	1	4	2	1	8
IVc	0	0	2	1	3
Total	1	5	7	5	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data



Pertanyaan nomor 7 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam melakukan pendekatan jalinan hubungan manusiawi dan komunikasi. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara kurang efektif kepada pemangku kepentingan dengan dua pendekatan dari ketiga pendekatan tersebut (B), menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara cukup efektif kepada pemangku kepentingan dengan dua pendekatan dari ketiga pendekatan tersebut (C), menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara cukup efektif kepada pemangku kepentingan dengan ketiga pendekatan tersebut (D), menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara efektif kepada pemangku kepentingan dengan ketiga pendekatan tersebut (E).

Dari tabel 5.23 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1 orang menjawab pilihan C, 3 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan C, 2 orang yang menjawab pilihan D dan 1 orang menjawab pilihan E; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, 2 orang menjawab pilihan D, dan 1 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 5 orang yang menjawab pilihan C, 7 orang menjawab pilihan D, dan 5 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawaban B adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.19**  
Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 7

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 8.

**Tabel 5.24**  
Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 8

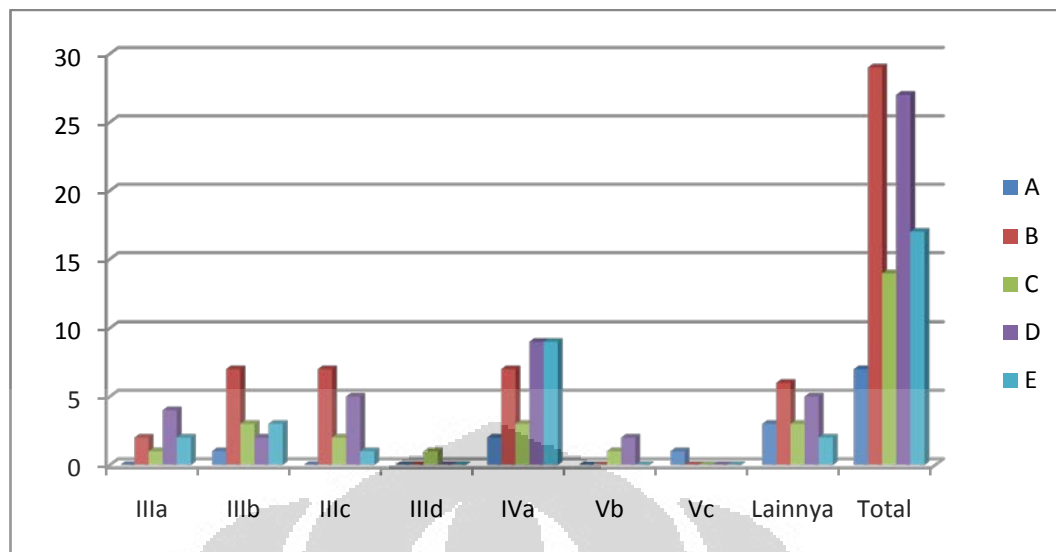
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 8					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	0	2	1	4	2	9
IIIb	1	7	3	2	3	16
IIIc	0	7	2	5	1	15
IIId	0	0	1	0	0	1
IVa	2	7	3	9	9	30
IVb	0	0	1	2	0	3
IVc	1	0	0	0	0	1
Lainnya	3	6	3	5	2	19
Total	7	29	14	27	17	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Pertanyaan nomor 8 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam memahami ungkapan harapan pemangku kepentingan. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), memahami

harapan pemangku kepentingan bila diperlukan (B), memahami dengan cukup benar apa yang dikatakan saja atau yang tidak dikatakan saja dari pemangku kepentingan (C), memahami dengan cukup benar apa yang dikatakan dan yang tidak dikatakan pemangku kepentingan (D), memahami dengan benar apa yang dikatakan dan yang tidak dikatakan pemangku kepentingan (E).

Dari tabel 5.24 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 2 orang yang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D, dan 2 orang menjawab pilihan E; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 7 orang yang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 7 orang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 5 orang menjawab pilihan D dan 1 orang menjawab pilihan E; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya IIId menjawab pilihan C; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 7 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 9 orang menjawab pilihan D dan 9 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang yang menjawab pilihan C, dan 2 orang menjawab pilihan D; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan A; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 6 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 5 orang menjawab pilihan D, dan 2 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 7 orang yang menjawab pilihan A, 29 orang menjawab pilihan B, 14 orang menjawab pilihan C, 27 orang menjawab pilihan D dan 17 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban B adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.20**  
Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap  
Pertanyaan Nomor 8

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 8.

**Tabel 5.25**  
Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan  
Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 8

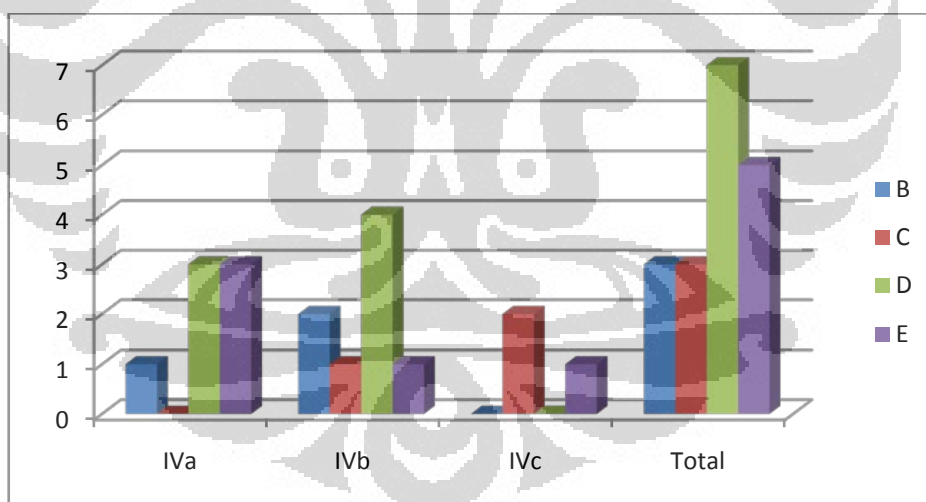
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 8				Total
	B	C	D	E	
IVa	1	0	3	3	7
IVb	2	1	4	1	8
IVc	0	2	0	1	3
Total	3	3	7	5	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Pertanyaan nomor 8 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam memahami ungkapan harapan pemangku kepentingan. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), memahami harapan pemangku kepentingan bila diperlukan (B), memahami dengan cukup benar apa yang dikatakan saja atau yang tidak dikatakan saja dari pemangku

kepentingan (C), memahami dengan cukup benar apa yang dikatakan dan yang tidak dikatakan pemangku kepentingan (D), memahami dengan benar apa yang dikatakan dan yang tidak dikatakan pemangku kepentingan (E).

Dari tabel 5.25 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, ada 2 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 4 orang yang menjawab pilihan D dan 1 orang menjawab pilihan E; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, 2 orang menjawab pilihan C, dan 1 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 3 orang yang menjawab pilihan C, 7 orang menjawab pilihan D, dan 5 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawaban B dan C adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.21**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan**  
**terhadap Pertanyaan Nomor 8**

### 5.8 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran *Staff Developer*

Peran *staff developer* diukur dengan menggunakan pertanyaan nomor 9 dan 10 dalam angket. Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 9.

**Tabel 5.26**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban**  
**Pertanyaan Nomor 9**

Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 8					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	0	3	0	4	2	9
IIIb	3	1	5	5	2	16
IIIc	3	4	3	3	2	15
IIId	0	0	1	0	0	1
IVa	2	3	9	11	5	30
IVb	0	0	1	1	1	3
IVc	0	0	0	1	0	1
Lainnya	2	5	4	4	4	19
Total	10	16	23	29	16	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 9 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam pengembangan program kemampuan personil. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil bersama staf secara kurang efektif dan tidak berkelanjutan (B), memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil bersama staf secara cukup efektif namun tidak berkelanjutan (C), memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil bersama staf secara cukup efektif dan berkelanjutan (D), memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil bersama staf secara efektif dan berkelanjutan (E).

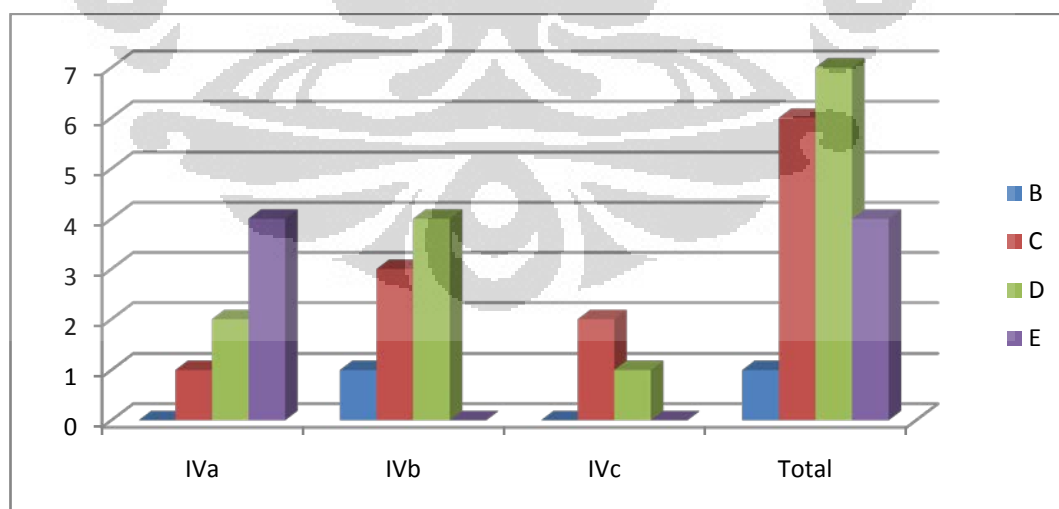
Dari tabel 5.26 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 3 orang yang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan D, dan 2 orang menjawab pilihan E; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 1 orang yang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, 5 orang menjawab pilihan D, dan 2 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 3 orang menjawab pilihan A, 4 orang menjawab pilihan B, dan 3 orang menjawab pilihan C; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya III d menjawab pilihan C; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 3 orang menjawab pilihan B, 9 orang menjawab pilihan C, 11 orang menjawab pilihan D dan 5 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang yang menjawab pilihan C, 1 orang yang menjawab pilihan D dan 1 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan D; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 6 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 5 orang menjawab pilihan D, dan 2 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 10 orang yang menjawab pilihan A, 16 orang menjawab pilihan B, 23 orang menjawab pilihan C, 29 orang menjawab pilihan D dan 16 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A adalah yang tersedikit.





(B), memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil bersama staf secara cukup efektif namun tidak berkelanjutan (C), memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil bersama staf secara cukup efektif dan berkelanjutan (D), memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil bersama staf secara efektif dan berkelanjutan (E).

Dari tabel 5.27 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D, dan 4 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, dan 4 orang yang menjawab pilihan D; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, 2 orang menjawab pilihan C, dan 1 orang menjawab pilihan D. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 1 orang yang menjawab pilihan B, 6 orang yang menjawab pilihan C, 7 orang menjawab pilihan D, dan 4 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawaban B adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.23**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 9**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 10.

**Tabel 5.28**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban**  
**Pertanyaan Nomor 10**

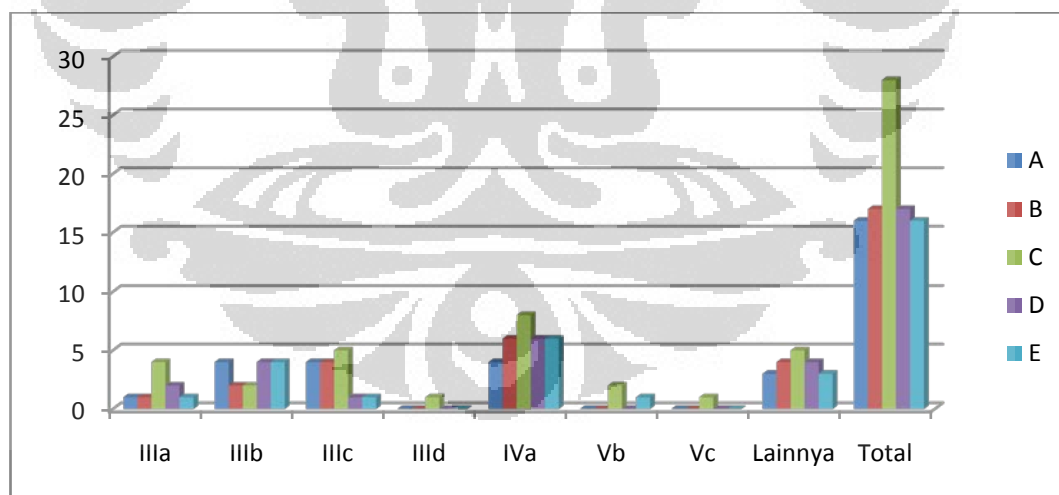
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 10					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	1	1	4	2	1	9
IIIb	4	2	2	4	4	16
IIIc	4	4	5	1	1	15
IIIId	0	0	1	0	0	1
IVa	4	6	8	6	6	30
IVb	0	0	2	0	1	3
IVc	0	0	1	0	0	1
Lainnya	3	4	5	4	3	19
Total	16	17	28	17	16	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 10 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam penerapan tiga teknik pengembangan kemampuan staf. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), mengembangkan kemampuan staf dengan dua teknik dari ketiga tersebut namun kurang efektif (B), mengembangkan kemampuan staf dengan dua teknik dari ketiga teknik tersebut secara cukup efektif (C), mengembangkan kemampuan staf dengan ketiga teknik tersebut secara cukup efektif (D), mengembangkan kemampuan staf dengan ketiga teknik tersebut secara efektif (E).

Dari tabel 5.28 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 1 orang yang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D dan 1 orang yang menjawab pilihan E; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 4 orang yang menjawab pilihan A, 2 orang yang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D, dan 4 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan

keangkatannya IIIc, ada 4 orang menjawab pilihan A, 4 orang menjawab pilihan B, 5 orang yang menjawab pilihan C, 1 orang yang menjawab pilihan D dan 1 orang menjawab pilihan E; (4) seorang guru yang golongan keangkatannya III d menjawab pilihan C; (5) dari 30 orang guru yang golongan keangkatannya IVa, ada 4 orang yang menjawab pilihan A, 6 orang menjawab pilihan B, 8 orang menjawab pilihan C, 6 orang menjawab pilihan D dan 6 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan keangkatannya IVb, ada 2 orang yang menjawab pilihan C, dan 1 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan keangkatannya IVc menjawab pilihan C; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 4 orang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 16 orang yang menjawab pilihan A, 17 orang menjawab pilihan B, 28 orang menjawab pilihan C, 17 orang menjawab pilihan D dan 16 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban C adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A dan E adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.24**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Keangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 10**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 10.

**Tabel 5.29**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan**  
**Kepangkatan terhadap Jawaban Pertanyaan Nomor 10**

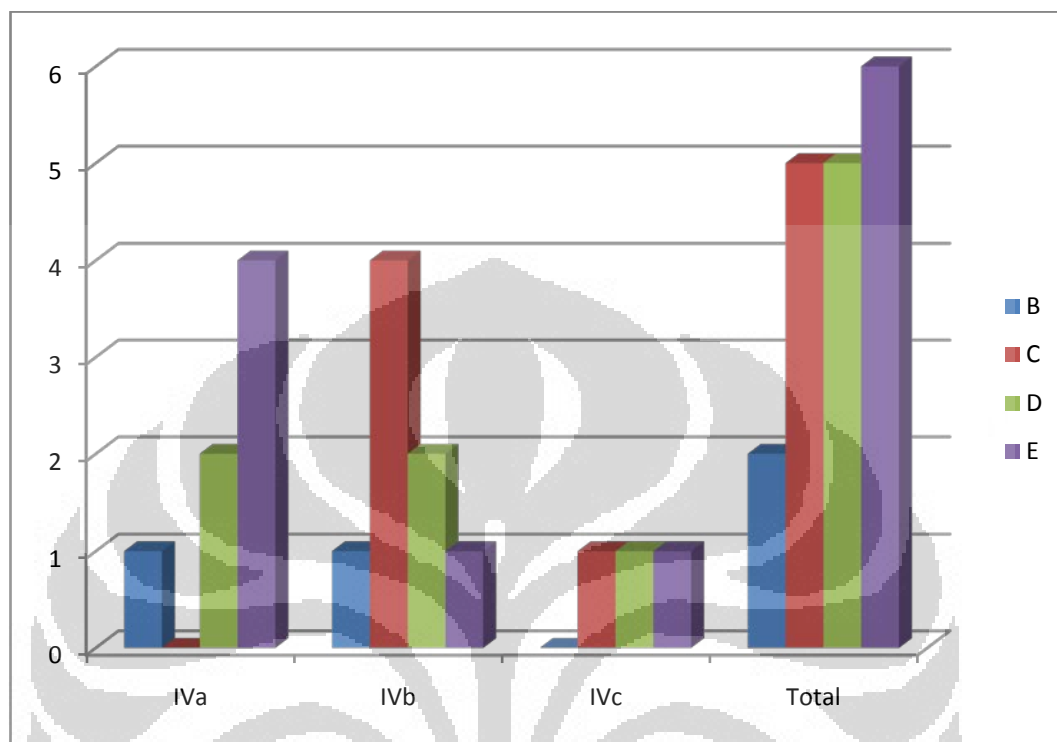
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 10				Total
	B	C	D	E	
IVa	1	0	2	4	7
IVb	1	4	2	1	8
IVc	0	1	1	1	3
Total	2	5	5	6	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 10 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam penerapan tiga teknik pengembangan kemampuan staf. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), mengembangkan kemampuan staf dengan dua teknik dari ketiga tersebut namun kurang efektif (B), mengembangkan kemampuan staf dengan dua teknik dari ketiga teknik tersebut secara cukup efektif (C), mengembangkan kemampuan staf dengan ketiga teknik tersebut secara cukup efektif (D), mengembangkan kemampuan staf dengan ketiga teknik tersebut secara efektif (E).

Dari tabel 5.29 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1 orang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan D, dan 4 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan C, 2 orang yang menjawab pilihan D dan 1 orang yang menjawab pilihan E; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, 1 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D dan 1 orang yang menjawab pilihan D. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 2 orang yang menjawab pilihan B, 5 orang yang menjawab pilihan C, 5 orang menjawab pilihan D, dan 6 orang menjawab pilihan E. Dengan kata

lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban E adalah yang terbanyak dan yang memilih jawaban B adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.25**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan**  
**terhadap Pertanyaan Nomor 10**

### 5.9 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran *Administrator*

Peran *Administrator* diukur dengan menggunakan pertanyaan nomor 11 dan 12 dalam angket. Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 11

**Tabel 5.30**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 11**

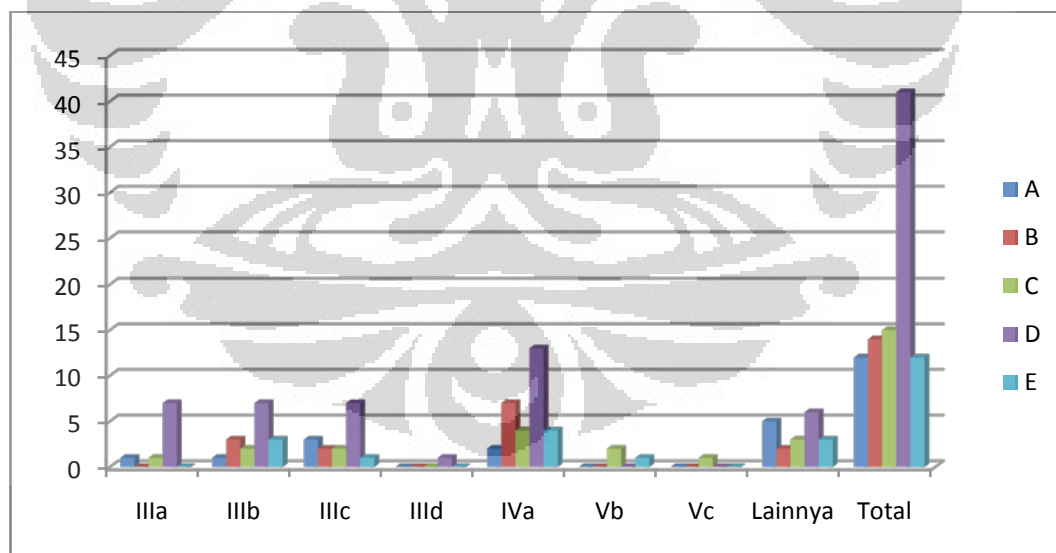
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 11					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	1	0	1	7	0	9
IIIb	1	3	2	7	3	16
IIIc	3	2	2	7	1	15
IIId	0	0	0	1	0	1
IVa	2	7	4	13	4	30
IVb	0	0	2	0	1	3
IVc	0	0	1	0	0	1
Lainnya	5	2	3	6	3	19
Total	12	14	15	41	12	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 11 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam mengadministrasi sistem pengawasan. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), Mengelola administrasi sistem pengawasan sekolah bila dibutuhkan oleh pengawas (B), mengelola secara cukup efektif administrasi sistem pengawasan sekolah tanpa membantu sekolah dalam mengintegrasikan sistemnya ke dalam sistem pengawasan sekolah (C), mengelola secara cukup efektif administrasi sistem pengawasan sekolah dan membantu sekolah dalam mengintegrasikan sistemnya ke dalam sistem pengawasan sekolah (D), mengelola secara efektif administrasi sistem pengawasan sekolah dan membantu sekolah dalam mengintegrasikan sistemnya ke dalam sistem pengawasan sekolah (E).

