

Kebijakan Peningkatan Mutu Pengawas Sekolah

*Windisyah Putra

Institute Agama Islam Negeri Takengon

Email : windisyah84@gmail.com

DOI: 10.61693/elhadhary.vol302.2025.175-187

Copyright © 2023

Diajukan: 10/10/2025

Diterima: 29/10/2025

Diterbitkan: 30/10/2025

ABSTRAK

Peningkatan mutu pendidikan merupakan agenda strategis dalam penguatan sistem pendidikan nasional, khususnya dalam kerangka pembangunan sumber daya manusia yang berdaya saing. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan peningkatan mutu pengawas sekolah di Indonesia dengan menyoroti peran strategisnya dalam menjamin akuntabilitas, efektivitas, dan keberlanjutan mutu pendidikan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan metode analisis konten terhadap berbagai literatur ilmiah, dokumen kebijakan, serta hasil penelitian relevan terkait pengawasan pendidikan dan penjaminan mutu. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengawas sekolah tidak hanya berfungsi sebagai penilai kinerja guru, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang berperan dalam memfasilitasi pengembangan profesional guru, menumbuhkan budaya kolaboratif, serta memastikan implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) berjalan secara efektif. Efektivitas kebijakan supervisi sangat bergantung pada integrasi kompetensi konseptual, teknis, dan interpersonal yang mendukung transformasi mutu di satuan pendidikan. Penguatan mutu pengawas sekolah juga memerlukan dukungan kebijakan yang konsisten, pengembangan profesional berkelanjutan, serta keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam tata kelola pendidikan. Dengan demikian, profesionalisasi dan pemberdayaan pengawas sekolah menjadi kunci strategis dalam mewujudkan peningkatan mutu pendidikan serta pencapaian tujuan pendidikan nasional di era transformasi global.

Kata Kunci: kebijakan pendidikan, penjaminan mutu, pengawas sekolah

ABSTRACT

Improving the quality of education is a strategic agenda in strengthening the national education system, particularly in the context of developing competitive human resources. This study aims to analyse policies for improving the quality of school supervisors in Indonesia by highlighting their strategic role in ensuring accountability, effectiveness, and sustainability of education quality. The research approach used is descriptive qualitative with content analysis methods on various scientific literature, policy documents, and relevant research results related to education supervision and quality assurance. The results of the study show that school supervisors not only function as assessors of teacher performance but also as instructional leaders who play a role in facilitating teacher professional development, fostering a collaborative culture, and ensuring the effective implementation of the Internal Quality Assurance System (SPMI) and External Quality Assurance System (SPME). The effectiveness of supervision policies is highly dependent on the integration of conceptual, technical, and interpersonal competencies that support quality transformation in educational units. Strengthening the quality of school supervisors also requires consistent policy support, continuous professional development, and the active involvement of all stakeholders in education governance. Thus, the

professionalisation and empowerment of school supervisors are strategic keys to improving the quality of education and achieving national education goals in this era of global transformation.

Keywords: *education policy, quality assurance, school supervisors*

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan merupakan prioritas strategis dalam pembangunan sumber daya manusia di berbagai negara, termasuk Indonesia. Upaya ini menuntut adanya sistem manajemen pendidikan yang adaptif, akuntabel, dan berkelanjutan, di mana fungsi pengawasan pendidikan memiliki posisi yang sangat penting sebagai bagian integral dari sistem penjaminan mutu nasional (Suryadi & Tilaar, 2020; Sallis, 2015). Dalam konteks pendidikan dasar dan menengah, pengawas sekolah tidak hanya berperan sebagai penilai kinerja guru, tetapi juga sebagai fasilitator perubahan dan pendamping profesional yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran serta efektivitas manajemen sekolah (Bush & Middlewood, 2019). Kebijakan karier pengawas sekolah di Indonesia dirancang untuk memperkuat kapasitas profesional dan kompetensi manajerial dalam mendukung pelaksanaan supervisi akademik dan administratif. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) Nomor 14 Tahun 2016, pengawas sekolah memiliki mandat untuk melaksanakan pembinaan, pemantauan, dan evaluasi terhadap implementasi standar nasional pendidikan di satuan pendidikan. Dengan demikian, kebijakan karier pengawas bukan hanya berkaitan dengan jenjang fungsional semata, melainkan juga mencerminkan tanggung jawab moral dan profesional dalam memastikan tercapainya tujuan pendidikan nasional (Mulyasa, 2017).