Dari tabel 5.30 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 1 orang yang menjawab pilihan C, dan 7 orang menjawab pilihan D; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 3 orang yang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 7 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 3 orang menjawab pilihan A, 2 orang

menjawab pilihan B, 2 orang yang menjawab pilihan C, 7 orang yang menjawab pilihan D dan 1 orang menjawab pilihan E; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya IIIId menjawab pilihan D; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 7 orang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan C, 13 orang menjawab pilihan D dan 4 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 2 orang yang menjawab pilihan C, dan 1 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan C; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 5 orang yang menjawab pilihan A, 2 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 6 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 12 orang yang menjawab pilihan A, 14 orang menjawab pilihan B, 15 orang menjawab pilihan C, 41 orang menjawab pilihan D dan 12 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.26**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 11**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 11.

**Tabel 5.31**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan**  
**Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 11**

Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 11			Total
	C	D	E	
IVa	0	5	2	7
IVb	1	5	2	8
IVc	1	0	2	3
Total	2	10	6	18

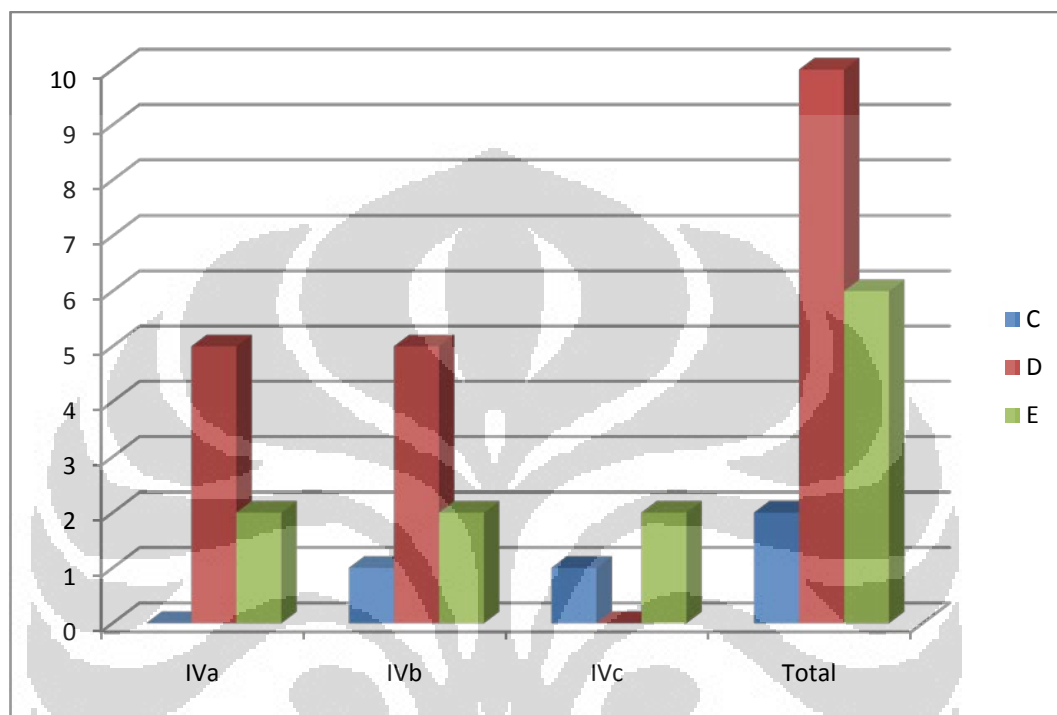
Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 11 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam mengadministrasi sistem pengawasan. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), mengelola administrasi sistem pengawasan sekolah bila dibutuhkan oleh pengawas (B), mengelola secara cukup efektif administrasi sistem pengawasan sekolah tanpa membantu sekolah dalam mengintegrasikan sistemnya ke dalam sistem pengawasan sekolah (C), mengelola secara cukup efektif administrasi sistem pengawasan sekolah dan membantu sekolah dalam mengintegrasikan sistemnya ke dalam sistem pengawasan sekolah (D), mengelola secara efektif administrasi sistem pengawasan sekolah dan membantu sekolah dalam mengintegrasikan sistemnya ke dalam sistem pengawasan sekolah (E).

Dari tabel 5.31 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 5 orang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang menjawab pilihan C, 5 orang yang menjawab pilihan D dan 2 orang yang menjawab pilihan E; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, 1 orang menjawab pilihan C, dan 1 orang yang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas



Sekolah, ada 2 orang yang menjawab pilihan C, 10 orang yang menjawab pilihan D, dan 6 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawaban C adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.27**

**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 11**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 12.

**Tabel 5.32**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 12**

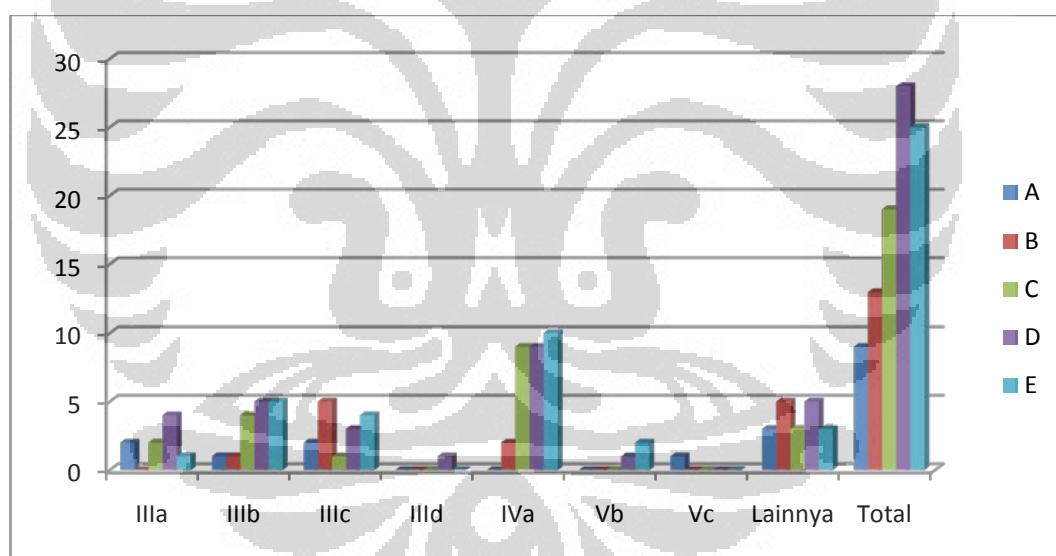
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 12					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	2	0	2	4	1	9
IIIb	1	1	4	5	5	16
IIIc	2	5	1	3	4	15
IIId	0	0	0	1	0	1
IVa	0	2	9	9	10	30
IVb	0	0	0	1	2	3
IVc	1	0	0	0	0	1
Lainnya	3	5	3	5	3	19
Total	9	13	19	28	25	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 12 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam mengadministrasi informasi kepengawasan. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), mengelola atau menyimpan informasi tersebut secara kurang efektif (B), mengelola atau menyimpan informasi tersebut secara cukup efektif (C), mengelola dan menyimpan informasi tersebut secara cukup efektif (D), mengelola dan menyimpan informasi tersebut secara efektif (E)

Dari tabel 5.32 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 2 orang yang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D dan 1 orang yang menjawab pilihan E ; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 1 orang yang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan C, 5 orang menjawab pilihan D, dan 5 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 2 orang menjawab pilihan A, 5 orang menjawab pilihan B, 1 orang yang menjawab pilihan C, 3 orang yang menjawab pilihan D dan 4 orang menjawab pilihan E; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya IIId menjawab pilihan D; (5) dari

30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 2 orang menjawab pilihan B, 9 orang menjawab pilihan C, 9 orang menjawab pilihan D dan 10 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang yang menjawab pilihan D, dan 2 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan A; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 5 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 5 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 9 orang yang menjawab pilihan A, 13 orang menjawab pilihan B, 19 orang menjawab pilihan C, 28 orang menjawab pilihan D dan 25 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.28**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 12**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 12.

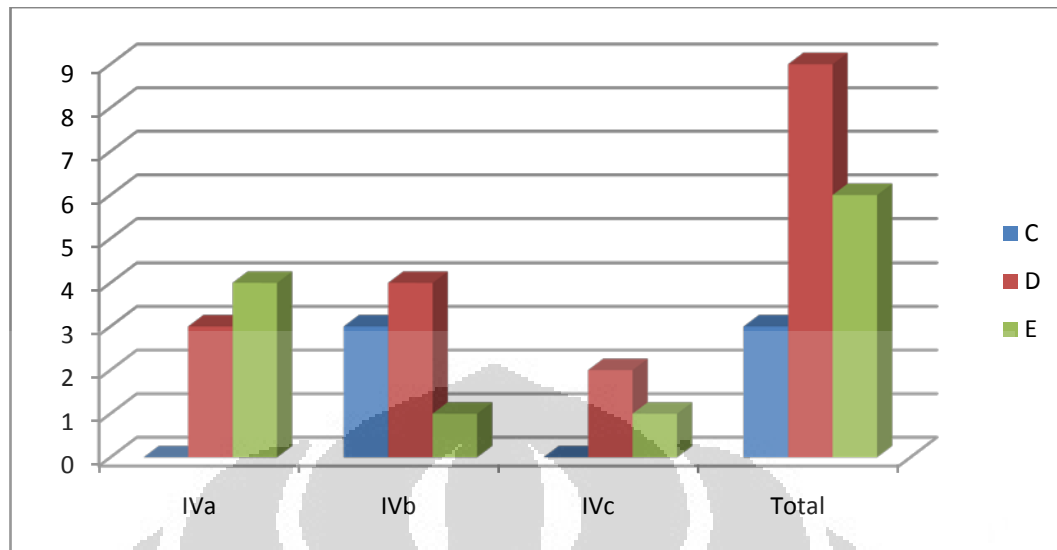
**Tabel 5.33**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan**  
**Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 12**

Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 12			Total
	C	D	E	
IVa	0	3	4	7
IVb	3	4	1	8
IVc	0	2	1	3
Total	3	9	6	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 12 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam mengadministrasi informasi kepengawasan. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), mengelola atau menyimpan informasi tersebut secara kurang efektif (B), mengelola atau menyimpan informasi tersebut secara cukup efektif (C), mengelola dan menyimpan informasi tersebut secara cukup efektif (D), mengelola dan menyimpan informasi tersebut secara efektif (E).

Dari tabel 5.33 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 3orang menjawab pilihan D dan 4 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, ada 3 orang menjawab pilihan C , 4 orang yang menjawab pilihan D dan 1 orang yang menjawab pilihan E; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, 2 orang menjawab pilihan D, dan 1 orang yang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 3 orang yang menjawab pilihan C, 9 orang yang menjawab pilihan D, dan 6 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawaban C adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.29**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan**  
**terhadap Pertanyaan Nomor 12**

#### **5.10 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran *Manager of Change***

Peran *manager of change* diukur dengan menggunakan pertanyaan nomor 13 dan 14 dalam angket. Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 13.

**Tabel 5.34**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban**  
**Pertanyaan Nomor 13**

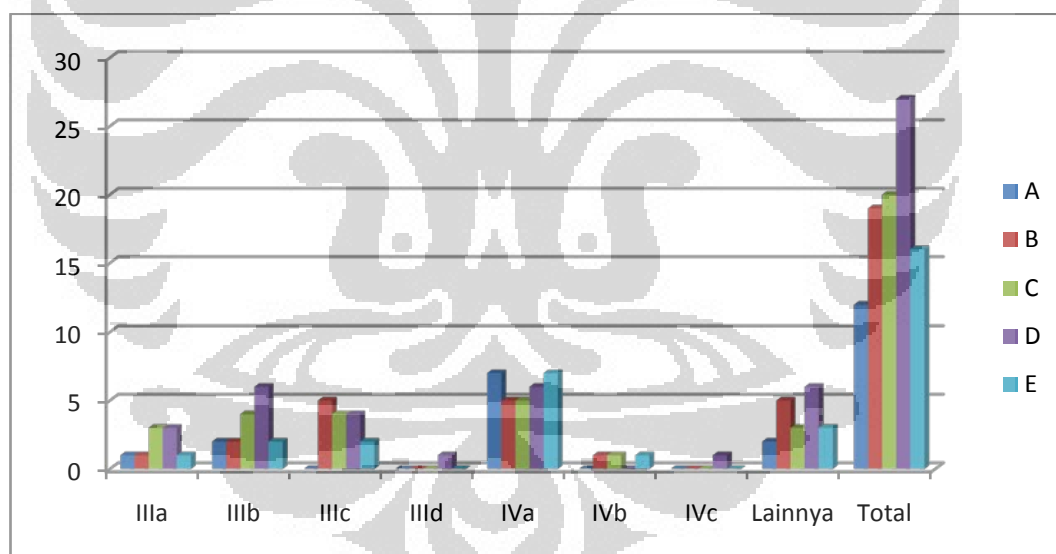
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 13					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	1	1	3	3	1	9
IIIb	2	2	4	6	2	16
IIIc	0	5	4	4	2	15
IIId	0	0	0	1	0	1
IVa	7	5	5	6	7	30
IVb	0	1	1	0	1	3
IVc	0	0	0	1	0	1
Lainnya	2	5	3	6	3	19
Total	12	19	20	27	16	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 13 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam mengelola tekanan yang mempengaruhi sistem sekolah. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), mengelola secara kurang efektif elemen sistem sekolah dari salah satu tekanan ada (B), mengelola secara cukup efektif terhadap elemen sistem sekolah dari salah satu tekanan yang ada (C), mengelola secara cukup efektif terhadap elemen sistem sekolah dari tekanan yang datangnya dari dalam maupun luar sistem sekolah (D), mengelola secara efektif terhadap elemen sistem sekolah dari tekanan yang datangnya dari dalam maupun luar sistem sekolah (E).

Dari tabel 5.34 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 1 orang yang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 3 orang menjawab pilihan D dan 1 orang yang menjawab pilihan E ; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 2 orang yang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan C, 6 orang menjawab pilihan D, dan 2 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 5 orang menjawab pilihan B, 4 orang yang menjawab pilihan C, 4 orang yang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E; (4)

seorang guru yang golongan kepangkatannya IIIId menjawab pilihan D; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 7 orang menjawab pilihan A, 5 orang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, 6 orang menjawab pilihan D dan 7 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang menjawab pilihan B, 1 orang yang menjawab pilihan C, dan 1 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan D; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 5 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 6 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 12 orang yang menjawab pilihan A, 19 orang menjawab pilihan B, 20 orang menjawab pilihan C, 27 orang menjawab pilihan D dan 16 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.30**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 13**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 13.

**Tabel 5.35**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 13**

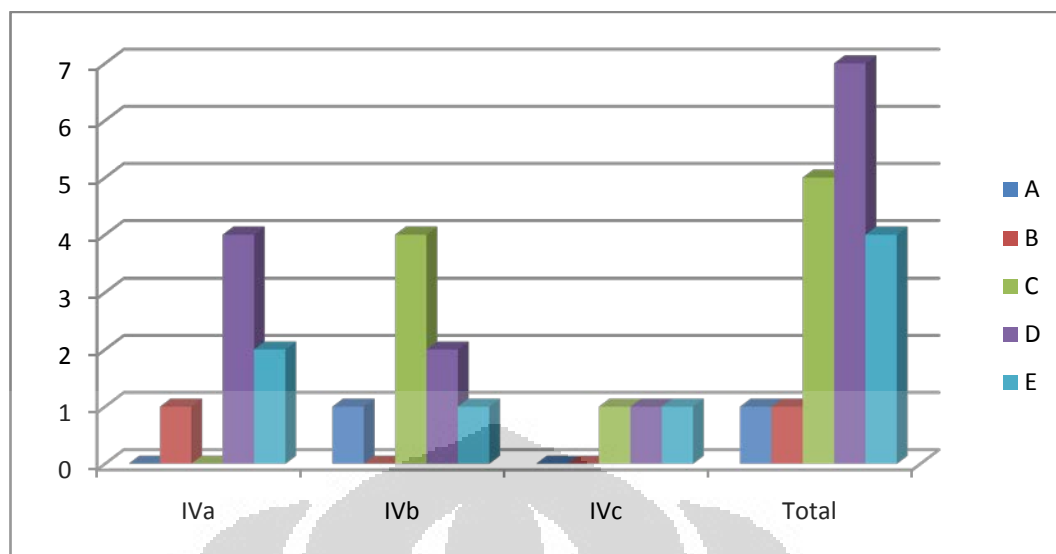
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 13					Total
	A	B	C	D	E	
IVa	0	1	0	4	2	7
IVb	1	0	4	2	1	8
IVc	0	0	1	1	1	3
Total	1	1	5	7	4	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 13 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam mengelola tekanan yang mempengaruhi sistem sekolah. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), mengelola secara kurang efektif elemen sistem sekolah dari salah satu tekanan ada (B), mengelola secara cukup efektif terhadap elemen sistem sekolah dari salah satu tekanan yang ada (C), mengelola secara cukup efektif terhadap elemen sistem sekolah dari tekanan yang datangnya dari dalam maupun luar sistem sekolah (D), mengelola secara efektif terhadap elemen sistem sekolah dari tekanan yang datangnya dari dalam maupun luar sistem sekolah (E).

Dari tabel 5.35 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1 orang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang menjawab pilihan A, 4 orang menjawab pilihan C, 2 orang yang menjawab pilihan D dan 1 orang yang menjawab pilihan E; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, ada 1 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D, dan 1 orang yang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 1 orang menjawab pilihan A, 1 orang menjawab pilihan B, 5 orang yang menjawab pilihan C, 7 orang yang menjawab pilihan D, dan 4 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawaban A dan B adalah yang tersedikit.





**Gambar 5.31**

**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 13**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 14.

**Tabel 5.36**

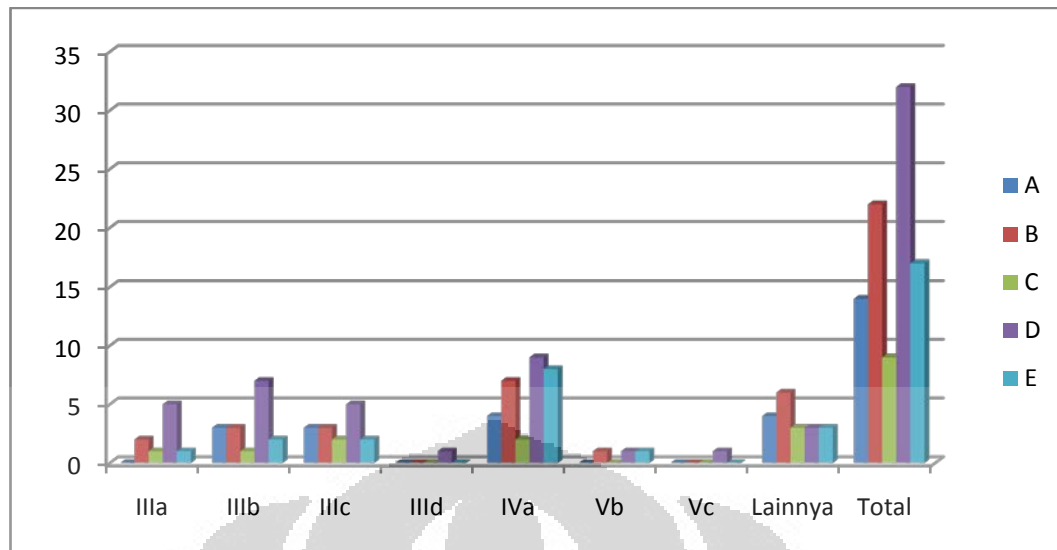
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 14**

Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 14					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	0	2	1	5	1	9
IIIb	3	3	1	7	2	16
IIIc	3	3	2	5	2	15
IIId	0	0	0	1	0	1
IVa	4	7	2	9	8	30
IVb	0	1	0	1	1	3
IVc	0	0	0	1	0	1
Lainnya	4	6	3	3	3	19
Total	14	22	9	32	17	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 14 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam mengelola sistem sekolah yang transparan dan akuntabel. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), mewujudkan sistem pengelolaan sekolah yang transparan dan akuntabel bila diperlukan sekolah (B), mewujudkan sistem pengelolaan sekolah yang transparan saja atau yang akuntabel saja secara cukup baik (C), mewujudkan sistem pengelolaan sekolah yang transparan dan akuntabel secara cukup baik (D), mewujudkan sistem pengelolaan sekolah yang transparan dan akuntabel dengan baik (E).

Dari tabel 5.36 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 2 orang B yang menjawab pilihan , 1 orang yang menjawab pilihan C, 5 orang menjawab pilihan D dan 1 orang yang menjawab pilihan E ; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 3 orang yang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 7 orang menjawab pilihan D, dan 2 orang orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 3 orang menjawab pilihan B, 2 orang yang menjawab pilihan C, 5 orang yang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya IIId menjawab pilihan D; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 4 orang menjawab pilihan A, 7 orang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 9 orang menjawab pilihan D dan 8 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang menjawab pilihan B, 1 orang yang menjawab pilihan D, dan 1 orang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan D; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 4 orang yang menjawab pilihan A, 6 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 3 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 14 orang yang menjawab pilihan A, 22 orang menjawab pilihan B, 9 orang menjawab pilihan C, 32 orang menjawab pilihan D dan 17 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab C adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.32**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 14**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan terhadap pertanyaan nomor 14.

**Tabel 5.37**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan**  
**Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 14**

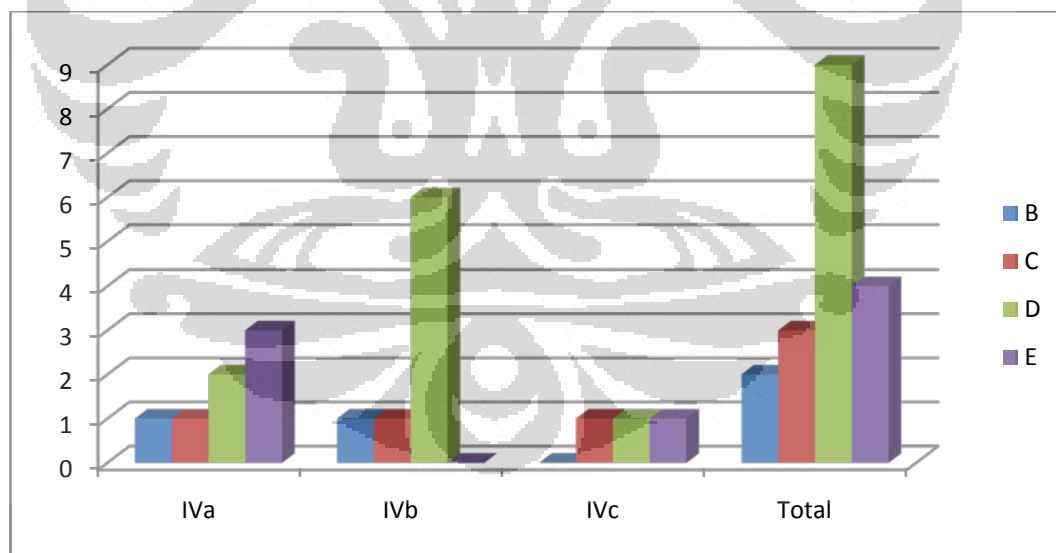
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 14				Total
	B	C	D	E	
IVa	1	1	2	3	7
IVb	1	1	6	0	8
IVc	0	1	1	1	3
Total	2	3	9	4	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 14 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam mengelola sistem sekolah yang transparan dan akuntabel. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), mewujudkan sistem pengelolaan sekolah yang transparan dan akuntabel bila diperlukan sekolah (B), mewujudkan sistem pengelolaan sekolah yang transparan saja atau yang akuntabel saja secara cukup baik (C), mewujudkan sistem

pengelolaan sekolah yang transparan dan akuntabel secara cukup baik (D), mewujudkan sistem pengelolaan sekolah yang transparan dan akuntabel dengan baik (E).

Dari tabel 5.37 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D dan 3 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, dan 6 orang yang menjawab pilihan D; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, ada 1 orang menjawab pilihan C, 1 orang menjawab pilihan D, dan 1 orang yang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 2 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 9 orang yang menjawab pilihan D, dan 4 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawaban B adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.33**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 14**

### 5.11 Analisis Data Kuantitatif Tentang Peran *Evaluator*

Peran *evaluator* diukur dengan menggunakan pertanyaan nomor 15 dan 16 dalam angket. Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 15.

**Tabel 5.38**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban**  
**Pertanyaan Nomor 15**

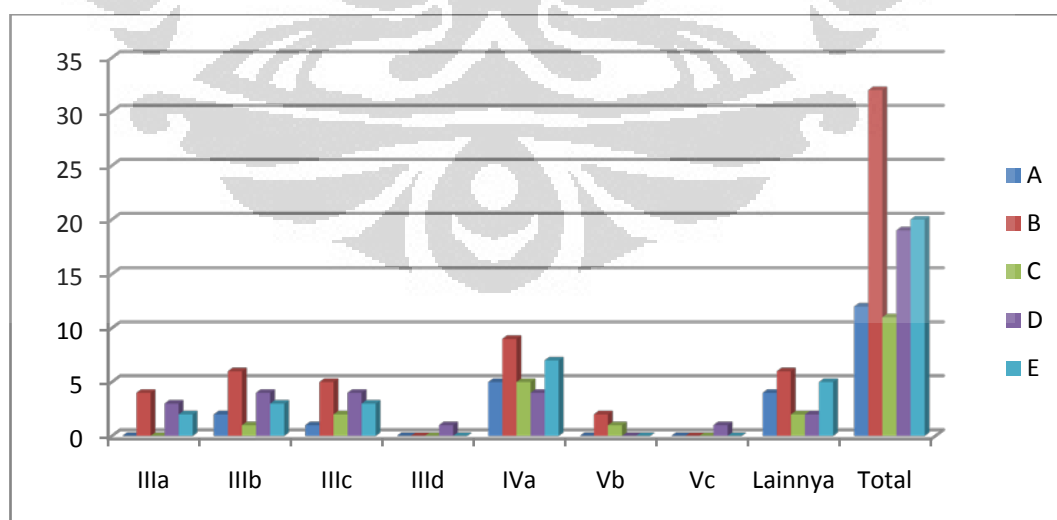
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 15					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	0	4	0	3	2	9
IIIb	2	6	1	4	3	16
IIIc	1	5	2	4	3	15
IIId	0	0	0	1	0	1
IVa	5	9	5	4	7	30
IVb	0	2	1	0	0	3
IVc	0	0	0	1	0	1
Lainnya	4	6	2	2	5	19
Total	12	32	11	19	20	94

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 15 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam melakukan assesmen terhadap komponen sistem sekolah. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), melakukan assesmen terhadap komponen sistem sekolah yang disebutkan diatas bila diperlukan (B), melakukan assesmen secara cukup objektif terhadap empat dari kelima komponen sistem sekolah kelima yang disebutkan diatas (C), melakukan assesmen secara cukup objektif terhadap kelima komponen sistem sekolah yang disebutkan diatas (D), melakukan assesmen secara objektif terhadap kelima komponen sistem sekolah yang disebutkan diatas (E).

Dari tabel 5.38 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 4 orang yang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan D dan 2 orang yang menjawab pilihan E; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 2 orang yang menjawab pilihan A, 6 orang

yang menjawab pilihan B, 1 orang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 5 orang menjawab pilihan B, 2 orang yang menjawab pilihan C, 4 orang yang menjawab pilihan D dan 3 orang menjawab pilihan E; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya III d menjawab pilihan D; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 5 orang menjawab pilihan A, 9 orang menjawab pilihan B, 5 orang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D dan 7 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 2 orang menjawab pilihan B, dan 1 orang yang menjawab pilihan D; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan D; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 6 orang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 2 orang menjawab pilihan D, dan 5 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 12 orang yang menjawab pilihan A, 32 orang menjawab pilihan B, 11 orang menjawab pilihan C, 19 orang menjawab pilihan D dan 20 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban B adalah yang terbanyak dan yang memilih jawaban C adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.34**  
**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap**  
**Pertanyaan Nomor 15**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepangkatan terhadap pertanyaan nomor 15.

**Tabel 5.39**  
**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan**  
**Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 15**

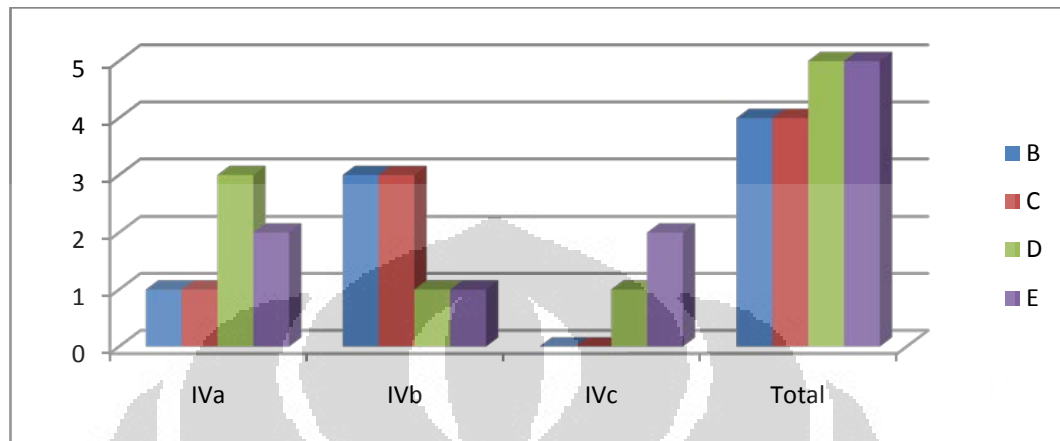
Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 15				Total
	B	C	D	E	
IVa	1	1	3	2	7
IVb	3	3	1	1	8
IVc	0	0	1	2	3
Total	4	4	5	5	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 15 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam melakukan assesmen terhadap komponen sistem sekolah. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), melakukan assesmen terhadap komponen sistem sekolah yang disebutkan diatas bila diperlukan (B), melakukan assesmen secara cukup objektif terhadap empat dari kelima komponen sistem sekolah kelima yang disebutkan diatas (C), melakukan assesmen secara cukup objektif terhadap kelima komponen sistem sekolah yang disebutkan diatas (D), melakukan assesmen secara objektif terhadap kelima komponen sistem sekolah yang disebutkan diatas (E).

Dari tabel 5.39 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1orang menjawab pilihan B, 1orang menjawab pilihan C, 3 orang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, ada 3 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C , 1 orang menjawab pilihan D dan 1 orang yang menjawab pilihan E; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, ada 1 orang menjawab pilihan D, 1 dan 2 orang yang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 4 orang menjawab pilihan B, 4orang menjawab pilihan C, 5 orang

yang menjawab pilihan D, dan 5 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban D dan E adalah yang terbanyak.



**Gambar 5.35**

**Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 15**

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi guru berdasarkan golongan kepangkatan dan jawaban pertanyaan nomor 16

**Tabel 5.40**

**Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepangkatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 16**

Golongan Kepangkatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 16					Total
	A	B	C	D	E	
IIIa	0	2	1	4	2	9
IIIb	3	1	2	6	4	16
IIIc	1	4	2	5	3	15
IIId	0	0	0	0	1	1
IVa	3	9	3	6	9	30
IVb	0	0	1	1	1	3
IVc	1	0	0	0	0	1
Lainnya	1	5	2	7	4	19
Total	9	21	11	29	24	94

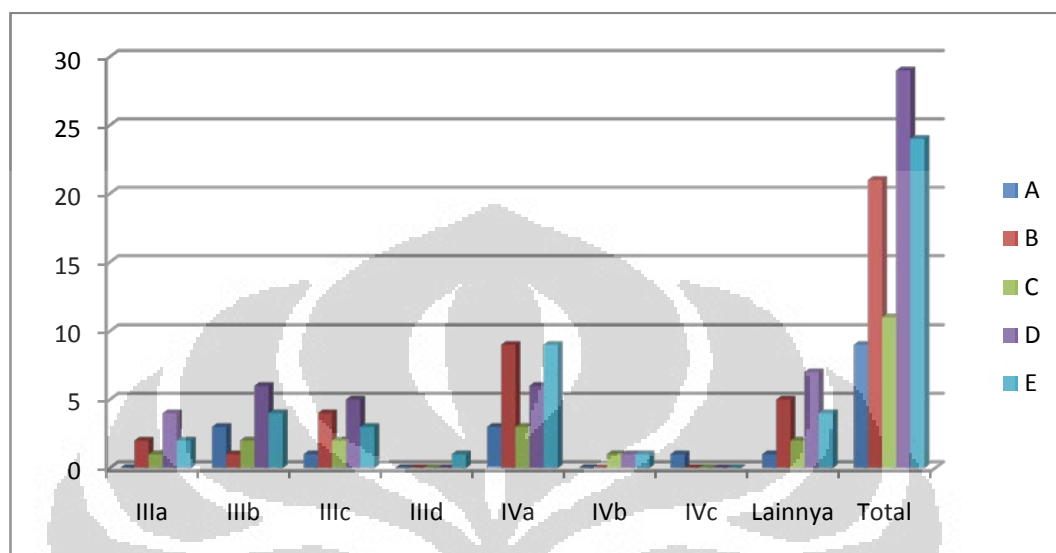
Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)



Pertanyaan nomor 16 adalah tentang bagaimana persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam melakukan tindak lanjut hasil assesmen terhadap komponen sistem sekolah. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), menyusun program pengembangan sekolah yang didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya bila sekolah membutuhkan (B), menyusun program pengembangan sekolah yang hanya didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya secara cukup efektif tanpa melibatkan pemangku kepentingan (C), menyusun program pengembangan sekolah yang didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya bersama pemangku kepentingan secara cukup efektif (D), menyusun program pengembangan sekolah yang didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya bersama pemangku kepentingan secara efektif (E).

Dari tabel 5.40 menunjukkan bahwa (1) dari 9 guru yang golongan kepangkatannya IIIa, ada 2 orang yang menjawab pilihan B, 1 orang yang menjawab pilihan C, 4 orang menjawab pilihan D dan 2 orang yang menjawab pilihan E; (2) dari 16 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIb, ada 3 orang yang menjawab pilihan A, 1 orang yang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 6 orang menjawab pilihan D, dan 4 orang menjawab pilihan E; (3) dari 15 orang guru yang golongan kepangkatannya IIIc, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 4 orang menjawab pilihan B, 2 orang yang menjawab pilihan C, 5 orang yang menjawab pilihan D dan 3 orang menjawab pilihan E; (4) seorang guru yang golongan kepangkatannya IIId menjawab pilihan E; (5) dari 30 orang guru yang golongan kepangkatannya IVa, ada 3 orang menjawab pilihan A, 9 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 6 orang menjawab pilihan D dan 9 orang menjawab pilihan E; (6) dari 3 orang guru yang golongan kepangkatannya IVb, ada 1 orang menjawab pilihan C, 1 orang yang menjawab pilihan D dan 1 orang yang menjawab pilihan E; (7) seorang guru yang golongan kepangkatannya IVc menjawab pilihan E; dan (8) dari 19 orang guru yang bukan PNS, ada 1 orang yang menjawab pilihan A, 5 orang menjawab pilihan B, 2 orang menjawab pilihan C, 7 orang menjawab pilihan D, dan 4 orang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 94 orang responden guru, ada 9 orang yang menjawab pilihan A, 21 orang menjawab pilihan B, 11 orang menjawab

pilihan C, 29 orang menjawab pilihan D dan 24 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 94 orang guru ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak dan yang memilih jawab A adalah yang tersedikit.



**Gambar 5.36**  
Persepsi Guru Berdasarkan Golongan Kepegangatan terhadap Pertanyaan Nomor 16

Tabel dibawah ini adalah menyajikan informasi tentang persepsi Pengawas Sekolah berdasarkan golongan kepegangatan dan jawaban pertanyaan nomor 16.

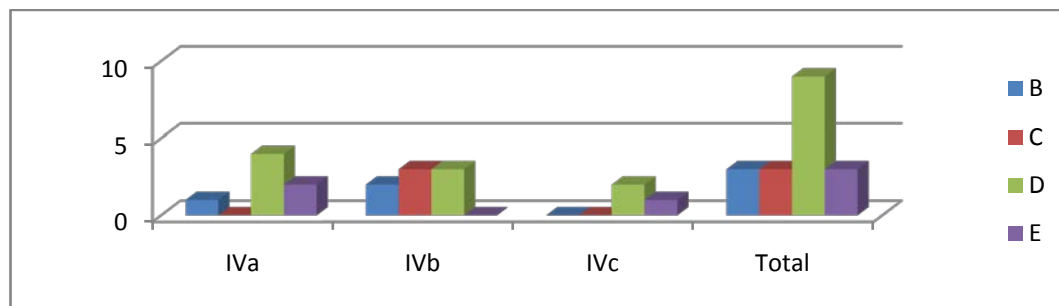
**Tabel 5.41**  
Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepegangatan dan Jawaban Pertanyaan Nomor 16

Golongan Kepegangatan	Jawaban Pertanyaan Nomor 16				Total
	B	C	D	E	
IVa	1	0	4	2	7
IVb	2	3	3	0	8
IVc	0	0	2	1	3
Total	3	3	9	3	18

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Pertanyaan nomor 16 adalah tentang bagaimana persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam melakukan tindak lanjut hasil assesmen terhadap komponen sistem sekolah. Ada 5 pilihan jawaban dari pertanyaan ini, yaitu tidak tahu (A), menyusun program pengembangan sekolah yang didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya bila sekolah membutuhkan (B), menyusun program pengembangan sekolah yang hanya didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya secara cukup efektif tanpa melibatkan pemangku kepentingan (C), menyusun program pengembangan sekolah yang didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya bersama pemangku kepentingan secara cukup efektif (D), menyusun program pengembangan sekolah yang didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya bersama pemangku kepentingan secara efektif (E).