Perkembangan paradigma supervisi pendidikan juga mengalami pergeseran signifikan dari pendekatan otoritatif menuju pendekatan kolaboratif dan reflektif. Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2018) menjelaskan bahwa supervisi modern menekankan peran pengawas sebagai *instructional leader* yang berfungsi mengarahkan, membimbing, dan memberdayakan guru dalam proses pembelajaran. Dalam kerangka ini, pengawas diharapkan memiliki kompetensi multidimensional yang mencakup wawasan konseptual, keterampilan interpersonal, dan kemampuan teknis untuk mendukung transformasi budaya mutu di sekolah (Sergiovanni & Starratt, 2012). Selain aspek karier dan kompetensi, dimensi kebijakan mutu pendidikan menjadi fokus utama dalam penguatan sistem pendidikan nasional. Konsep mutu dalam pendidikan diartikan sebagai kemampuan sistem untuk mengoptimalkan input, proses, dan output pendidikan agar menghasilkan lulusan yang kompeten dan berdaya saing

(Harvey & Green, 1993; UNESCO, 2017). Dalam kerangka kebijakan nasional, sistem penjaminan mutu pendidikan diatur melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan diperkuat oleh kebijakan turunannya, termasuk Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 tentang Standar Pendidikan Nasional. Pengawas sekolah berperan strategis dalam mengintegrasikan sistem penjaminan mutu internal (*Internal Quality Assurance System/IQAS*) dan eksternal (*External Quality Assurance System/EQAS*), yang bertujuan memastikan keberlangsungan peningkatan mutu secara sistemik dan berkelanjutan (Harris & Jones, 2017). Dalam konteks IQAS, pengawas bertanggung jawab mengawal implementasi rencana peningkatan mutu, mengoordinasikan proses monitoring dan evaluasi, serta memastikan keterlibatan semua pemangku kepentingan dalam proses refleksi dan pengambilan keputusan berbasis data. Sementara dalam EQAS, pengawas berperan sebagai mediator antara satuan pendidikan dan lembaga akreditasi, memastikan kesesuaian pelaksanaan pendidikan dengan standar nasional dan global.

Dengan demikian, penting untuk menelaah secara komprehensif kebijakan karier dan kebijakan peningkatan mutu pengawas sekolah, karena keduanya memiliki keterkaitan langsung dengan efektivitas sistem penjaminan mutu dan profesionalisme pendidik. Kajian ini berupaya menganalisis secara mendalam landasan teoretis, kebijakan, serta praktik implementatif pengawasan pendidikan dalam kerangka peningkatan mutu. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur akademik tentang manajemen mutu pendidikan dan memberikan kontribusi konseptual terhadap penguatan kebijakan pengawasan sekolah di era transformasi pendidikan abad ke-21.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif yang bertujuan untuk menguraikan secara mendalam karakteristik, dinamika, dan konteks fenomena yang dikaji melalui konstruksi naratif yang sistematis dan reflektif (Ulfatin, 2015). Sebagai studi kepustakaan, penelitian ini berupaya menelaah secara kritis berbagai gagasan, teori, dan temuan empiris yang berkembang dalam literatur akademik, guna membangun kerangka konseptual yang komprehensif mengenai kebijakan peningkatan mutu pengawas sekolah. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sumber-sumber ilmiah yang kredibel, seperti artikel jurnal bereputasi, buku digital, laporan penelitian, serta dokumen daring yang relevan dengan fokus kajian ini. Analisis data dilaksanakan dengan menggunakan

metode *content analysis* untuk mengekstraksi, menginterpretasi, dan mensintesis tema-tema substantif yang muncul dari berbagai sumber literatur (Muhadjir 2018).

Tahapan analisis dimulai dengan proses pengodean, di mana konsep-konsep kunci yang teridentifikasi dalam literatur diberi label sistematis agar dapat dikategorikan secara tematik. Selanjutnya, hasil pengodean dikelompokkan menjadi tema-tema konseptual yang lebih luas, yang memungkinkan peneliti menelusuri pola hubungan antar gagasan dan mengidentifikasi isu-isu strategis yang berkaitan dengan kebijakan karier tenaga pendidik. Proses interpretasi dilakukan secara mendalam dengan menganalisis keterkaitan antar tema serta membandingkannya dengan hasil-hasil penelitian terdahulu untuk menjamin validitas, reliabilitas, dan koherensi temuan. Hasil akhir disusun dalam bentuk narasi ilmiah yang terstruktur dan argumentatif, sehingga mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai implikasi kebijakan peningkatan mutu pengawas sekolah. Seluruh proses analisis mengacu pada prinsip-prinsip metodologis analisis konten sebagaimana dirumuskan oleh Creswell, (2012), yang menekankan pentingnya keakuratan interpretatif dan ketajaman analisis konseptual dalam riset kualitatif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian terhadap berbagai literatur menunjukkan beragam data yang merepresentasikan arah dan implementasi kebijakan peningkatan mutu pengawas sekolah. Melalui penelaahan tersebut, penulis memperoleh pemahaman mendalam dan melakukan analisis kritis terhadap kebijakan yang berkaitan dengan penguatan mutu serta peran strategis pengawas sekolah dalam sistem pendidikan.

A. Kebijakan Karir Pengawas

Pengawas berasal dari kata Inggris "pengawasan" atau "supervisi", yang berarti melihat pekerjaan secara keseluruhan. Mereka yang melakukan supervisi disebut pengawas, dan istilah pengawas berasal dari suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan supaya pekerjaan dilakukan sama dengan ketentuan. Istilah pengawas berkembang menjadi menemukan cara kerja tim yang efektif. Supervisi di dunia pendidikan adalah usaha bersama yang dilakukan oleh semua pihak yang terlibat, bukan hanya seorang petugas. Pengawasan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti penilikan dan penjagaan (Djubaedi et al., 2022). PERMENPAN RB Nomor 14 Tahun 2016, menyatakan bahwa pengawas sekolah adalah pegawai negeri sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab, dan wewenang secara penuh

oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan. Sedangkan karir terdiri dari sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman kerja dan kegiatan sepanjang hidup seseorang, serta sekelompok kegiatan kerja yang berkelanjutan sepanjang hidup. Dari sudut pandang organisasi, karir adalah proses di mana organisasi memperbarui dirinya ke efektivitas karir, yang merupakan batas di mana berbagai sikap dan perilaku karir dapat memuaskan seseorang (Zulkarnain, 2012). Menurut PERMENPAN RB nomor 21 Tahun 2010, program penjabaran pengawasan sekolah adalah sebagai berikut:

Rincian Tugas	Pengawasan Akademik (Teknis Pendidikan/Pembelajaran)	Pengawasan Manajerial (Administrasi dan Manajemen Sekolah)
A. <i>Inspecting</i> / Pengawasan	1. Pelaksanaan kurikulum mata pelajaran 2. Proses pembelajaran/praktikum/studi lapangan 3. Kegiatan ekstra kurikuler 4. Penggunaan media, alat bantu dan sumber belajar 5. Kemajuan belajar siswa 6. Lingkungan belajar	1. Pelaksanaan kurikulum sekolah 2. Penyelenggaraan administrasi sekolah 3. Kinerja kepala sekolah dan staf sekolah 4. Kemajuan pelaksanaan pendidikan di sekolah 5. Kerjasama sekolah dengan masyarakat
B. <i>Advising</i> / Menasehati	1. Menasehati guru dalam pembelajaran/bimbingan yang efektif 2. Guru dalam meningkatkan kompetensi profesional 3. Guru dalam melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar 4. Guru dalam melaksanakan penelitian tindakan kelas 5. Guru dalam meningkatkan kompetensi pribadi, sosial dan pedagogik	1. Kepala sekolah di dalam mengelola pendidikan 2. Kepala sekolah dalam melaksanakan inovasi pendidikan 3. Kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan profesional kepala sekolah 4. Menasehati staf sekolah dalam melaksanakan tugas administrasi sekolah 5. Kepala sekolah dan staf dalam kesejahteraan sekolah
C. <i>Monitoring</i> / Memantau	1. Ketahanan pembelajaran 2. Pelaksanaan ujian mata pelajaran 3. Standar mutu hasil belajar siswa 4. Pengembangan profesi guru 5. Pengadaan dan pemanfaatan sumber-sumber belajar	1. Penyelenggaraan kurikulum 2. Administrasi sekolah 3. Manajemen sekolah 4. Kemajuan sekolah 5. Pengembangan SDM sekolah 6. Penyelenggaraan ujian sekolah 7. Penyelenggaraan penerimaan siswa baru
D. <i>Coordinating</i> / Mengkoordinir	1. Pelaksanaan inovasi pembelajaran 2. Pengadaan sumber-sumber belajar 3. Kegiatan peningkatan kemampuan profesi guru	1. Mengkoordinir peningkatan mutu SDM sekolah 2. Penyelenggaraan inovasi di sekolah 3. Mengkoordinir akreditasi sekolah 4. Mengkoordinir kegiatan sumber daya pendidikan
E. <i>Reporting</i> / Pelaporan	1. Kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran 2. Kemajuan belajar siswa 3. Pelaksanaan tugas kepengawasan akademik	1. Kinerja kepala sekolah 2. Kinerja staf sekolah 3. Standar mutu pendidikan 4. Inovasi pendidikan