Dari tabel 5.41 menunjukkan bahwa (1) dari 7 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVa, ada 1 orang menjawab pilihan B, 4 orang menjawab pilihan D dan 2 orang menjawab pilihan E; (2) dari 8 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVb, ada 2 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, dan 3 orang menjawab pilihan D; (3) dari 3 orang Pengawas Sekolah yang golongan kepangkatannya IVc, ada 2 orang menjawab pilihan D, dan 1 orang yang menjawab pilihan E. Dengan demikian dari 18 orang Pengawas Sekolah, ada 3 orang menjawab pilihan B, 3 orang menjawab pilihan C, 9 orang yang menjawab pilihan D, dan 3 orang menjawab pilihan E. Dengan kata lain dari 18 orang Pengawas Sekolah ternyata yang memilih jawaban D adalah yang terbanyak.



**Gambar 5.37**  
Persepsi Pengawas Sekolah Berdasarkan Golongan Kepangkatan terhadap Pertanyaan Nomor 16

### 5.12 Analisis Data Kuantitatif Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon

Tabel dibawah ini menyatakan Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon

**Tabel 5.42**  
Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah

Butir Instrumen	Persepsi Guru		Persepsi Pengawas Sekolah	
	Skor Rerata	Standar Deviasi	Skor Rerata	Standar Deviasi
Pertanyaan 1	2,0409	1,22496	2,7042	,90793
Pertanyaan 2	1,6641	1,07390	2,2071	,92942
Pertanyaan 3	2,3455	1,43264	2,5278	1,11560
Pertanyaan 4	1,8362	1,06442	2,1784	1,05980
Pertanyaan 5	1,8549	,95827	2,2071	,95379
Pertanyaan 6	1,9518	1,00429	2,2073	,93592
Pertanyaan 7	2,2978	1,04118	3,0182	,95452
Pertanyaan 8	1,9352	1,04571	2,4992	,95357
Pertanyaan 9	2,1688	1,16622	3,0182	,95669
Pertanyaan 10	1,9510	1,23268	2,7044	,95211
Pertanyaan 11	2,1687	1,20328	2,7044	,90517
Pertanyaan 12	2,3007	1,16474	2,4993	,91865
Pertanyaan 13	2,0202	1,17163	2,8276	1,16759
Pertanyaan 14	1,8836	1,16353	2,7048	,95021
Pertanyaan 15	1,7301	1,07678	2,3399	,95379
Pertanyaan 16	2,0599	1,10729	2,4993	,95008

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Hal yang dapat diungkap dari tabel diatas (1) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 1 adalah 2,0409 dan 2,7042; (2) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 2 adalah 1,6641 dan 2,2071; (3) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 3 adalah 2,3455 dan 2,5278; (4) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 4 adalah 1,8362 dan 2,1784; (5) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 5 adalah 1,8549 dan 2,2071; (6) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 6 adalah 1,9518 dan 2,2073; (7) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 7 adalah 2,2978 dan 3,0182; (8) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 8 adalah 1,9352 dan 2,4992; (9) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 9 adalah 2,1688 dan 3,0182; (10) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 10 adalah 1,9510 dan 2,7044; (11) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 11 adalah 2,1687 dan 2,7044; (12) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 12 adalah 2,3007 dan 2,4993; (13) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 13 adalah 2,0202 dan 2,8276; (14) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 14 adalah 1,8836 dan 2,7048; (15) besar skor rerata persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 15 adalah 1,7301 dan 2,3399; dan (16) besar skor rerata persepsi guru

dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 16 adalah 2,0599 dan 2,4993.

Dengan demikian skor rerata terendah persepsi guru adalah terhadap pertanyaan nomor 2, sementara untuk skor rerata persepsi pengawas terendah adalah terhadap pertanyaan nomor 4. Skor rerata tertinggi persepsi guru adalah terhadap pertanyaan nomor 3 dan skor rerata tertinggi persepsi pengawas sekolah adalah terhadap pertanyaan nomor 7 dan 9.

### 5.13 Analisis Data Kuantitatif tentang Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon berdasarkan Keadaan Ideal, Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru

Tabel dibawah ini menyatakan kesenjangan Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon

**Tabel 5.43**  
**Kesenjangan Persepsi Pengawas Sekolah dan Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah**

Butir Pertanyaan Instrumen	Skor Rerata		Skor Keadaan Ideal	Skor Kesenjangan		Keterangan
	Persepsi Guru	Persepsi Pengawas Sekolah		Persepsi Guru	Persepsi Pengawas Sekolah	
1	2,0409	2,7042	4,0000	-1,9591	-1,2958	Ada kesenjangan
2	1,6641	2,2071	4,0000	-2,3359	-1,7929	Ada kesenjangan
3	2,3455	2,5278	4,0000	-1,6545	-1,4722	Ada kesenjangan
4	1,8362	2,1784	4,0000	-2,1638	-1,8216	Ada kesenjangan
5	1,8549	2,2071	4,0000	-2,1451	-1,7929	Ada kesenjangan
6	1,9518	2,2073	4,0000	-2,0482	-1,7927	Ada kesenjangan
7	2,2978	3,0182	4,0000	-1,7022	-0,9818	Ada kesenjangan
8	1,9352	2,4992	4,0000	-2,0648	-1,5008	Ada kesenjangan
9	2,1688	3,0182	4,0000	-1,8312	-0,9818	Ada kesenjangan
10	1,9510	2,7044	4,0000	-2,049	-1,2956	Ada kesenjangan
11	2,1687	2,7044	4,0000	-1,8313	-1,2956	Ada kesenjangan
12	2,3007	2,4993	4,0000	-1,6993	-1,5007	Ada kesenjangan
13	2,0202	2,8276	4,0000	-1,9798	-1,1724	Ada kesenjangan
14	1,8836	2,7048	4,0000	-2,1164	-1,2952	Ada kesenjangan
15	1,7301	2,3399	4,0000	-2,2699	-1,6601	Ada kesenjangan
16	2,0599	2,4993	4,0000	-1,9401	-1,5007	Ada kesenjangan

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2011)

Hal yang dapat diungkap dari tabel diatas (1) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 1 adalah -1,9591 dan -1,2955; (2) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 2 adalah -2,3359 dan -1,7929; (3) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 3 adalah -1,6545 dan -1,4722; (4) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 4 adalah -2,1638 dan -1,8216; (5) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 5 adalah -2,1451 dan -1,7929; (6) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 6 adalah -2,0482 dan -1,7927 ; (7) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 7 adalah -1,7022 dan -0,9818 ; (8) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 8 adalah -2,0648 dan -1,5008; (9) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 9 adalah -1,8312 dan -0,9818; (10) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 10 adalah -2,049 dan -1,2956; (11) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 11 adalah -1,8313 dan -1,2956; (12) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 12 adalah -1,6993 dan -1,5007; (13) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 13 adalah -1,9798 dan -1,1724; (14) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 14 adalah -2,1164 dan -1,2952 ; (15) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang

ditanyakan pada pertanyaan 15 adalah 2,2699 dan -1,6601; dan (16) besar skor kesenjangan persepsi guru dan pengawas sekolah terhadap peran pengawas sekolah yang ditanyakan pada pertanyaan 16 adalah -1,9401 dan -1,5007.

Tanda minus pada skor kesenjangan mengandung makna bahwa peran pengawas sekolah aktual dibawah peran pengawas sekolah ideal atau diharapkan. Dengan demikian skor kesenjangan terendah persepsi guru adalah terhadap pertanyaan nomor 3, sementara untuk skor kesenjangan persepsi pengawas terendah adalah terhadap pertanyaan nomor 7 dan 9. Skor kesenjangan tertinggi persepsi guru adalah terhadap pertanyaan nomor 2 dan skor kesenjangan tertinggi persepsi pengawas sekolah adalah terhadap pertanyaan nomor 4

#### **5.14 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Menindaklanjuti Hasil Analisis Kebutuhan Siswa dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Data kualitatif yang dianalisis ini, selain bersumber dari peraturan-peraturan yang menyangkut Kepengawasan dan Konsep tentang Kepengawasan juga berasal dari hasil wawancara terhadap nara sumber yang dipilih, diantaranya adalah Guru, Kepala Sekolah, Koordinator Pengawas Sekolah dan Sekertaris Dinas Pendidikan Kota Cirebon. Uraian berikut adalah analisis tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam menindaklanjuti hasil analisis kebutuhan siswa dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut.

Guru berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini, yaitu pengawas sekolah kurang memperhatikan keadaan non akademis siswa. Sementara, menurut Kepala Sekolah faktornya adalah pengawas sekolah belum memiliki data tentang keadaan siswa secara lengkap berdasarkan empat karakteristik yang telah ditentukan dan sebagian pengawas sekolah berpendapat ini bukan dari tugas pokoknya.

Sekertaris Dinas Pendidikan Kota Cirebon berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah pengawas sekolah belum memahami peran yang harus dilakukan. Dengan demikian, bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam menindaklanjuti hasil analisis kebutuhan siswa adalah pengawas



sekolah belum memahami bahwa peran tersebut merupakan peran yang harus dijalankan. Selain itu belum ada aturan yang jelas bahwa peran hal tersebut merupakan bagian dari peran pengawas sekolah itu sendiri.

Untuk mengatasi kesenjangan peran pengawas tersebut maka usaha yang harus dilakukan adalah (1) merancang dan mengajukan suatu peraturan daerah atau suatu surat keputusan kepala Dinas Pendidikan yang lebih operasional tentang peran pengawas dalam menindaklanjuti hasil analisis kebutuhan siswa; dan (2) memberi pemahaman ulang tentang peran yang harus dilaksanakan melalui pengawas sekolah yang sudah memahami peran tersebut kepada rekan sejawatnya yang belum paham.

#### **5.15 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Melakukan Asesmen terhadap Komponen Sistem Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Melakukan Asesmen terhadap Komponen Sistem Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Guru berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah terlampau dekatnya hubungan antar pribadi pengawas sekolah dengan kepala sekolah. Kedekatan pribadi ini mengakibatkan kesamaran peran yang dijalankan sebagai Pengawas sekolah sendiri. Sementara menurut Kepala Sekolah faktor penyebabnya adalah peraturan yang membatasi hal apa saja yang harus dinilai. Dalam hal ini Pengawas Sekolah tidak dapat menilai pengelolaan keuangan sekolah.

Koordinator Pengawas berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah (1) adanya penolakan dari pihak sekolah; (2) kesamaran aturan yang harus dilaksanakan oleh pihak sekolah maupun pengawas sekolah; (3) tidak transparan pengelolaan (keuangan) sekolah dan (4) ada sebagian pengawas sekolah belum kompeten dalam aspek manajerial

Sekretaris Dinas Pendidikan Kota Cirebon berpendapat faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah kedekatan pengawas

sekolah dan kepala sekolah dan ada hal yang disembunyikan pihak sekolah. Dengan demikian, bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam melakukan assesmen terhadap komponen sistem sekolah adalah (1) kesamaran aturan tentang aspek yang harus dinilai; (2) ketidaktransparanan pihak sekolah dalam pengelolaan sekolah; (3) kedekatan psikologis yang kurang proposional dan (4) sebagian Pengawas Sekolah belum kompeten pada aspek manajerial.

Untuk mengatasi kesenjangan peran pengawas tersebut maka usaha yang harus dilakukan adalah (1) memperjelas peraturan tentang aspek apa saja yang harus dinilai; dan (2) memberikan dukungan kepada sekolah agar sekolah lebih transparan dalam mengelola sekolah; (3) membina aspek psikologis pengawas sekolah agar dapat bersikap profesional dan (4) menjalankan suatu program yang berkelanjutan yang dapat meningkatkan kompetensi peran pengawas sekolah sebagai evaluator

#### **5.16 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Penelitian Pelaksanaan Pembelajaran beserta Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut.**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Penelitian Pelaksanaan Pembelajaran beserta Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Kepala Sekolah berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah penelitian yang dilakukan pengawas sekolah hanya untuk memenuhi persyaratan kenaikan pangkat saja. Sementara menurut Koordinator Pengawas faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah (1) kompetensi dalam penelitian dan pengembangan pengawas sekolah masih kurang, (2) motivasi untuk meneliti rendah dan (3) sibuk dengan tugas rutin.

Sekertaris Dinas Pendidikan Kota Cirebon berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah (1) tidak ada tindak lanjut dari hasil penelitian yang telah dilakukan; (2) tidak ada reward dari

Dikdas Kota Cirebon karena kesulitan pertanggung jawab keuangannya; (3) Pemkot menganggap penelitian yang dilakukan pengawas sekolah penghamburan biaya; (4) mentalitas Pengawas Sekolah yang sulit berubah walaupun sudah diberi pelatihan. Dengan demikian, bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam Penelitian Pelaksanaan Pembelajaran beserta Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya adalah adalah (1) kompetensi dalam penelitian dan pengembangan pengawas sekolah masih kurang; (2) motivasi untuk meneliti rendah karena tidak ada reward dan tindak lanjut dari Disdik Kota Cirebon.

Untuk mengatasi kesenjangan peran pengawas tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) mengirim secara aktif program-program pelatihan penelitian dan pengembangan yang dilakukan LPMP; (2) membina pengawas sekolah melalui suatu program peningkatan kompetensi penelitian dan pengembangan yang berkelanjutan; (3) melakukan penelitian kolaboratif antar pengawas sekolah dan (4) pemberian reward yang tidak terhalangi oleh kesulitan pertanggung jawaban keuangan.

#### **5.17 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Menjalin Komunikasi dan Koordinasi untuk Mengimplementasikan Program dan Mendayagunakan Semua Sumber Daya dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Menjalin Komunikasi dan Koordinasi untuk Mengimplementasikan Program dan Mendayagunakan Semua Sumber Daya dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Guru berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional. Sementara menurut Kepala Sekolah faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah (1) kehadiran pengawas sekolah yang terbatas, yaitu hanya sesuai jadwal; (2) adanya sikap saling percaya yang berlebihan dan (3) hanya sebatas himbauan.

Dengan demikian, bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam menjalin Komunikasi dan Koordinasi untuk Mengimplementasikan Program dan Mendayagunakan Semua Sumber Daya adalah (1) keterbatasan kunjungan pengawas sekolah ke sekolah; (2) adanya sikap saling percaya yang berlebihan dan (3) hanya sebatas himbauan.

Untuk mengatasi kesenjangan peran pengawas tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) penjadwalan ulang kunjungan pengawas sekolah ke sekolah; (2) pengawas sekolah harus bersikap lebih professional dalam menjalankan tugasnya.

#### **5.18 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengelola Sistem Sekolah yang Transparan dan Akuntabel dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengelola Sistem Sekolah yang Transparan dan Akuntabel dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Kepala Sekolah berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah hanya sebatas himbauan dan adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional. Sementara menurut Koordinator Pengawas faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah (1) perannya hanya sebatas kewenangan yang melekat; (2) adanya intervensi dari pihak luar yang begitu kuat dan (3) belum ada peraturan yang lebih operasional tentang peran Pengawas Sekolah dalam hal ini.

Sekertaris Dinas Pendidikan Kota Cirebon berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah pelaporan hasil evaluasi tidak diberikan kepada pihak Disdik yang dapat menindaklanjuti hasil evaluasi tersebut. Dengan demikian, bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam Mengelola Sistem Sekolah yang Transparan dan Akuntabel adalah (1) belum ada peraturan yang lebih operasional tentang peran Pengawas Sekolah dalam hal ini; (2) adanya intervensi dari pihak luar yang begitu kuat; (3) adanya hubungan antar pribadi

antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional dan (4) pelaporan hasil evaluasi tidak diberikan kepada pihak Disdik yang dapat menindaklanjuti hasil evaluasi tersebut.

Untuk mengatasi kesenjangan peran pengawas tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) membuat peraturan yang lebih operasional tentang peran Pengawas Sekolah dalam hal ini; (2) pengawas sekolah harus bersikap lebih professional dalam menjalankan tugasnya; (3) Bersama Pengawas Sekolah , Disdik Kota Cirebon segera menindaklanjuti hasil evaluasi yang diberikan Pengawas Sekolah.

#### **5.19 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Memahami Ungkapan Harapan Pemangku Kepentingan dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Memahami Ungkapan Harapan Pemangku Kepentingan dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Guru dan Kepala Sekolah berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional. Sementara menurut Koordinator Pengawas berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah kompetensi komunikasi yang kurang dan keterbatasan wewenang yang dibingkai aturan.

Dengan demikian, bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam memahami Ungkapan Harapan Pemangku Kepentingan adalah (1) kompetensi komunikasi yang kurang; (2) keterbatasan wewenang yang dibingkai aturan dan (3) adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional.

Untuk mengatasi kesenjangan peran pengawas tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) meningkatkan kompetensi komunikasi melalui program pelatihan yang berkelanjutan; (2) melibatkan pengawas sekolah dalam

proses pengambilan kebijakan pendidikan; dan (3) pengawas sekolah harus bersikap lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

### **5.20 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Penerapan Tiga Teknik Pengembangan Kemampuan Staf dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Penerapan Tiga Teknik Pengembangan Kemampuan Staf dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Guru berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini keterbatasan kunjungan Pengawas Sekolah ke sekolah. Sementara, menurut Kepala Sekolah faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini pembinaan intensif terbatas MGMP tingkat Kota.

Pengawas Sekolah berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah belum ada Pengawas Sekolah yang memiliki kompetensi diluar latar belakang pendidikannya. Sementara Sekertaris Dinas Pendidikan Kota Cirebon berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah belum ada Pengawas Sekolah yang memiliki kompetensi diluar latar belakang pendidikannya.

Dengan demikian, bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam penerapan tigateknik pengembangan kemampuan staf adalah (1) belum ada Pengawas Sekolah yang memiliki kompetensi diluar latar belakang pendidikannya; (2) belum ada Pengawas Sekolah yang memiliki kompetensi diluar latar belakang pendidikannya; (3) keterbatasan kunjungan Pengawas Sekolah ke sekolah dan (4) pembinaan intensif terbatas MGMP tingkat Kota.

Untuk mengatasi kesenjangan peran pengawas tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) Disdik mengadakan program peningkatan kompetensi tenaga kependidikan yang berkelanjutan bersama dengan Dinas lainnya; (2) penjadwalan ulang kunjungan pengawas sekolah ke sekolah agar semua guru

terlayani dan (3) mengadakan program yang berkelanjutan untuk menambah kompetensi Pengawas Sekolah diluar latar pendidikannya.

### **5.21 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengatasi Masalah dan Mengembangkan Kemampuan Guru dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengatasi Masalah dan Mengembangkan Kemampuan Guru dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Guru berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional. Sementara menurut Kepala Sekolah faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah adanya Pengawas Sekolah yang diangkat berasal bukan dari guru yang terbaik dan kedatangannya hanya sesuai jadwal.

Koordinator Pengawas berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah kurang melibatkan pengawas sekolah yang membawahi suatu bidang studi dan kunjungan ke sekolah hanya sesuai jadwal (2 bulan sekali untuk pengawasan akademik). Dengan demikian, bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam mengatasi masalah dan mengembangkan kemampuan guru adalah (1) hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional; (2) adanya Pengawas Sekolah yang diangkat berasal bukan dari guru yang terbaik; (3) kedatangannya hanya sesuai jadwal dan (4) kurang melibatkan pengawas sekolah yang membawahi suatu bidang studi.

Untuk mengatasi kesenjangan peran pengawas tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) penjadwalan ulang kunjungan pengawas sekolah ke sekolah agar semua guru terlayani; (2) mengadakan program yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi Pengawas Sekolah dan (3) pengawas sekolah harus bersikap lebih professional dalam menjalankan tugasnya

### **5.22 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengelola Tekanan yang Mempengaruhi Sistem Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengelola Tekanan yang Mempengaruhi Sistem Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Guru berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah belum terpahaminya tugas dan wewenang antar pihak sekolah dengan Pengawas sekolah. Sementara menurut Kepala Sekolah faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah penentu kebijakan sekolah adalah kepala sekolah.

Koordinator Pengawas berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah (1) perannya hanya sebatas kewenangan yang melekat, (2) seadanya intervensi dari pihak luar dan (3) adanya ketidakkonsistenan pelaksanaan peraturan yang telah dibuat oleh pihak yang merancang. Sementara, menurut sekretaris Dinas Pendidikan Kota Cirebon faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah adanya pihak tertentu yang berpengaruh terlalu kuat.