Menurut PERMENPAN RB Nomor 21 Tahun 2010, tugas pokok pengawas sekolah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada institusi pendidikan. Tugas ini mencakup pembuatan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan standar nasional pendidikan 8 (delapan), penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional guru, evaluasi hasil program pengawasan, dan pelaksanaan tugas pengawasan di daerah khusus. Sejak saat itu, pengawas sekolah bertanggung jawab untuk menilai dan mengembangkan teknik administrasi dan pendidikan. Pengawas sekolah adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang

berwenang untuk mengawasi kegiatan akademik dan manajerial di institusi pendidikan. (Badani et al., 2020).



Struktur organisasi pengawas sekolah diambil dari (YADNYA, 2020)

Pengawas mata pelajaran dan kelompok mata pelajaran memiliki cakupan tugas yang ditetapkan untuk menjalankan tugas utama mereka, sebagaimana dijelaskan di bawah ini:

- (1) Pengawas madrasah dan pengawas PAI pada sekolah memiliki beban kerja minimal 37,5 jam per minggu. Beban kerja ini meliputi pelaksanaan pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pembimbingan di madrasah/sekolah;
- (2) Setiap pengawas madrasah ditugaskan untuk mengawasi minimal **7 madrasah**, yang terdiri dari RA, MI, MTs, MA, dan/atau MAK;
- (3) Setiap pengawas PAI pada sekolah ditugaskan untuk mengawasi minimal 20 guru PAI. Guru PAI yang diawasi meliputi guru PAI di TK, SD, SMP, dan/atau SMA.

Tiga syarat menjadi pengawas menurut Glickman dkk. dalam Buku *Supervision and Instructional Leadership*, yaitu:

1. *Knowledge*/Pengetahuan Pengawas harus tahu tentang perubahan itu sendiri dan harus tahu bahwa untuk meningkatkan pembelajaran, pengawas harus dapat menaklukkan keyakinan untuk mengubah kondisi sekolah saat ini menuju kondisi yang diinginkan. Sangat penting untuk benar-benar memahami berbagai pilihan kepengawasan yang memberdayakan.
2. *Interpersonal Skills*/Keterampilan interpersonal sangat penting untuk menjaga hubungan dengan orang lain. Pengawas harus benar-benar menyadari bahwa cara dia

bertindak dan berbicara sangat mempengaruhi cara orang melihatnya. Keahlian ini sangat penting untuk membangun hubungan yang positif dan mengubah hubungan yang telah lama ada dengan otoritas. untuk menciptakan suasana yang lebih nyaman dan ramah.

3. *Technical Skills*/Ketrampilan teknis ini mencakup kemampuan untuk melakukan tugas sehari-hari yang berkaitan dengan pengawasan, seperti observasi, merencanakan, menguji, dan menilai peningkatan pengajaran, ini termasuk penyusunan rencana program pengawasan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan (Djubaedi et al., 2022).

Dalam pendekatan tradisional, istilah "supervisi" diartikan dengan "memantau", "langsung", "oversee", dan "superintend." Akibatnya, pengawas dianggap sebagai alat untuk mengawasi guru dan instruksional guru. (Glickman et al., 2001). Selalu ada hubungan antara peran pengawas dan monitor, evaluasi, intimidasi, otoritas, stres, administratif, dan sebagainya. Oleh karena itu, hubungan yang dimiliki supervisor dengan guru atau kepala sekolah binaan terkesan sangat otoriter. Namun, paradigma saat ini beralih ke pendampingan. Seorang supervisor harus mampu mendampingi pengembangan profesional guru untuk membantu guru dan seluruh sekolah mencapai tujuannya.

Berdasarkan PERMEPAN RB Nomor 21 Tahun 2010 dan PMA Nomor 2 Tahun 2012 tentang kriteria pengangkatan jabatan pengawas sekolah, yaitu;

Kriteria	PermenPAN RB No. 21/2010	PMA No. 2/2012
Pengalaman mengajar	8 tahun sebagai guru atau 4 tahun. Sebagai kepala sekolah/madrasah	8 Tahun sebagai guru madrasah atau guru PAI atau 4 tahun sebagai Kepala Madrasah atau Kepala Sekolah dari guru PAI
Pangkat	III/c	III/c
Usia	55 Tahun	55 tahun
Pendidikan	S1/Diploma IV	S1/Diploma IV

Persyaratan kualifikasi untuk kedua peraturan di atas umumnya tetap sama, meskipun telah diubah oleh Permen PAN RB Nomor 14 Tahun 2016 dan PMA Nomor 31 Tahun 2013. Pengawas sekolah atau madrasah adalah guru terbaik berdasarkan pengalaman mereka. Pekerjaan mereka dimulai sebagai pendidik dengan pengalaman sebagai wakil kepala sekolah atau kemudian menjadi kepala sekolah. Karena itu, jenjang karir terakhir seorang pendidik adalah menjadi pengawas sekolah atau madrasah jika posisi tersebut tetap berada pada jenjang

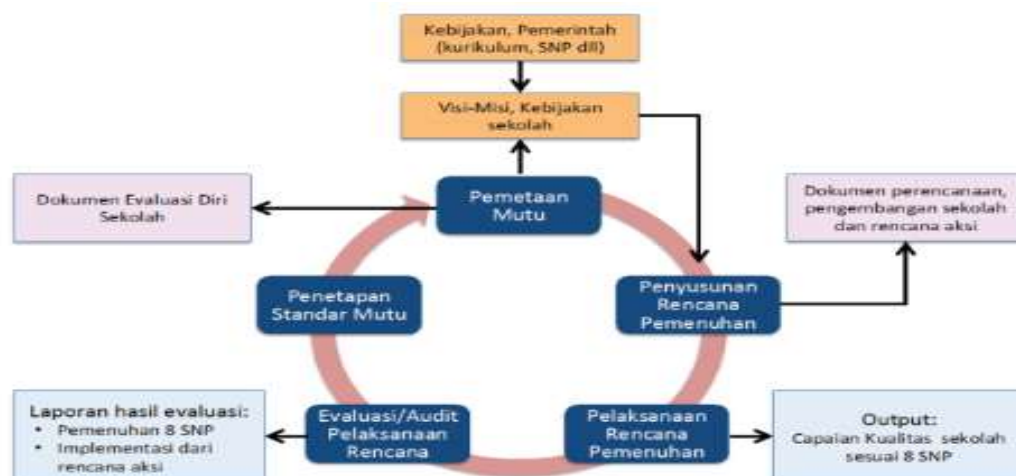
fungsional. Berikut ini adalah kompetensi yang harus dimiliki oleh guru, kepala sekolah dan pengawas sekolah:

No.	Guru	Kepala Sekolah	Pengawas Sekolah
1	Kepribadian	Kepribadian	Kepribadian
2	Paedagogik	Manajerial	Supervisi Manajerial
3	Profesional	Supervisi	Supervisi Akademik
4	Sosial	Kewirausahaan	Evaluasi Pendidikan
5		Sosial	Penelitian dan Pengembangan
6			Sosial