Dengan demikian, bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam mengelola tekanan yang mempengaruhi sistem sekolah adalah (1) belum terpahaminya tugas dan wewenang antar pihak sekolah dengan Pengawas sekolah; (2) adanya pihak tertentu yang berpengaruh terlalu kuat; dan (3) adanya ketidakkonsistenan pelaksanaan peraturan yang telah dibuat oleh pihak perencana.

Untuk mengatasi kesenjangan peran pengawas tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) melakukan sosialisasi yang dilakukan Disdik tentang tugas dan wewenang antar pihak sekolah dengan Pengawas sekolah agar ada saling keterpahaman; (2) dibangunnya komitmen antar pelaku kebijakan melalui suatu forum urun rembuk.



### **5.23 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Melakukan Analisis terhadap 4 Aspek Kebutuhan Siswa dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam melakukan analisis terhadap 4 Aspek Kebutuhan Siswa dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Guru berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah Pengawas Sekolah kurang memperhatikan faktor-faktor non-akademik siswa. Sementara menurut Kepala Sekolah faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah masih adanya pemahaman bahwa peran tersebut adalah peran yang telah dilakukan oleh Guru Bimbingan Konseling dan Wali Kelas. Sedangkan, menurut Sekertaris daerah faktor penyebabnya adalah kurang memahami bahwa peran tersebut adalah peran yang seharusnya dilakukan oleh Pengawas Sekolah.

Dengan demikian , bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam melakukan analisis terhadap 4 Aspek Kebutuhan Siswa adalah Pengawas Sekolah kurang memahami bahwa peran tersebut adalah peran yang seharusnya dilakukan olehnya dan masih memahami bahwa peran tersebut adalah peran yang telah dilakukan oleh Guru Bimbingan Konseling dan Wali Kelas. Untuk mengatasi kesenjangan peran pengawas tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah melakukan sosialisasi ulang oleh Pengawas Sekolah yang telah memahami kepada rekan sejawat bahwa peran tersebut adalah peran yang harus dilakukan oleh pengawas Sekolah.

#### **5.24 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Melakukan Tindak Lanjut Hasil Assesmen terhadap Komponen Sistem Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Melakukan Tindak Lanjut Hasil Assesmen terhadap Komponen Sistem Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Kepala Sekolah berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah (1) adanya “kedekatan” pihak sekolah dengan pihak yang memegang kekuasaan daerah; (2) keterbatasan kewenangan yang diberikan yaitu hanya sebatas merekomendasikan hasil evaluasinya kepada pihak Disdik. Sementara menurut Koordinator Pengawas faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah (1) tidak transparan dari pihak sekolah; (2) sistem yang menghambat dan (3) penolakan dari pihak sekolah.

Sekertaris Dinas Pendidikan Kota Cirebon berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah (1) hasil laporan Pengawas Sekolah sulit diakses oleh selain kepala Disdik; (2) ada aspek yang tidak dilaporkan Pengawas Sekolah padahal hal tersebut dibutuhkan oleh Bidang di Disdik Kota Cirebon dan; (3) adanya kedekatan pihak sekolah dengan pihak penentu kebijakan.

Dengan demikian , bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam melakukan tindak lanjut hasil Assesmen terhadap Komponen Sistem Sekolah adalah (1) keterbatasan kewenangan yang diberikan yaitu hanya sebatas merekomendasikan hasil evaluasinya kepada pihak Disdik; (2) hasil laporan Pengawas Sekolah sulit diakses oleh selain kepala Disdik; (3) ada aspek yang tidak dilaporkan Pengawas Sekolah padahal hal tersebut dibutuhkan oleh Bidang di Disdik Kota Cirebon dan; (3) adanya kedekatan pihak sekolah dengan pihak penentu kebijakan.

Untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) rekomendasi Pengawas Sekolah ditindaklanjuti oleh Disdik Kota Cirebon; (2) pemberdayaan Pengawas Sekolah

melalui pelibatan aktif bersama Bidang di Disdik Kota Cirebon dalam perencanaan suatu program; dan (3) harus adanya konsistensi dalam pelaksanaan aturan yang telah ditentukan.

#### **5.25 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengadministrasi Sistem Kepengawasan dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam mengadministrasi sistem kepengawasan dan upaya mengurangi kesenjangan tersebut. Kepala Sekolah berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional dan melakukan kunjungan sekolah bila ada jadwal dan atau diundang oleh pihak sekolah. Sementara menurut Koordinator Pengawas faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah terkendala dengan kompetensi dalam aspek administrasi dan ada pengawas sekolah yang belum mengalami tugas sebagai Kepala sekolah.

Dengan demikian, bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam mengadministrasi sistem kepengawasan adalah (1) adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional; (2) frekuensi kunjungan sekolah yang masih kurang; dan (3) ada kendala dengan kompetensi pengawas sekolah dalam aspek administrasi. Untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) lebih bersikap profesional dalam melakukan peran sebagai Pengawas Sekolah; (2) penjadwalan ulang kunjungan ke sekolah dan (3) mengadakan program yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi Pengawas Sekolah dalam aspek administrasi.

### **5.26 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Pengembangan Program Kemampuan Personil dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Pengembangan Program Kemampuan Personil dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Guru berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional. Sementara menurut Kepala Sekolah faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah pembinaan terfokus di MGMP tingkat Kota.

Koordinator Pengawas dan Sekertaris Disdik Kota Cirebon berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah ketiadaan Pengawas Sekolah pada beberapa bidang studi. Dengan demikian , bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam pengembangan program kemampuan personil adalah (1) adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional; (2) terlalu fokus pada pembinaan di MGMP dan (3) ketiadaan Pengawas Sekolah pada beberapa bidang studi dan bidang lain. Untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) lebih bersikap professional dalam melakukan peran sebagai Pengawas Sekolah; (2) penjadwalan ulang kunjungan ke sekolah terutama untuk pembinaan individual guru dan (3) mengadakan program yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi Pengawas Sekolah dalam aspek yang dibutuhkan staff.

### **5.27 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Melakukan Pendekatan Jalinan Hubungan Manusiawi dan Komunikasi dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Melakukan Pendekatan Jalinan Hubungan Manusiawi dan Komunikasi dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Guru dan Kepala Sekolah berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional.

Koordinator Pengawas berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah ada penolakan dari pihak sekolah, kompetensi dalam komunikasi yang rendah, dan keterbatasan wewenang. Dengan demikian, bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam melakukan pendekatan jalinan hubungan manusiawi dan komunikasi adalah (1) adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional; (2) ada penolakan dari pihak sekolah; (3) kompetensi yang rendah; dan (4) keterbatasan wewenang.

Untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) lebih bersikap profesional dalam melakukan peran sebagai Pengawas Sekolah; (2) mengadakan program yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi Pengawas Sekolah dalam aspek yang dibutuhkan pihak sekolah; dan (3) merancang suatu aturan yang bersifat operasional yang dapat mempermudah menjalankan komunikasi antar pengawas sekolah dengan pihak yang berkepentingan dengannya.

### **5.28 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengadministrasi Informasi Kepengawasan dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Mengadministrasi Informasi Kepengawasan dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Koordinator Pengawas berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah kompetensi dalam aspek pengelolaan informasi yang masih kurang, belum dapat memanfaatkan media komunikasi di dalam Internet (Blog) dan belum dioptimalkan manajemen ICT Disdik Kota Cirebon.

Untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah mengadakan program yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi Pengawas Sekolah dalam aspek ICT dan perbaikan manajemen ICT Disdik Kota Cirebon termasuk didalamnya perawatan perangkat komunikasi.

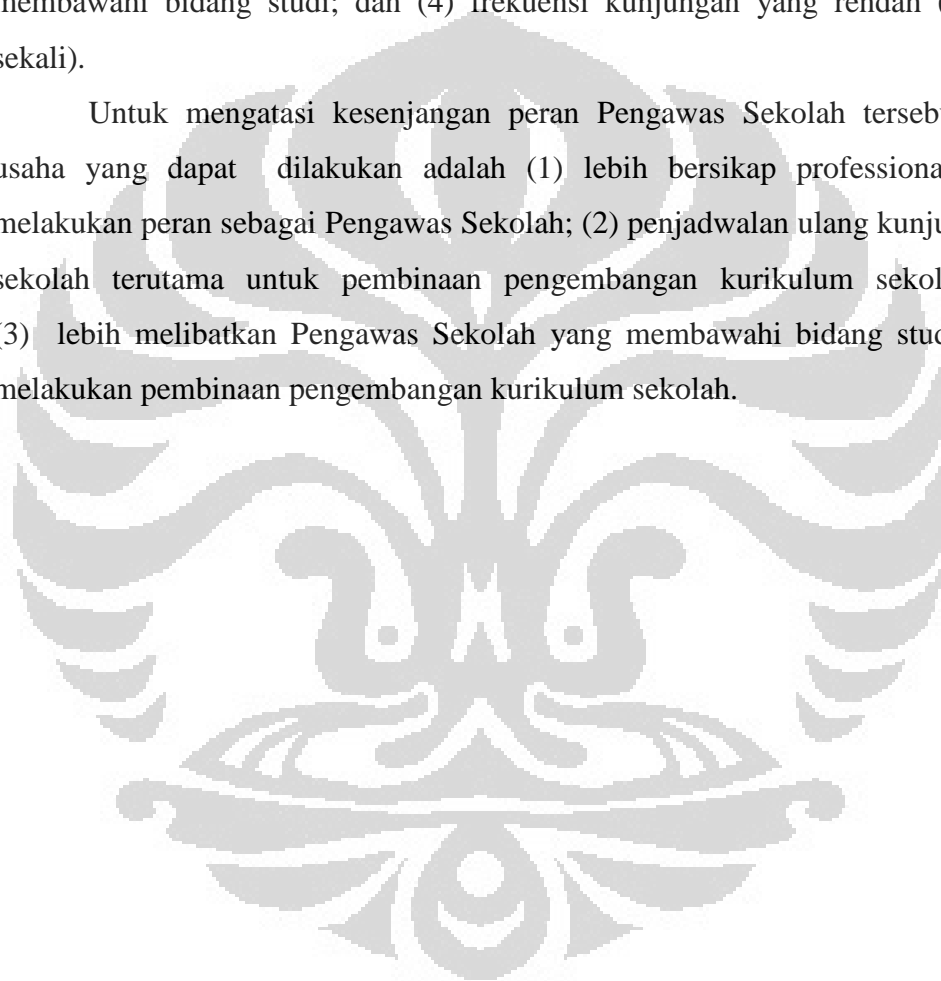
### **5.29 Analisis Data Kualitatif tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Tahapan Pengembangan Kurikulum Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut**

Berikut ini adalah uraian tentang Faktor-faktor Penyebab Kesenjangan Peran Pengawas Sekolah dalam Tahapan Pengembangan Kurikulum Sekolah dan Upaya Mengurangi Kesenjangan tersebut. Guru berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional dan melakukan kunjungan ke sekolah hanya dalam jadwal yang telah ditentukan. Sementara menurut Kepala Sekolah faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah pengawas sekolah yang sesuai dengan bidang studi yang akan dikembangkan kurang dilibatkan. Koordinator Pengawas Sekolah berpendapat bahwa faktor penyebab kesenjangan peran Pengawas Sekolah dalam hal ini adalah (1) pengawas sekolah hanya melakukan pendampingan saja; (2) kurang melibatkan pengawas sekolah yang

membawahi bidang studi; dan (3) frekuensi kunjungan yang rendah (2 bulan sekali).

Dengan demikian , bila dianalisis lebih lanjut faktor utama mengapa ada kesenjangan peran pengawas sekolah dalam tahapan pengembangan kurikulum sekolah adalah (1) adanya hubungan antar pribadi antara pengawas sekolah dengan pihak sekolah yang kurang proposional; (2) pengawas sekolah hanya melakukan pendampingan saja; (3) kurang melibatkan pengawas sekolah yang membawahi bidang studi; dan (4) frekuensi kunjungan yang rendah (2 bulan sekali).

Untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah tersebut maka usaha yang dapat dilakukan adalah (1) lebih bersikap professional dalam melakukan peran sebagai Pengawas Sekolah; (2) penjadwalan ulang kunjungan ke sekolah terutama untuk pembinaan pengembangan kurikulum sekolah; dan (3) lebih melibatkan Pengawas Sekolah yang membawahi bidang studi dalam melakukan pembinaan pengembangan kurikulum sekolah.



## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

### **6.1 Kesimpulan**

Kesimpulan untuk penelitian tentang persepsi stakeholder tentang peran pengawas sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan SMA di Kota Cirebon adalah :

1. Adanya kesenjangan peran pengawas sekolah yang ada dengan yang diharapkan dengan melihat perbedaan skor rata-rata dari jawaban responden untuk setiap butir pertanyaan dalam angket dengan skor rata-rata ideal dari jawaban setiap butir pertanyaan dalam angket. Skor rata-rata jawaban ideal adalah 4 (empat). Kesenjangan terendah persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam dalam tahapan pengembangan kurikulum sekolah, sementara kesenjangan persepsi Pengawas Sekolah terendah terhadap perannya dalam melakukan pendekatan jalinan hubungan manusiawi, komunikasi dan pengembangan program kemampuan personal. Kesenjangan tertinggi persepsi guru terhadap peran Pengawas Sekolah dalam menindaklanjuti hasil analisis kebutuhan siswa, dan kesenjangan tertinggi persepsi Pengawas Sekolah terhadap perannya dalam penelitian pelaksanaan pembelajaran beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya
2. Upaya apa yang dilakukan untuk menghilangkan kesenjangan peran pengawas sekolah di SMA Kota Cirebon saat ini adalah (1) memperbaiki komitmen terhadap peran, tugas dan fungsi masing-masing; (2) merancang ulang penjadwalan kunjungan Pengawas Sekolah ke Sekolah; (3) merancang suatu aturan yang dapat memayungi dan mengatur sistem kepengawasan; (4) meningkatkan kompetensi Pengawas Sekolah melalui suatu program kegiatan yang berkelanjutan dan (5) Disdik Kota Cirebon bersama Pengawas Sekolah menindaklanjuti hasil evaluasi Pengawasan



## 6.2 Saran

Saran dari penelitian ini ditujukan kepada (1) pihak Sekolah; (2) Pengawas Sekolah; (3) Disdik Kota Cirebon; (4) Pemerintah Kota Cirebon dan (5) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

(1) Saran untuk sekolah adalah :

- (a) seluruh tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan kepala sekolah memahami dan melaksanakan tugas, fungsi dan peran sesuai dengan aturan yang telah ditentukan.
- (b) Jangan melibatkan pihak luar yang dapat mengganggu sistem persekolahan maupun sistem kepengawasan

(2) Saran untuk Pengawas Sekolah adalah :

- (a) Pengawas Sekolah harus memahami dan melaksanakan tugas, fungsi dan peran sesuai dengan aturan yang telah ditentukan
- (b) Pengawas Sekolah harus terus mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan

(3) Saran untuk Disdik Kota Cirebon adalah :

- (a) Setiap elemen Disdik harus memahami dan melaksanakan tugas, fungsi dan peran sesuai dengan aturan yang telah ditentukan
- (b) Disdik harus menindaklanjuti laporan kerja yang dibuat oleh Pengawas Sekolah kedalam suatu program yang dirancang bersama Pengawas Sekolah

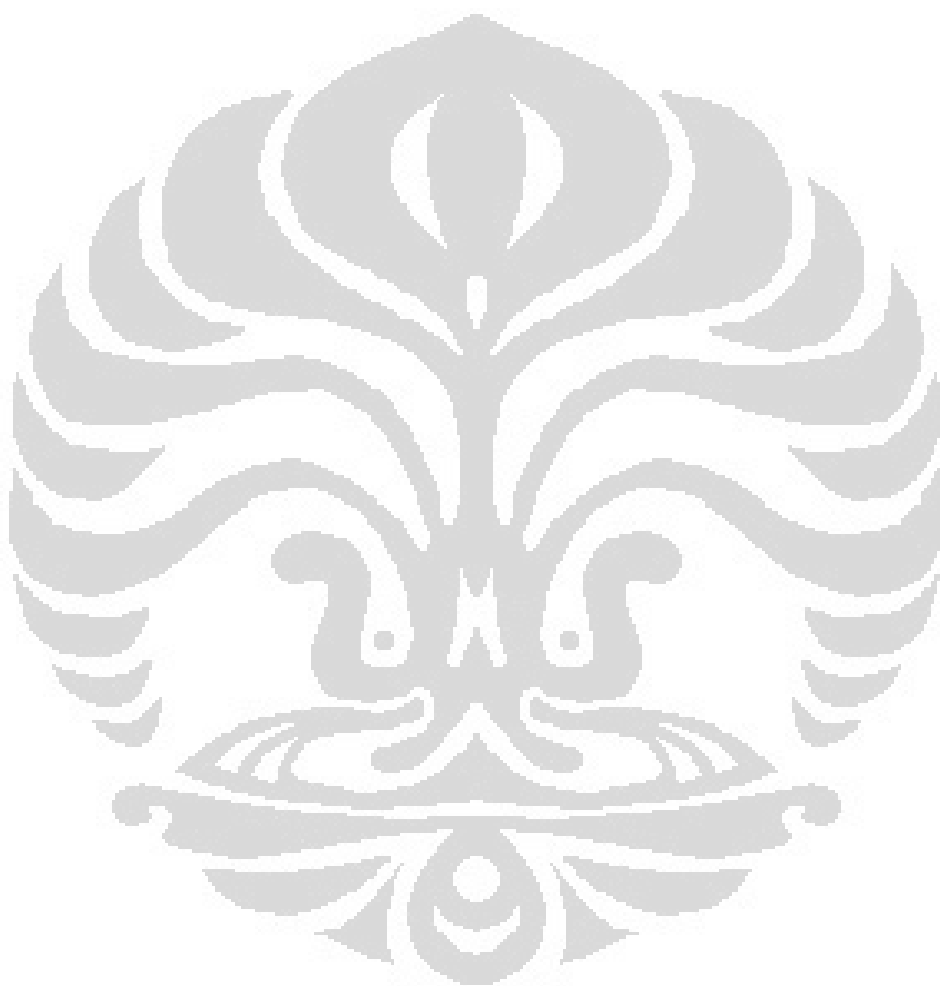
(4) Saran untuk Pemerintah Kota Cirebon adalah :

- (a) Setiap elemen Pemerintah Kota harus memahami dan melaksanakan tugas, fungsi dan peran sesuai dengan aturan yang telah ditentukan
- (b) Merancang dan menetapkan suatu aturan yang lebih operasional yang dapat memayungi dan mengatur sistem kepengawasan.

(5) Saran untuk Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan :

- (a) Mengkaji ulang dan merancang peraturan yang berkaitan dengan Sistem Kepengawasan Pendidikan dengan memperhatikan keadaan di daerah

- (b) Memberikan bantuan dana dan teknis untuk terus mengembangkan kompetensi Pengawas Sekolah di daerah terutama dalam kemampuan penelitian dan pengembangan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, (2004), *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta : Rineka Cipta
- Bailey, K.M., (2006). *Language Teacher Supervision : A Case-Based Approach*.  
New York : Chambridge University Press.
- Bogdan, R., & Taylor, S.J., (1992). *Pengantar Metoda Penelitian Kualitatif* (Arif Furchan, Penerjemah.). Surabaya : Usaha Nasional.
- Caldwell, B.J. & Spinks, J.M., (1992), *Leading the Self-Manging School*.  
London : The Falmer Press
- Campbell, R.F., Corbally, J.E., & Nystrand, R.O., (1983), *Introduction to Educational Administration*. USA : Allyn and Bacon.
- Creswell, J.W., (2002). *Desain Penelitian, Pendekatan Kualitatif & Kuantitatif* (Angkatan III & IV KIK-UI & Nur Khabibah, Penerjemah.). Jakarta : Penerbit KIK Press.
- Cresswell, John, & Clark, Vicki, (2007), *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. New Delhi : Sage Publications India Pvt. Ltd.
- Cresswell, John, (2008), *Education Research Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. New Jersey : Pearson
- , (2010), *Research Design : Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed* (Ahmad Fawaid, Penerjemah). Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Cullingford, C., (1999), *An Inspector Calls : Ofsted and Its Effect on School Standards*. London : Kogan Page
- Deal, T.E., & Peterson, K.D., (2009), *Shaping School Culture : Pitfalls, Paradoxes, and Promises*. USA : Jossey-Bass
- DuBrin, A.J., (2010), *Principle of Leadership*. Canada : South-Western Cengage Learning
- Fullan, M.G., & Steigelbauer, S., (1991), *The New Meaning of Educational Change*. New York : Teachers College Press.
- Fowler, F.C., (2009), *Policy Studies for Educational leaders : An Introduction*. Boston : Pearson
- Fraenkel, J.R., & Wallen, N.E., (2008), *How to Design and Evaluate Research in Education*. New York : McGraw-Hill.

- Glickman, C., Gordon, S.P., & Ross-Gordon, J.M., (2010), *Supervision and Instructional Leadership*. Boston : Pearson
- Gorton, R., Altston, J.A., & Snowden, P., (2007), *School Leadership and Administration : Important Concept, Case Studies, and Simulations*. New York : McGraw-Hill.
- Harris, A., & Bennett, N., (2001), *School Effectiveness and School Improvement : Alternative Perspectives*. London : Continuum.
- Hawkins, P., & Shohet, R., (2006). *Supervision in the Helping Professions*. New York : Open Univesity Press.
- Hesse-Biber, S.N., (2010), *Mixed Methods Research : Merging Theory with Practice*. New York : The Guilford Press.
- Hopkins, D., (2007), *Every School a Great School : Realizing the Potential of System Leadership*. New York : Open Univesity Press.
- Hoy, W.K., & Miskel C.G., (2008). *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*. New York : McGraw-Hill.
- Jones, J., Jenkin, M., & Lord, S., (2006), *Developing Effective Teacher Performance*. India : Paul Chapman Publis her
- Kinicki, A., & Kreitner, R., (2003), *Organizational Behavior : Key Concepts, Skill, and Best Practices*. New York : McGraw-Hill.
- Keith, S., & Girling, R.H., (1991), *Education, Management, and Participation : New Directions in Educational Administration*. USA : Allyn and Bacon
- Komariah, A., & Triatna, C., (2008), *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Kumar, R., (1999), *Research Methodology : A Step-by-Step Guide for Beginners*. New Delhi : Sage Publications India Pvt. Ltd.
- Kusdi, (2009), *Teori Organisasi dan Administrasi*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Lubis, S.B.H., & Huseini, Martani, (2009), *Pengantar Teori Organisasi : Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta : Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Indonesia
- Lunenburg F.C., & Irby, B.J., (2006). *The Principialship : Vision to Action*. Belmont, CA : Wadsworth, Cengage Learning.

- MacBeath, J. & Mortimore, (2001), *Improving School Effectiveness*. Philadelphia : Open University Press.
- MacGilchrich, B., Myers, K., & Reed, J., (2004), *The Intelligent School*. New Delhi : Sage Publications India Pvt. Ltd.
- Muslim, S.B., (2010), *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Neuman, Lawrence, (2006), *Social Research Methods Quantitative and Qualitative Approaches*, USA : Pearson Education
- Prasetyo, B., & Jannah, L.M., (2005), *Metode Penelitian Kuantitatif : Teori dan Aplikasi*. Jakarta : Rajawali Pers
- Punch, K.F., (1998), *Introduction to Social Research : Quantitative and Qualitative Approaches*. New Delhi : Sage Publications India Pvt. Ltd.
- Purwanto, M.N., (2009), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Razik, T.A., & Swanson, A.D., (1995), *Fundamental Concepts of Educational Leadership and Management*. New Jersey : Prentice-Hall
- Rue, L.W., & Byars, L.L., (2003), *Management : Skills and Application*. New York : McGraw-Hill.
- Rue, L.W., & Byars, L.L., (1996), *Supervision : Key Link to Productivity*. New York : McGraw-Hill.
- Sagala, Syaiful, (2010), *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung : Penerbit Alfa Beta.
- Sergiovanni, T.J., at all, (2009), *Educational Governance and Administration*. Boston : Pearson
- Thompson, D., at all, (1988), *Improving Schools : Establishing and Integrating Whole School Behavior Policies*. London : David Fulton Publishers
- Wiles, J., and Bondi, J., (1986), *Supervision A Guide to Practice*, Ohio : Charles E. Merrill Publishing Company.
- Wirawan, (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi : Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.

## JURNAL

- Arikunto, S., Suyanto, S., & Raharja, S. (2006). Pengembangan Kapasitas Kepengawasan Pendidikan di Wilayah Kota Yogyakarta. *Jurnal Penelitian Bappeda Kota Yogyakarta*, Vol 1, 3-11
- Dharma, Surya, (2008), Peranan dan Fungsi Pengawas Sekolah. *Jurnal Tenaga Kependidikan Vol. 3, No. 1, 1 -13*
- Imron, Ali, (2008), Penelitian Tindakan Sekolah Bagi Pengawas dalam Rangka Meningkatkan Mutu. *Jurnal Tenaga Kependidikan*, Vol. 3, No. 2, 67- 84
- Misbah, Z., (2007). Professional Development Pengawas Sekolah. *Jurnal Tenaga Kependidikan*, Vol. 2 No. 3, 32- 41
- Sidhu, G.K., & Chan, Y.F., (2010), Formative Supervision of Teaching and Learning : Issues and Concerns for the School Head. *European Journal of Scientific Research* Vol.39, No.4, 589-605
- Usman, H., (2008). Peningkatan Kompetensi Pengawas Sekolah/Madrasah. *Jurnal Tenaga Kependidikan*, Vol. 3, No. 3, 1-16

## TESIS dan DISERTASI

- Apelis, E.T., (2009), *The Relation between the Inspectorial System and teacher Professionalisme : A Papua New Guinea Primary School Case Study*, Dessertations, Faculty of Education, Queensland University of Technology.
- Kuswanto, Wawan, (2011), *Pengaruh Rekrutmen, Pendidikan dan Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pengawas (Survey pada Pengawas di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Cirebon)*, Tesis, Program Studi Pendidikan Ekonomi, Program Pascasarjana, Universitas Kuningan, Kuningan.
- Kutsyuraba, Benjamin, (2003), *Instructional Supervision : Perception of Canadian and Ukranian Beginning High-School Teacher*, Thesis, Departement of Education University of Saskatchewan, Saskatoon
- Minarli, Lili, (2008), *Kontribusi Rekrutmen, Seleksi dan Persepsi Peran terhadap Kinerja Pengawas (Studi Analisis Deskriptif terhadap Pengawas Sekolah Menengah di Wilayah 3 Cirebon)*, Tesis, Sekolah Pasca Sarjana, UPI, Bandung

Peplinski, Rebecca, (2009), *Principals and Teachers Perceptions of Teacher Supervision*, Dessertations, College of Education University of Nevada, Las Vegas.

Sutikno, (2009), *Peranan Supervisi Pengawas TK/SD/SDLB dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru SD pada Pembelajaran IPS Sejarah : Studi Kasus di SD Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus*, Tesis, Program Studi Pendidikan Sejarah , Program Pascasarjana, Universitas Sebelas Maret, Surakarta





**UNIVERSITAS INDONESIA**  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA

Gd. Mardjono Reksodiputro Lt. 1, Jl. Salemba Raya No. 4 Jakarta 10430  
Telp. (021) 3913606, 3913607, Fax. (021) 3921088  
Gd. Mochtar Lt. 3, Jl. Pegangsaan Timur No. 16 Jakarta 10320  
Telp. / Fax. (021) 3141831  
www.ui.ac.id ; www.admsci.ui.ac.id

No : 1257 /H2.F9.03. PPs S2/PDP.04.02/2011 16 Nopember 2011  
Lamp :-  
Hal : Mengumpulkan Data untuk  
Penyusunan Tugas Akhir (Tesis)

Yang terhormat,  
Kepala Dinas Pendidikan Kota Cirebon

Sehubungan dengan penulisan tesis peserta Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia berikut:

Nama : Akbar Maulana  
NPM : 1006804155

sedang menulis tesis dengan judul "Persepsi *Stakeholder* Terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMA Kota Cirebon".

Untuk keperluan tersebut, yang bersangkutan akan mengumpulkan data di instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Melalui surat ini dimohon dengan hormat kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan data yang diperlukan.

Pengumpulan data akan dilakukan mulai tanggal 16 Nopember 2011 sampai dengan 16 Februari 2012.

Demikian surat ini disampaikan. Atas perhatian dan bantuan yang diberikan, diucapkan terima kasih.



Sekretaris Program,

Lina Miftahul Jannah, M.Si.  
NIP. 197301272008122002





**PEMERINTAH KOTA CIREBON**  
**KANTOR KESATUAN BANGSA POLITIK DAN**  
**PERLINDUNGAN MASYARAKAT**

Jl. Sasana Budaya No. 184 Telp. ( 0231 ) 222796 Fax. 222796 Kode Pos 45131  
**CIREBON**

**SURAT IJIN PENELITIAN**

Nomor : 070 / 650 / KKBPPM

Memperhatikan :

1. Surat Keputusan Gubernur Propinsi Jawa Barat Nomor 300/SK.1215-HUK/90 tanggal 14 Agustus 1990 tentang Tata Cara memperoleh Ijin atau Rekomendasi yang berkaitan dengan Pembinaan dan Ketertiban Umum di Propinsi Jawa Barat.
2. Peraturan Daerah Kota Cirebon Nomor 13 Tahun 2004 Tentang Pembentukan Lembaga Teknis Daerah Pada Pemerintah Kota Cirebon.
3. Surat Keputusan Walikota Cirebon Nomor 52 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat Kota Cirebon.
4. Surat Universitas Indonesia Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Nomor : I257/H2.F9.03.PPs2/PDP.04.02/2011 Perihal : Ijin Penelitian
5. Pertimbangan Kepala Kantor Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat Kota Cirebon.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, diajukan Rekomendasi untuk dapat diberikan Ijin melaksanakan Riset / Penelitian Pemerintah Kota Cirebon.

Adapun Identitasnya adalah sebagai berikut :

Nama : AKBAR MAULANA  
NIM : 1006804155  
Jabatan / Pekerjaan : Mahasiswa  
Maksud dan Tujuan Kegiatan : Melaksanakan Penelitian

Judul Penelitian : "Persepsi Stakeholder Terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di SMA Kota Cirebon "

Pengikut / Peserta Kegiatan : -  
Penanggung Jawab Kegiatan : Lina Miftahul Jannah, M.Si.  
Lamanya Kegiatan : November 2011 s/d Desember 2011  
Lokasi Kegiatan : Seluruh SMA dan Dinas Pendidikan Kota Cirebon

1. Melaporkan kedatangan serta maksud dan tujuan kegiatan dengan menunjukkan Surat Ijin kegiatan ini kepada Pejabat setempat yang dihubungi setelah tiba ditempat tujuan.
2. bSepanjang Kegiatan tersebut tidak mengganggu keamanan dan ketertiban Sosial Politik.
3. Memelihara hubungan baik dengan Pejabat setempat selama melaksanakan kegiatan tersebut.
4. Hasil kegiatan tidak boleh dipergunakan untuk kepentingan lain, selain dari tujuan kegiatan.
5. Segala pembiayaan yang berhubungan dengan kegiatan, ditanggung oleh yang bersangkutan.
6. Setelah selesai, melaporkan hasil kepada Pemerintah Kota Cirebon.
7. Surat Ijin ini akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku lagi apabila ternyata pemegangnya tidak memenuhi ketentuan-ketentuan sebagaimana tersebut di atas.

Demikian untuk menjadi maklum dan atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Dikeluarkan di : C I R E B O N  
Pada Tanggal : 1 Desember 2011

KEPALA KANTOR KESATUAN BANGSA POLITIK,  
DAN PERLINDUNGAN MASYARAKAT  
KOTA CIREBON



TEMBUSAN :

1. Yth. Walikota Cirebon; ( Sebagai Laporan )
2. Yth. Wakil Walikota Cirebon ; ( Sebagai Laporan )
3. Yth. Rektor Universitas Indonesia
4. Yth. Kepala Dinas Pendidikan Kota Cirebon
5. Yth. Kepala Sekolah SMAN Se- Kota Cirebon



PEMERINTAH KOTA CIREBON  
**DINAS PENDIDIKAN**

Jl. Brigjen Dharsono By Pass Cirebon 45132  
Telp. (0231) 486579 Fax. 486296

Cirebon, 5 Desember 2011

Nomor : 848 / 482 / Disdik  
Sifat : -  
Lampiran : -  
Perihal : Rekomendasi Pengumpulan Data

Kepada  
Yth. Sekretaris Program Pascasarjana  
Departemen Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Indonesia  
di -  
Jakarta

Menunjuk surat Saudara Nomor : 1257/H2.F9.03. PPs S2/PDP.04.02/2011, tanggal 16 Nopember 2011, perihal Mengumpulkan Data untuk Penyusunan Tugas Akhir (Tesis), pada prinsipnya Kepala Dinas Pendidikan Kota Cirebon tidak keberatan dan memberikan ijin untuk melaksanakan kegiatan pengumpulan data dalam rangka penyusunan tugas akhir (penulisan tesis) dengan judul "Persepsi Stakeholder Terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMA Kota Cirebon", atas nama :

Nama : Akbar Maulana  
NPM : 1006804155

Adapun pengumpulan data akan dilaksanakan pada tanggal 16 Nopember 2011 sampai dengan 16 Februari 2012.

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Melaporkan maksud dan tujuan kegiatan kepada Kepala Sekolah dan Koordinator Pengawas Dinas Pendidikan Kota Cirebon;
2. Tidak mengganggu proses kegiatan belajar mengajar di sekolah;
3. Tidak menyimpang dari ketentuan dan data hanya untuk penyusunan tesis;
4. Harus menyesuaikan dan mengikuti program yang sudah disusun di Sekolah dan Dinas Pendidikan Kota Cirebon;
5. Mentaati segala peraturan yang telah ditetapkan di Sekolah dan Dinas Pendidikan Kota Cirebon;
6. Memberikan laporan hasil penelitian kepada Dinas Pendidikan Kota Cirebon;
7. Surat Rekomendasi ini akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku lagi apabila ternyata pemegangnya tidak memenuhi ketentuan-ketentuan sebagaimana tersebut diatas.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kepala Dinas Pendidikan  
Kota Cirebon

ANWAR SANUSI, S.Pd., M.Si  
Pembina Tk.I  
NIP. 19610717 198303 1 018

Lampira 4

Kepada

Yth. Bapak/Ibu .....

Di Cirebon

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan, Universitas Indonesia, saya bermaksud melaksanakan penelitian mengenai “Persepsi Stakeholder terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon “. Sehubungan dengan hal tersebut, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berkenan mengisi lembar kuesioner terlampir. Mengingat arti penting pendapat/jawaban Bapak/Ibu/Sdr(i) terhadap penelitian ini, mohon kiranya Bapak/Ibu/Sdr (i) berkenan menjawab atau memberi tanggapan atas pernyataan yang diajukan secara bersungguh-sungguh.

Seluruh materi kuesioner ini dibuat untuk tujuan akademis, informasi akan digunakan semata-mata untuk kepentingan penelitian ilmiah, yang hasilnya diharapkan memberikan sumbangan yang berarti bagi perkembangan pendidikan khususnya perbaikan proses pembelajaran, selain itu identitas responden akan dijaga kerahasiaannya dengan tidak perlu mencantumkan nama.

Akhir kata, atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr (i) saya mengucapkan terima kasih.

Cirebon, November 2011

**AKBAR MAULANA**  
NPM 1006804155

## INFORMASI DEMOGRAPIK

Nomor Responden : ..... [L/P] (diisi oleh peneliti)

Tempat Tugas Responden : .....

### Hitamkanlah pada bulatan disamping jawaban yang Bapak/ Ibu pilih !

1. Posisi jabatan Bapak/ Ibu pada saat ini adalah ....  
 Guru Sekolah     Kepala TU     Kepala Komite Sekolah     Ketua Sekolah     Pengawas Sekolah     Koordinator Pengawas Sekolah     Kepala Dinas Pendidikan     Lain-lain
2. Lama jabatan yang bapak/ ibu tempat pada saat ini adalah ....  
 1-3 thn     4-6 thn     7-10 thn     11-15 thn     16-25 thn     26-30 thn     31thn <
3. Golongan Kepangkatan Bapak/ Ibu pada saat ini adalah ....  
 IIIa     IIIb     IIIc     IIId     IVa     IVb     IVc     IVd     Lain-lain
4. Usia Bapak/ Ibu saat ini adalah ....  
 20-30thn     31-40thn     41-50 thn     51-60 thn     61 thn <
5. Pendidikan tertinggi Bapak/ Ibu saat ini adalah ....  
 D3     S1     S2     S3     Lain-lain
6. Kesesuaian jabatan pada saat ini dengan latar belakang pendidikan ....  
 sesuai     tidak sesuai

**PERTANYAAN PENELITIAN**  
**PERSEPSI PENGAWAS SEKOLAH DAN GURU TERHADAP PERAN**  
**PENGAWAS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN**  
**SMA DI KOTA CIREBON**

Penelitian ini dilaksanakan untuk melengkapi sebagian persyaratan kelulusan pada Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan, Universitas Indonesia (UI) Jakarta tahun 2011. Berkenaan dengan hal itu, Penulis mohon bantuan Bapak/Ibu/Sdr (i) Untuk memberikan jawaban terhadap kuesioner ini dengan apa adanya dan bersungguh-sungguh. Atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu/Sdr/i. penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

**Petunjuk Pengisian :**

1. Bacalah baik-baik setiap pernyataan dan seluruh alternatif jawabannya
  2. Tidak ada jawaban yang salah. Pilihlah alternatif jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu/Sdr (i) berdasarkan apa yang Bapak/ Ibu/ Sdr(i) alami, rasakan dan kerjakan.
  3. Untuk memberikan jawaban terhadap kuesioner yang tersedia, Bapak/ Ibu/ Sdr(i) cukup dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu alternatif jawaban yang dianggap sesuai dengan keyakinan dan pengalaman di tempat kerja.
- 
1. Ada empat aspek yang harus diperhatikan dalam menganalisis kebutuhan siswa yaitu aspek psikologis, latar belakang ekonomi, sosial dan budaya. Dalam analisis kebutuhan siswa, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah
    - A. Tidak tahu
    - B. Menganalisis secara cermat satu dari keempat aspek
    - C. Menganalisis secara cermat dua aspek dari keempat aspek
    - D. Menganalisis secara cermat tiga aspek dari keempat aspek
    - E. Menganalisis secara cermat keempat aspek tersebut
  2. Hasil analisis kebutuhan siswa dipergunakan untuk mendisain kurikulum sekolah dan program pengembangan siswa lainnya. Menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini dalam menindaklanjuti hasil analisis kebutuhan siswa adalah
    - A. Tidak tahu
    - B. Membantu sekolah dalam mendisain kurikulum sekolah dan program pengembangan siswa bila sekolah membutuhkan
    - C. Membantu sekolah secara cukup aktif dalam mendisain satu dari dua disain tersebut
    - D. Membantu sekolah secara cukup aktif dalam mendisain kurikulum sekolah dan program pengembangan siswa
    - E. Membantu sekolah secara aktif dalam mendisain kurikulum sekolah dan program pengembangan siswa.

3. Pengembangan kurikulum sekolah memiliki tujuh tahap yaitu tahap diagnosa tentang kebutuhan, formulasi tujuan, seleksi konten, pengorganisasian konten, menentukan pengalaman belajar, pengorganisasian pengalaman belajar, dan menentukan apa yang harus dievaluasi dan apa yang harus dilakukan. Menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini dalam pengembangan kurikulum sekolah adalah ....
  - A. Tidak tahu
  - B. Pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam satu tahap dari tujuh tahap pengembangan kurikulum
  - C. Pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam tiga tahap dari tujuh tahap pengembangan kurikulum
  - D. Pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam lima dari tujuh tahap pengembangan kurikulum
  - E. Pelibatan secara aktif bersama pemangku kepentingan dalam setiap tahap pengembangan kurikulum
4. Pelaksanaan pembelajaran dipengaruhi diantaranya oleh psikologis dan gaya belajar siswa, guru, iklim kelas dan budaya sekolah. Menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini dalam hal pelaksanaan pembelajaran adalah ....
  - A. Tidak tahu
  - B. Meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran berdasarkan kebutuhan suatu proyek penelitian
  - C. Meneliti secara cukup aktif namun tidak berkelanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran namun hasilnya tidak dipublikasikan
  - D. Meneliti secara aktif namun kadang berkelanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran dan hasilnya dipublikasikan
  - E. Meneliti secara aktif dan berkelanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran dan hasilnya dipublikasikan
5. Program yang berkaitan dengan pembelajaran dapat diimplementasikan dengan baik dan semua sumberdaya dapat digunakan secara optimal bila didukung oleh pemangku kepentingan sekolah. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
  - A. Tidak tahu
  - B. Menjalin komunikasi dan koordinasi bila pemangku kepentingan membutuhkannya agar program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan
  - C. Menjalin komunikasi secara cukup aktif namun koordinasi kurang efektif dengan semua pemangku kepentingan sehingga program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan namun kurang optimal
  - D. Menjalin komunikasi secara cukup aktif dan koordinasi secara cukup efektif dengan semua pemangku kepentingan agar program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan

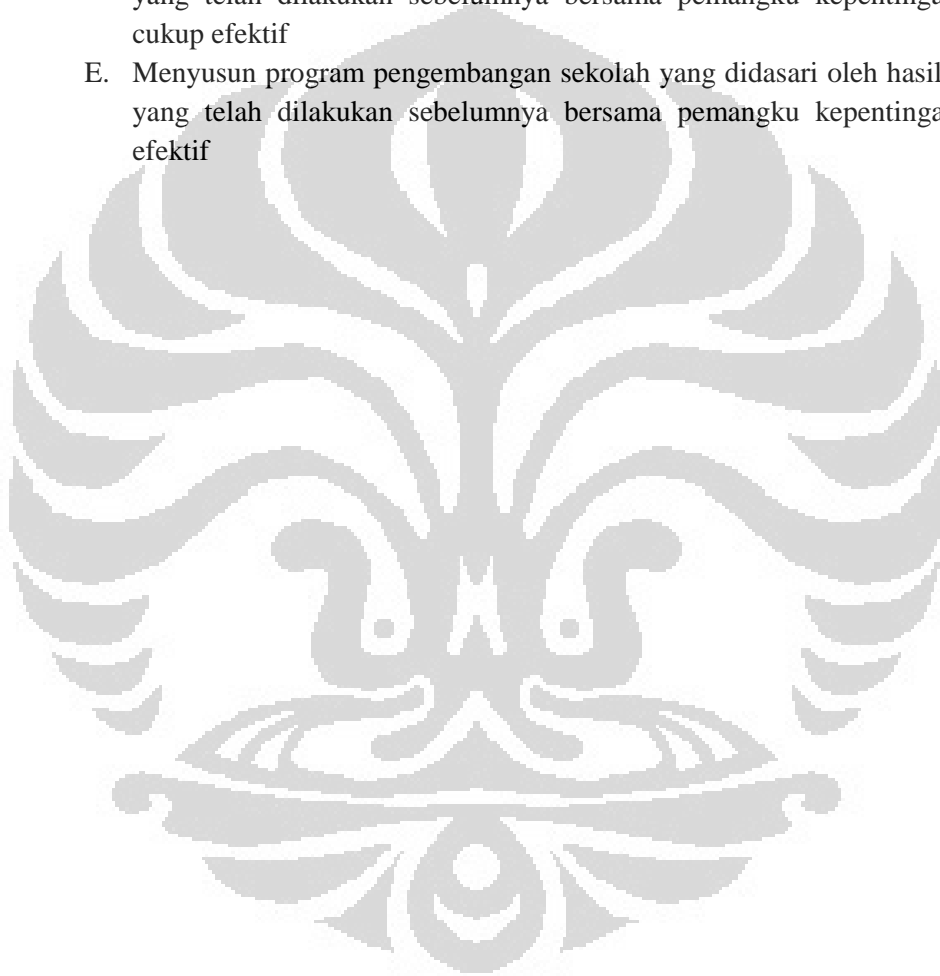
- E. Menjalin komunikasi secara aktif dan koordinasi secara efektif dengan semua pemangku kepentingan agar program dapat diimplementasikan dan sumber daya dapat didayagunakan
6. Mengatasi masalah dan mengembangkan kemampuan guru dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan dan metode. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
- A. Tidak tahu
  - B. Membantu terhadap masalah dan pengembangan guru bila sekolah membutuhkan
  - C. Membantu secara cukup aktif namun tidak berkelanjutan terhadap masalah dan pengembangan guru
  - D. Membantu secara cukup aktif namun kadang berkelanjutan terhadap masalah dan pengembangan guru.
  - E. Membantu secara aktif dan berkelanjutan terhadap masalah dan pengembangan guru
7. Jalinan hubungan manusiawi dan komunikasi dapat dilakukan dengan tiga pendekatan yaitu secara individual, kelompok kecil maupun kelompok besar. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
- A. Tidak tahu
  - B. Menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara kurang efektif kepada pemangku kepentingan dengan dua pendekatan dari ketiga pendekatan tersebut
  - C. Menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara cukup efektif kepada pemangku kepentingan dengan dua pendekatan dari ketiga pendekatan tersebut
  - D. Menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara cukup efektif kepada pemangku kepentingan dengan ketiga pendekatan tersebut
  - E. Menjalin hubungan manusiawi dan komunikasi secara efektif kepada pemangku kepentingan dengan ketiga pendekatan tersebut
8. Ungkapan harapan pemangku kepentingan dapat dilakukan dengan banyak cara. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
- A. Tidak tahu
  - B. Memahami harapan pemangku kepentingan bila diperlukan
  - C. Memahami dengan cukup benar apa yang dikatakan saja atau yang tidak dikatakan saja dari pemangku kepentingan
  - D. Memahami dengan cukup benar apa yang dikatakan dan yang tidak dikatakan pemangku kepentingan
  - E. Memahami dengan benar apa yang dikatakan dan yang tidak dikatakan pemangku kepentingan

9. Program pengembangan kemampuan personil sangat diperlukan oleh staf. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
- A. Tidak tahu
  - B. Memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil bersama staf secara kurang efektif dan tidak berkelanjutan
  - C. Memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil bersama staf secara cukup efektif namun tidak berkelanjutan
  - D. Memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil bersama staf secara cukup efektif dan berkelanjutan
  - E. Memfasilitasi, merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi program pengembangan kemampuan personil bersama staf secara efektif dan berkelanjutan
10. Pengembangan kemampuan staf dapat dilakukan dengan teknik supervisi klinis, supervisi sejawat dan workshop. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
- A. Tidak tahu
  - B. Mengembangkan kemampuan staf dengan dua teknik dari ketiga tersebut namun kurang efektif
  - C. Mengembangkan kemampuan staf dengan dua teknik dari ketiga teknik tersebut secara cukup efektif
  - D. Mengembangkan kemampuan staf dengan ketiga teknik tersebut secara cukup efektif
  - E. Mengembangkan kemampuan staf dengan ketiga teknik tersebut secara efektif
11. Administrasi sistem pengawasan sekolah adalah lingkup tugas yang dilakukan pengawas sekolah. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
- A. Tidak tahu
  - B. Mengelola administrasi sistem pengawasan sekolah bila dibutuhkan oleh pengawas
  - C. Mengelola secara cukup efektif administrasi sistem pengawasan sekolah tanpa membantu sekolah dalam mengintegrasikan sistemnya ke dalam sistem pengawasan sekolah
  - D. Mengelola secara cukup efektif administrasi sistem pengawasan sekolah dan membantu sekolah dalam mengintegrasikan sistemnya ke dalam sistem pengawasan sekolah
  - E. Mengelola secara efektif administrasi sistem pengawasan sekolah dan membantu sekolah dalam mengintegrasikan sistemnya ke dalam sistem pengawasan sekolah



12. Informasi tentang kepengawasan adalah hal penting dalam sistem pengawasan sekolah. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
- Tidak tahu
  - Mengelola atau menyimpan informasi tersebut secara kurang efektif
  - Mengelola atau menyimpan informasi tersebut secara cukup efektif
  - Mengelola dan menyimpan informasi tersebut secara cukup efektif
  - Mengelola dan menyimpan informasi tersebut secara efektif
13. Perubahan sistem sekolah dapat terjadi karena tekanan dari dalam sistemnya sendiri maupun dari luar sistem. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
- Tidak tahu
  - Mengelola secara kurang efektif elemen sistem sekolah dari salah satu tekanan ada
  - Mengelola secara cukup efektif terhadap elemen sistem sekolah dari salah satu tekanan yang ada
  - Mengelola secara cukup efektif terhadap elemen sistem sekolah dari tekanan yang datangnya dari dalam maupun luar sistem sekolah
  - Mengelola secara efektif terhadap elemen sistem sekolah dari tekanan yang datangnya dari dalam maupun luar sistem sekolah
14. Sistem pengelolaan sekolah harus transparan dan akuntabel. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
- Tidak tahu
  - Mewujudkan sistem pengelolaan sekolah yang transparan dan akuntabel bila diperlukan sekolah
  - Mewujudkan sistem pengelolaan sekolah yang transparan saja atau yang akuntabel saja secara cukup baik
  - Mewujudkan sistem pengelolaan sekolah yang transparan dan akuntabel secara cukup baik
  - Mewujudkan sistem pengelolaan sekolah yang transparan dan akuntabel dengan baik
15. Komponen yang di assesmen dari sistem sekolah diantaranya adalah program, proses pembelajaran, sarana prasarana, pendanaan dan personil. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
- Tidak tahu
  - Melakukan assesmen terhadap komponen sistem sekolah yang disebutkan diatas bila diperlukan
  - Melakukan assesmen secara cukup objektif terhadap empat dari kelima komponen sistem sekolah kelima yang disebutkan diatas
  - Melakukan assesmen secara cukup objektif terhadap kelima komponen sistem sekolah yang disebutkan diatas
  - Melakukan assesmen secara objektif terhadap kelima komponen sistem sekolah yang disebutkan diatas

16. Program pengembangan sekolah didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya. Dalam hal tersebut, menurut Bapak/ Ibu, peran Pengawas Sekolah selama ini adalah ....
- A. Tidak tahu
  - B. Menyusun program pengembangan sekolah yang didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya bila sekolah membutuhkan
  - C. Menyusun program pengembangan sekolah yang hanya didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya secara cukup efektif tanpa melibatkan pemangku kepentingan
  - D. Menyusun program pengembangan sekolah yang didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya bersama pemangku kepentingan secara cukup efektif
  - E. Menyusun program pengembangan sekolah yang didasari oleh hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya bersama pemangku kepentingan secara efektif



**PEDOMAN WAWANCARA MENDALAM  
PERSEPSI PENGAWAS SEKOLAH DAN GURU TERHADAP PERAN  
PENGAWAS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN  
SMA  
DI KOTA CIREBON**

**Informan : Koordinator Pengawas Sekolah**

1. Secara umum persepsi Pengawas Sekolah dan persepsi Guru tentang peran Pengawas Sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan SMA di Kota Cirebon mengalami kesenjangan. Menurut Bapak faktor umum apa yang menyebabkan kesenjangan tersebut ?
2. Bagaimanakah aturan dan pedoman tentang kepengawasan mempengaruhi peran Pengawas Sekolah?
3. Usaha apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi faktor yang menyebabkan kesenjangan tersebut ?
4. Usaha apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah sebagai *developer of people* ?
5. Usaha apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah sebagai *curriculum developer* ?
6. Usaha apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah sebagai *instructional specialist* ?
7. Usaha apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah sebagai *human relation worker* ?
8. Usaha apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah sebagai *staff developer* ?
9. Usaha apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah sebagai *Administrator* ?
10. Usaha apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah sebagai *manager of change* ?
11. Usaha apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah sebagai *Evaluator* ?

Lampiran 6

Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon  
 Skor Instrumen Penelitian  
 Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon

Nomor Responden	Butir Pertanyaan																Ket
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	0	0	4	1	1	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	4	
2	0	1	4	1	1	2	4	4	4	2	3	4	2	4	3	4	
3	4	2	2	2	2	2	3	1	1	1	3	3	3	3	4	3	
4	4	4	4	1	3	1	0	1	2	0	1	4	0	1	1	1	
5	0	1	0	1	2	2	2	3	0	0	0	1	2	0	1	1	
6	4	1	0	1	1	1	2	1	1	4	4	3	3	1	1	3	
7	0	1	4	0	3	1	4	1	4	2	0	0	4	0	4	1	
8	0	0	2	1	2	1	1	1	0	0	4	4	2	0	1	0	
9	0	1	4	2	3	3	1	2	1	2	2	0	0	1	1	3	
10	0	3	4	4	2	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	
11	2	0	1	2	2	2	1	2	0	0	0	2	1	0	0	0	
12	1	1	0	2	1	2	4	1	2	2	0	2	1	0	0	0	
13	0	0	0	1	1	2	1	2	0	0	2	0	1	1	1	1	
14	1	1	0	2	1	2	4	1	2	2	3	3	3	4	1	3	
15	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	
16	1	0	0	1	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
17	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
18	1	3	4	2	1	4	4	4	4	4	3	1	1	4	4	4	
19	1	0	0	1	1	1	2	0	2	1	2	3	1	1	1	1	
20	3	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	
21	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	4	2	3	4	1	





80	4	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	2	3	3	4	2	3	3	3
81	2	3	4	1	3	1	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
82	4	3	2	2	2	0	1	1	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
83	3	2	3	3	2	3	4	3	2	2	3	0	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3
84	4	4	4	3	2	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
85	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
86	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
87	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
88	4	1	2	3	3	4	2	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
89	0	2	1	1	1	2	3	1	1	1	3	4	4	4	0	1	2	4	0	1	2	2
90	0	0	0	0	0	1	0	1	1	2	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	2	2
91	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
92	1	1	0	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
93	1	4	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
94	3	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Lampiran 7

**Skor Instrumen Penelitian  
Persepsi Pengawas Sekolah terhadap Perannya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon**

Nomor Responden	Butir Pertanyaan																Ket
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	1	3	2	2	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	1	3	
2	1	1	2	1	1	1	4	3	4	4	3	4	3	2	2	3	
3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
4	4	1	0	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	1	1	2	
5	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	2	
6	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
8	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	
9	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
10	2	1	4	1	1	1	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	
11	2	1	1	1	2	1	2	1	2	3	3	2	2	3	2	1	
12	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	
13	2	3	1	2	2	4	4	4	3	2	4	3	3	2	2	2	
14	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	4	3	
15	4	3	4	4	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	3	
16	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	2	3	0	3	1	1	
17	4	4	4	0	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
18	4	1	4	2	1	2	1	1	2	1	3	3	1	1	1	1	



**Skor Instrumen Penelitian**  
**Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon**

Nomor Responden	Butir Pertanyaan																Ket						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16							
1	0,00	0,00	3,88	1,00	1,00	0,00	2,73	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,48	
2	0,00	1,00	3,88	1,00	1,00	1,95	3,74	3,50	3,85	2,08	2,77	3,72	1,93	3,58	2,35	3,48							
3	3,43	1,90	2,27	2,06	2,11	1,95	2,73	1,00	1,00	1,00	2,77	2,65	2,69	2,45	3,27	2,40							
4	3,43	3,30	3,88	1,00	2,93	1,00	0,00	1,97	0,00	1,97	0,00	1,00	3,72	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
5	0,00	1,00	0,00	1,00	2,11	1,95	1,97	2,49	0,00	0,00	0,00	1,00	1,93	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
6	3,43	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,97	1,00	1,00	3,74	4,05	2,65	2,69	1,00	1,00	2,40							
7	0,00	1,00	3,88	0,00	2,93	1,00	3,74	1,00	3,85	2,08	0,00	0,00	3,73	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
8	0,00	0,00	2,27	1,00	2,11	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00	4,05	3,72	1,93	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9	0,00	1,00	3,88	2,06	2,93	2,46	1,00	1,87	1,00	2,08	1,84	0,00	0,00	1,00	1,00	2,40							
10	0,00	2,39	3,88	3,52	2,11	2,31	3,74	2,49	3,85	2,08	4,05	3,72	3,73	3,58	3,27	3,48							
11	2,01	0,00	1,00	2,06	2,11	1,95	1,00	1,87	0,00	0,00	0,00	1,90	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12	1,00	0,00	0,00	2,06	1,00	1,95	3,74	1,00	1,97	2,08	0,00	1,90	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	1,95	1,00	1,87	0,00	0,00	1,84	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
14	1,00	1,00	0,00	2,06	1,00	1,95	3,74	1,00	1,97	2,08	2,77	2,65	2,69	3,58	1,00	2,40							
15	2,57	2,39	2,27	2,75	2,11	2,46	2,73	2,49	2,79	2,84	2,77	2,65	1,93	2,45	1,88	2,40							
16	1,00	0,00	0,00	1,00	0,00	1,95	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17	2,01	1,90	3,88	2,75	2,11	2,46	2,73	2,49	2,79	2,84	2,77	2,65	2,69	2,45	2,35	2,40							
18	1,00	2,39	3,88	2,06	1,00	3,31	3,74	3,50	3,85	3,74	2,77	1,00	1,00	3,58	3,27	3,48							
19	1,00	0,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,97	0,00	1,97	1,00	1,84	2,65	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
20	2,57	1,00	3,01	2,06	2,11	1,95	2,73	2,49	2,79	2,84	2,77	1,90	2,69	2,45	1,88	1,78							
21	1,00	1,00	2,27	1,00	1,00	1,00	1,00	1,87	1,00	2,08	1,84	3,72	1,93	2,45	3,27	1,00							
22	3,43	2,39	2,27	3,52	1,00	1,00	2,73	3,50	3,85	1,00	1,00	3,72	3,73	3,58	3,27	3,48							
23	1,00	2,39	2,27	1,00	1,00	1,95	1,97	1,00	0,00	1,00	2,77	1,00	1,93	0,00	1,88	3,48							
24	2,01	1,00	0,00	2,06	2,11	1,00	1,00	1,00	1,97	2,08	1,84	1,90	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
25	2,01	1,90	3,01	1,00	2,11	3,31	3,74	2,49	2,79	2,84	2,77	2,65	1,93	2,45	1,88	3,48							
26	3,43	3,30	1,00	2,75	1,00	1,95	1,97	1,87	1,97	1,00	1,84	1,90	1,93	2,45	2,35	1,78							



62	3.43	2.39	0.00	1.00	1.00	1.00	2.73	1.87	1.97	2.08	2.77	1.90	2.69	1.00	0.00	1.00
63	3.43	1.00	3.88	1.00	1.00	2.73	3.50	2.79	2.84	2.77	3.72	3.73	3.58	1.00	1.00	1.00
64	3.43	3.30	2.27	2.06	2.93	2.46	2.73	3.50	2.79	2.84	4.05	3.72	2.69	2.45	2.35	2.40
65	2.01	2.39	2.27	1.00	2.93	2.46	1.97	1.90	2.79	1.00	2.77	1.00	1.93	1.78	1.00	2.40
66	1.00	1.00	0.00	2.06	2.93	1.00	2.73	3.50	3.85	3.74	4.05	1.90	3.73	3.58	1.88	3.48
67	1.00	1.00	2.27	1.00	1.00	1.00	1.97	1.87	1.97	2.84	2.77	1.90	1.93	2.45	2.35	2.40
68	2.01	1.00	3.88	2.75	1.00	3.31	1.97	3.50	2.79	3.74	2.77	2.65	2.69	2.45	3.27	2.40
69	3.43	1.00	3.88	1.00	1.00	3.31	3.74	1.00	2.79	2.84	1.00	3.72	1.93	1.00	1.00	3.48
70	3.43	0.00	3.88	0.00	1.00	3.31	3.74	1.00	1.97	0.00	0.00	1.90	1.00	2.45	1.00	0.00
71	2.01	1.00	2.27	1.00	2.11	1.95	2.73	2.49	2.79	2.08	2.77	1.90	1.93	2.45	2.35	1.78
72	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00	1.00	1.00	0.00	0.00	1.00	1.00	0.00	0.00	1.00
73	3.43	1.00	3.88	1.00	2.93	3.31	3.74	3.50	3.85	3.74	4.05	3.72	3.73	3.58	3.27	3.48
74	1.00	2.39	3.88	2.06	1.00	3.31	2.73	0.00	1.97	2.08	1.84	1.90	0.00	1.78	2.35	2.40
75	1.00	2.39	3.88	2.06	1.00	3.31	3.74	2.49	2.79	3.74	2.77	3.72	3.73	3.58	3.27	3.48
76	1.00	1.90	2.27	1.00	1.00	1.00	1.00	1.87	1.97	1.00	1.84	1.00	1.93	1.00	1.00	1.00
77	2.57	1.90	2.27	2.06	2.11	1.95	1.97	2.49	3.85	2.84	2.77	2.65	2.69	1.78	1.88	2.40
78	3.43	3.30	3.01	2.75	2.11	1.00	2.73	3.50	2.79	2.84	2.77	2.65	1.93	2.45	3.27	2.40
79	3.43	1.00	3.88	3.52	2.11	3.31	2.73	1.87	1.97	1.00	4.05	3.72	2.69	3.58	3.27	2.40
80	3.43	1.90	2.27	2.75	2.11	2.46	1.97	2.49	1.97	2.08	2.77	3.72	3.73	1.78	2.35	2.40
81	2.01	2.39	3.88	1.00	2.93	1.00	3.74	2.49	2.79	3.74	2.77	3.72	3.73	3.58	2.35	3.48
82	3.43	2.39	2.27	2.06	2.11	0.00	1.00	1.00	2.79	1.00	4.05	2.65	2.69	2.45	2.35	2.40
83	2.57	1.90	3.01	2.75	2.11	2.46	3.74	2.49	1.97	2.08	2.77	0.00	2.69	1.78	2.35	2.40
84	3.43	3.30	3.88	2.75	2.11	3.31	1.97	1.87	1.97	2.08	2.77	2.65	2.69	2.45	2.35	3.48
85	3.43	2.39	2.27	2.75	2.93	2.46	2.73	2.49	2.79	2.84	2.77	2.65	2.69	2.45	0.00	2.40
86	2.01	1.00	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.93	1.00	1.00	1.78
87	3.43	2.39	2.27	2.75	2.93	2.46	2.73	2.49	2.79	2.84	2.77	2.65	2.69	0.00	0.00	2.40
88	3.43	1.00	2.27	2.75	2.93	3.31	1.97	3.50	3.85	3.74	2.77	1.90	2.69	2.45	2.35	3.48
89	0.00	0.00	0.00	2.27	1.00	1.00	1.95	2.73	1.00	1.00	1.00	2.77	3.72	3.73	0.00	1.78
90	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00	0.00	1.00	1.00	2.08	0.00	1.00	1.00	0.00	0.00	1.78
91	1.00	1.00	2.27	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
92	1.00	1.00	0.00	1.00	1.00	1.95	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00
93	1.00	3.30	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00
94	2.57	1.00	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00

**Skor Instrumen Penelitian  
Persepsi Pengawas Sekolah terhadap Perannya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon**

Nomor Responden	Butir Pertanyaan																Ket
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	1,00	2,21	1,84	2,15	1,00	1,00	2,11	1,82	2,20	2,01	2,39	1,00	2,13	2,78	1,00	2,73	
2	1,00	1,00	1,84	1,00	1,00	1,00	4,23	2,57	4,36	3,80	2,39	3,59	3,15	1,83	1,90	2,73	
3	2,01	2,21	2,60	2,15	2,64	2,35	3,09	2,57	3,24	2,78	3,80	2,27	3,15	2,78	2,56	2,73	
4	3,50	1,00	0,00	2,15	1,99	1,85	2,11	2,57	2,20	2,01	2,39	2,27	2,13	1,00	1,00	1,82	
5	3,50	3,30	2,60	2,15	2,64	3,30	3,09	2,57	3,24	3,80	2,39	3,59	4,30	2,78	1,90	1,82	
6	3,50	3,30	2,60	3,48	2,64	2,35	4,23	2,57	4,36	3,80	3,80	3,59	4,30	4,04	3,55	2,73	
7	3,50	3,30	3,73	3,48	3,55	3,30	4,23	3,71	4,36	3,80	3,80	3,59	4,30	4,04	3,55	4,00	
8	2,56	2,21	2,60	2,77	3,55	3,30	3,09	3,71	4,36	3,80	2,39	2,27	3,15	4,04	2,56	4,00	
9	3,50	3,30	3,73	3,48	3,55	3,30	4,23	3,71	3,24	3,80	3,80	3,59	4,30	4,04	3,55	4,00	
10	2,01	1,00	3,73	1,00	1,00	1,00	3,09	3,71	3,24	2,78	2,39	3,59	3,15	2,78	2,56	2,73	
11	2,01	1,00	1,00	1,00	1,99	1,00	2,11	1,00	2,20	2,78	2,39	1,00	2,13	2,78	1,90	1,00	
12	2,56	1,70	1,84	2,15	1,99	1,85	3,09	1,82	2,20	2,01	1,00	2,27	2,13	1,83	2,56	2,73	
13	2,01	2,21	1,00	2,15	1,99	3,30	4,23	3,71	3,24	2,01	3,80	2,27	3,15	1,83	1,90	1,82	
14	2,01	2,21	2,60	3,48	2,64	2,35	2,11	2,57	3,24	2,01	2,39	1,00	2,13	2,78	3,55	2,73	
15	3,50	2,21	3,73	3,48	1,99	2,35	3,09	1,82	2,20	2,78	3,80	2,27	3,15	2,78	3,55	2,73	
16	3,50	3,30	2,60	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,27	0,00	2,78	1,00	1,00	
17	3,50	3,30	3,73	0,00	3,55	3,30	3,09	2,57	3,24	2,78	2,39	2,27	3,15	2,78	2,56	2,73	
18	3,50	1,00	3,73	2,15	1,00	1,85	2,11	1,00	2,20	1,00	2,39	2,27	1,00	1,00	1,00	1,00	

Lampiran 10

**Uji Validas dan Realibilitas Instrumen Penelitian  
Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan  
Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon**

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pertanyaan 1	30,1685	122,571	,403	,368	,903
Pertanyaan 2	30,5453	124,004	,412	,327	,902
Pertanyaan 3	29,8639	116,308	,539	,422	,899
Pertanyaan 4	30,3732	121,666	,520	,383	,899
Pertanyaan 5	30,3545	125,715	,390	,258	,902
Pertanyaan 6	30,2576	123,939	,450	,359	,901
Pertanyaan 7	29,9116	120,354	,594	,510	,896
Pertanyaan 8	30,2742	119,183	,645	,472	,895
Pertanyaan 9	30,0406	115,679	,716	,665	,892
Pertanyaan 10	30,2584	115,255	,689	,681	,893
Pertanyaan 11	30,0406	116,532	,656	,556	,894
Pertanyaan 12	29,9087	119,163	,570	,391	,897
Pertanyaan 13	30,1892	118,081	,611	,555	,896
Pertanyaan 14	30,3258	115,724	,716	,662	,892
Pertanyaan 15	30,4793	119,195	,623	,585	,895
Pertanyaan 16	30,1494	117,517	,678	,560	,894

Lampiran 11

**Uji Validas dan Realibilitas Instrumen Penelitian  
Persepsi Pengawas Sekolah terhadap Perannya dalam Meningkatkan  
Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pertanyaan 1	38,1432	111,848	,257	,904	,933
Pertanyaan 2	38,6403	106,311	,544	,924	,927
Pertanyaan 3	38,3196	106,651	,422	,941	,931
Pertanyaan 4	38,6689	105,801	,490	,907	,929
Pertanyaan 5	38,6403	102,272	,748	,970	,921
Pertanyaan 6	38,6401	103,014	,722	,983	,922
Pertanyaan 7	37,8292	102,397	,740	,967	,922
Pertanyaan 8	38,3482	103,294	,692	,970	,923
Pertanyaan 9	37,8292	102,814	,715	,861	,922
Pertanyaan 10	38,1429	102,022	,763	,977	,921
Pertanyaan 11	38,1429	105,005	,635	,834	,924
Pertanyaan 12	38,3481	106,309	,552	,973	,926
Pertanyaan 13	38,0198	96,600	,856	,958	,918
Pertanyaan 14	38,1426	103,291	,695	,958	,923
Pertanyaan 15	38,5075	101,836	,772	,909	,921
Pertanyaan 16	38,3481	102,283	,751	,954	,921

Lampiran 12

**Deskriptif Data Statistik**  
**Persepsi Guru terhadap Peran Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan**  
**Kualitas Pendidikan SMA di Kota Cirebon**

	Mean	Std. Deviation	N
Pertanyaan 1	2,0409	1,22496	94
Pertanyaan 2	1,6641	1,07390	94
Pertanyaan 3	2,3455	1,43264	94
Pertanyaan 4	1,8362	1,06442	94
Pertanyaan 5	1,8549	,95827	94
Pertanyaan 6	1,9518	1,00429	94
Pertanyaan 7	2,2978	1,04118	94
Pertanyaan 8	1,9352	1,04571	94
Pertanyaan 9	2,1688	1,16622	94
Pertanyaan 10	1,9510	1,23268	94
Pertanyaan 11	2,1687	1,20328	94
Pertanyaan 12	2,3007	1,16474	94
Pertanyaan 13	2,0202	1,17163	94
Pertanyaan 14	1,8836	1,16353	94
Pertanyaan 15	1,7301	1,07678	94
Pertanyaan 16	2,0599	1,10729	94

**Deskriptif Data Statistik**  
**Persepsi Pengawas Sekolah terhadapnya dalam Meningkatkan Kualitas**  
**Pendidikan SMA di Kota Cirebon**

	Mean	Std. Deviation	N
Pertanyaan 1	2,7042	,90793	18
Pertanyaan 2	2,2071	,92942	18
Pertanyaan 3	2,5278	1,11560	18
Pertanyaan 4	2,1784	1,05980	18
Pertanyaan 5	2,2071	,95379	18
Pertanyaan 6	2,2073	,93592	18
Pertanyaan 7	3,0182	,95452	18
Pertanyaan 8	2,4992	,95357	18
Pertanyaan 9	3,0182	,95669	18
Pertanyaan 10	2,7044	,95211	18
Pertanyaan 11	2,7044	,90517	18
Pertanyaan 12	2,4993	,91865	18
Pertanyaan 13	2,8276	1,16759	18
Pertanyaan 14	2,7048	,95021	18
Pertanyaan 15	2,3399	,95379	18
Pertanyaan 16	2,4993	,95008	18



## Lampiran 14

### Hasil Wawancara dengan Sudarman

Informan : Drs. H. Adang Sudarman, M.Pd Koordinator Pengawas Disdik  
Kota Cirebon  
Waktu : 20 Desember 2011  
Tempat : Kantor Pengawas Sekolah Disdik Kota Cirebon



Foto 1. Situasi Wawancara dengan Sudarman

(Dok. Peneliti, diambil di Kantor Pengawas Sekolah Disdik Kota Cirebon, 20 Desember 2011, pukul 10:28)

#### Hasil Wawancara :

- Peran yang dilakukan pengawas sekolah adalah member penjaminan mutu pendidikan di sekolah dengan cara :
  1. Memberikan pendampingan dalam pengelolaan sekolah
  2. Memberikan pembinaan/ supervise kepada guru agar lebih professional dalam menjalankan tugasnya.
- Dalam pembagian tugas Pengawas Sekolah difokuskan secara penuh pada satu sekolah binaan dan empat sekolah yang lain dilakukan pembinaan dalam aspek tertentu bila sekolah membutuhkan

- Terpenuhinya ketentuan tentang rasio jumlah sekolah dan jumlah pengawas sekolah di kota Cirebon di tahun 2016 dengan cara tidak mengangkat Pengawas Sekolah sampai dengan 2016
- Selama ini pengangkatan Pengawas Sekolah berdasarkan kebijakan Pemkot Cirebon.
- Penyebab utama adanya kesenjangan Pengawas Sekolah sebagai Developer of People adalah kurangnya kompetensi dalam mengelola kondisi siswa dan solusinya memberdayakan pengawas sesuai dengan bidang studinya melalui :
  1. Pembinaan rutin setiap minggu
  2. Pengajuan kegiatan ke Disdik
  3. Menindak lanjuti program pusat
  4. Sharing pengalaman antar pengawas sekolah
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai developer of curriculum adalah
  1. keterbatasan wewenang yang hanya memberikan pendampingan saja tanpa intervensi,
  2. kurang melibatkan pengawas sekolah yang membawahi bidang studi di sekolah
  3. kesenjangan kunjungan sekolah yang telah terjadwal (2 bulan sekali)
  4. Pengembangan kurikulum perbidang pelajaran dilakukan di MGMP tingkat kota

Upaya yang dilakukan untuk mengurangi kesenjangan tersebut adalah memberdayakan Pengawas Sekolah sesuai dengan bidang studi.melalui program pemberdayaan yang berkelanjutan
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai instructional specialist adalah kompetensi Litbang belum optimal, motivasi rendah, dan sibuk dengan tugas rutin. Upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi kesnjangan tersebut adalah
  1. Pembinaan pengawas dengan pelatihan intensif (Diklat)
  2. Kolaborasi untuk meneliti
  3. Saling bantu sesama pengawas sekolah

- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai *Human Relation Workers* adalah keterbatasan wewenang yang diberikan. Upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi kesenjangan tersebut adalah melibatkan pengawas sekolah dalam proses pengambilan kebijakan pendidikan dan Disdik harus memprogramkan kegiatan sesuai dengan kebutuhan sekolah.
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai *staff developers* adalah tidak memiliki pengawas sekolah yang berkompeten diluar latar belakangnya. Solusi untuk hal ini adalah pengawas sekolah dan Disdik bekerja sama dengan Dinas lainnya mengembangkan kompetensi staf (tenaga pendidik dan kependidikan)
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai administrator adalah terkendala dengan kompetensi, adanya pengawas sekolah yang belum mengalami tugas sebagai kepala sekolah, belum optimalnya manajemen ICT. Solusi untuk hal ini adalah melakukan program pembinaan berkelanjutan dalam kompetensi manajerial yang dianggarkan Pemkot dan pembinaan secara rutin melalui pengimbasan (system tular) kemampuan
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai *manager of change* adalah perannya terbatas kewenangan yang melekat, adanya intervensi pihak luar dan pelanggaran aturan oleh pembuat aturan . Solusi untuk mengatasi hal tersebut adalah memediasi pihak yang bermasalah, pengawas sekolah ditarik ke pusat dan pembuatan aturan yang lebih operasional;
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai evaluator adalah tidak transparannya dari pihak sekolah, sistem pendidikan Pemkot yang menghambat dan adanya penolakan dari pihak sekolah. Solusi untuk mengatasi hal tersebut adalah diterapkannya batasan jabatan kepala sekolah 2 periode, rekomendari hasil pengawasan ditindak lanjuti oleh Disdik Kota Cirebon.

## Lampiran 15

### Hasil Wawancara dengan Drs. H. Mulya

Informan : Drs. H. Mulya, Kepala SMAN 5 Kota Cirebon  
Waktu : 20 Desember 2011  
Tempat : Kantor Kepala Sekolah SMAN 5 Kota Cirebon



Foto 2. Situasi Wawancara dengan Mulya

(Dok. Peneliti, diambil di Kantor Kepala SMAN 5 Kota Cirebon, 20 Desember 2011, pukul 10:28)

#### Hasil Wawancara :

- Penyebab adanya kesenjangan Pengawas Sekolah sebagai *Developer of People* adalah pengawas sekolah belum memiliki data lengkap kondisi siswa dan diserahkan sepenuhnya oleh pihak sekolah.
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai *developer of curriculum* adalah kurang dilibatkannya pengawas sekolah untuk setiap mata pelajaran dalam pengembangan kurikulum sekolah
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai *instructional specialist* adalah kunjungan ke sekolah sebatas jadwal yang telah ditetapkan, penelitian hanya untuk kenaikan pangkat saja dan hanya sebatas himbauan dalam memberikan masukan ke sekolah.

- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai *Human Relation Workers* adalah adanya sikap saling percaya yang kurang proposional.
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai *staff developers* adalah guru pembinaan hanya dilakukan di MGMP dan hanya sebatas guru yang diundang
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai *administrator* adalah kunjungan kalo ada jadwal dan hubungan persahabatan yang menghambat tugas kepengawasan.
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai *manager of change* adalah kuatnya pengaruh kepala sekolah dibandingkan pengawas sekolah dalam mempengaruhi perubahan sekolah.
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai evaluator adalah adanya “komunikasi” antara Kepala Sekolah dengan pihak yang memegang wewenang kebijakan.
- Solusi umum yang dapat dilakukan untuk mengatasi kesenjangan tersebut adalah :
  1. Meningkatkan kompetensi pengawas sekolah secara berkelanjutan
  2. Membuat aturan yang lebih operasinal tentang peran pengawas sekolah
  3. Member kesempatan berperan lebih untuk pengawas sekolah.

## Lampiran 16

### Hasil Wawancara dengan Kartiman

Informan : Drs. H. Dana Kartiman, Sekertaris Disdik Kota Cirebon

Waktu : 23 Desember 2011

Tempat : Kantor Sekertaris Disdik Kota Cirebon

#### Hasil Wawancara :

- Jumlah pengawas sekolah untuk membina sekolah berlebih namun masih kurang dalam membina guru mata pelajaran. Disdik merencanakan tidak akan mengajukan pengangkatan Pengawas Sekolah sampai terpenuhinya ketentuan dari Pemerintah Pusat
- Penyebab umum adanya kesenjangan peran Pengawas Sekolah adalah kelemahan struktur organisasi yang menempatkan Pengawas Sekolah sebagai jabatan fungsional dan bertanggung jawab langsung di bawah Kepala Dinas.
- Pengawas Sekolah sulit memberikan informasi hasil Pengawasannya kepada Bidang sehingga terjadi ke tidak sinkronan antara program Disdik dengan hasil visitasi Pengawas Sekolah
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai peneliti adalah tidak ada tindak lanjut dari hasil penelitian, tidak ada reward dari Disdik karena kesulitan pertanggung jawaban keuangan, Pemkot menilai kegiatan ini kegiatan penghamburan biaya dan sikap pengawas sekolah yang sulit berubah walaupun telah di beri pelatihan.
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai staff developer adalah adanya kedekatan Pengawas Sekolah dengan Kepala Sekolah dan solusinya diisi oleh Disdik Kota Cirebon.
- Penyebab kesenjangan peran pengawas sekolah sebagai evaluator adalah ada yang disembunyikan oleh sekolah, pelaporan Pengawas Sekolah tidak diteruskan ke Bidang sehingga Bidang sulit untuk merumuskan program untuk menindaklanjuti hasil pengawasan, adanya “kedekatan” Kepala

Sekolah dengan penentu Kebijakan dan adanya pihak tertentu berpengaruh terlalu kuat.

- Solusi umum untuk mengatasi kesenjangan peran Pengawas Sekolah adalah setiap pihak yang terlibat dalam pendidikan agar menegakkan aturan yang telah ditetapkan, jabatan fungsional Pengawas dialihkan ke jabatan struktural agar