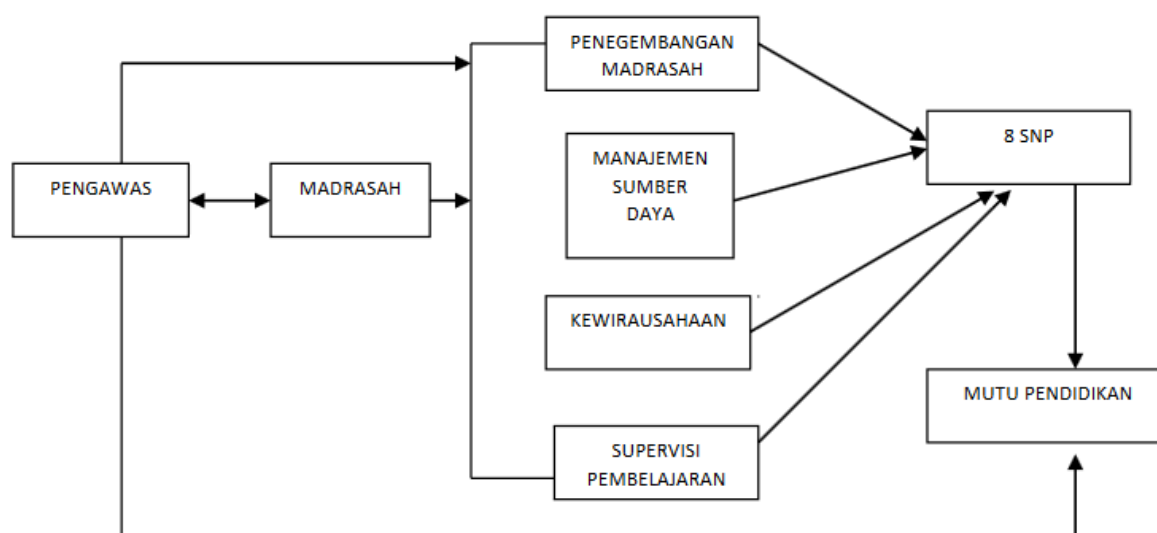
Diambil dari Permendiknas No.12, 13, dan 16 Tahun 2007

B. Kebijakan Peningkatan Mutu

Mutu dalam kamus Bahasa Indonesia berarti karat. Baik buruknya, kualitas, taraf, atau derajat. Secara etimologi, mutu pendidikan adalah kualitas perbuatan mendidik. Interaksi antara guru dan murid dalam proses belajar di kelas adalah contoh perbuatan mendidik. Istilah "mutu pendidikan" mengacu pada kemampuan sistem pendidikan untuk meningkatkan nilai tambah faktor input agar menghasilkan output terbaik (Badani et al., 2020). Undang-undang No. 20 tahun 2003 mengatur sistem pendidikan nasional, dan PP No. 4 tahun 2022 mengatur standar pendidikan nasional. Di seluruh wilayah hukum Indonesia, standar pendidikan merupakan standar minimum untuk manajemen pendidikan. Pengawasan dilakukan di madrasah untuk memastikan bahwa pendidikan dilakukan sesuai dengan standar pendidikan nasional. Peran pengawas merupakan bagian dari sistem penjaminan mutu sekolah (Muslichah, 2023, p. 6). Sistem penjaminan mutu internal adalah sistem penjaminan mutu yang berjalan di dalam institusi pendidikan dan dijalankan oleh semua komponennya. Sistem ini digambarkan sebagai berikut berdasarkan pedoman umum sistem penjaminan mutu:



Pengawas merupakan ujung tombak pelaksanaan penjaminan mutu karena mereka memiliki tugas, tanggung jawab, dan kewenangan yang terlibat secara langsung dalam proses dan prosedur pelaksanaan sistem penjaminan mutu di madrasah. Dalam penjaminan mutu internal, pengawas bertanggung jawab untuk membantu dalam: 1) Perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pengembangan SPMI; 2) Pelaksanaan pemenuhan mutu dalam pengelolaan satuan pendidikan dan proses pembelajaran; 3) Pembuatan standar baru untuk peningkatan mutu; 4) Pembentukan tim penjaminan mutu di satuan pendidikan; dan 5) Pengolahan data kualitas. Berikut adalah beberapa contoh tugas pengawas dalam penjaminan mutu internal:



Diambil dari (Muslichah, 2023)

Namun, sistem penjaminan mutu eksternal digunakan oleh organisasi di luar satuan pendidikan. Sistem Penjaminan Mutu Eksternal Pendidikan Dasar dan Menengah (SPME-Dikdasmen) SPME-Dikdasmen adalah kumpulan elemen yang terdiri dari organisasi,

kebijakan, dan proses yang terkait untuk melakukan fasilitasi dan penilaian melalui akreditasi untuk menentukan kelayakan dan tingkat pencapaian mutu program keahlian dan satuan pendidikan dasar dan menengah. Pemerintah dan pemerintah daerah, serta Badan Standar Nasional Pendidikan dan Badan Akreditasi Nasional, bertanggung jawab atas perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengembangan SPME. Di bawah ini adalah acuan mutu untuk sistem penjaminan mutu eksternal:



Setiap sekolah, termasuk madrasah, harus memenuhi persyaratan yang ditetapkan pemerintah. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas sekolah secara sistemik, sistematik, dan berkelanjutan, lembaga pendidikan harus menerapkan manajemen mutu dalam pengelolaan seluruh organisasi sekolah. Untuk mencapai tujuan dan nilai sekolah, manajemen yang baik harus melibatkan semua pemangku kepentingan sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, komite sekolah, anggota masyarakat, dan pengawas. Dalam penjaminan mutu eksternal, peran utama pengawas adalah membimbing, mendampingi, dan mengawasi program pendidikan.

KESIMPULAN

Kebijakan peningkatan mutu pengawas sekolah merupakan komponen strategis dalam memperkuat sistem penjaminan mutu pendidikan nasional. Pengawas sekolah tidak hanya berperan sebagai pelaksana fungsi supervisi akademik dan manajerial, tetapi juga sebagai *instructional leader* yang berperan aktif dalam membina, mendampingi, dan mengarahkan guru menuju profesionalisme yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, pengawas menjadi agen perubahan yang mendorong terwujudnya budaya mutu di satuan pendidikan melalui pendekatan kolaboratif, reflektif, dan berbasis data. Peningkatan mutu pengawas sekolah

menuntut adanya kebijakan yang berpijak pada kompetensi multidimensional meliputi kompetensi konseptual, teknis, dan interpersonal agar mereka mampu menjalankan perannya secara efektif dalam mengintegrasikan sistem penjaminan mutu internal (*Internal Quality Assurance System/IQAS*) dan eksternal (*External Quality Assurance System/EQAS*). Sinergi antara kedua sistem ini berfungsi memastikan bahwa proses pendidikan berjalan secara sistemik, terukur, dan berorientasi pada hasil yang berkualitas. Selain itu, efektivitas pengawasan sangat ditentukan oleh dukungan regulatif, pengembangan profesional berkelanjutan, serta keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan pendidikan. Kebijakan yang berpihak pada penguatan kapasitas pengawas, penyediaan sumber daya yang memadai, dan sistem evaluasi yang transparan menjadi faktor penting dalam menciptakan tata kelola pendidikan yang adaptif dan berdaya saing global.

Dengan demikian, keberhasilan reformasi pendidikan di Indonesia bergantung pada kemampuan sistem kebijakan dalam menempatkan pengawas sebagai elemen kunci transformasi mutu pendidikan. Pengawas sekolah yang profesional, visioner, dan kolaboratif akan menjadi pilar utama dalam menjamin keberlanjutan peningkatan mutu, sekaligus memastikan bahwa tujuan pendidikan nasional tercapai secara efektif, relevan, dan berkelanjutan.

ACKNOWLEDGEMENT

Penulis menyampaikan apresiasi yang mendalam kepada seluruh pihak yang telah berperan serta dalam penyusunan dan penyelesaian jurnal ini. Ucapan terima kasih khusus ditujukan kepada para akademisi dan pakar di bidang pendidikan yang telah memberikan masukan konseptual, pandangan kritis, serta rekomendasi konstruktif yang memperkaya kualitas analisis dan substansi ilmiah penelitian ini. Penghargaan yang tulus juga diberikan kepada keluarga dan rekan sejawat atas dukungan moral, motivasi, serta semangat yang senantiasa diberikan sepanjang proses penelitian dan penulisan berlangsung. Dukungan tersebut menjadi fondasi penting bagi terselesaikannya karya ilmiah ini dengan baik. Penulis berharap bahwa publikasi ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan wacana ilmiah mengenai kebijakan peningkatan mutu pengawas sekolah di Indonesia, serta menjadi referensi akademik yang berguna bagi penelitian dan pengembangan kebijakan pendidikan di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Badani, B., Mustafa, M., & AR, H. (2020). Peranan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SDN Di Kecamatan Rumbio Jaya. ... *Manajemen Pendidikan* ..., Query date: 2024-05-17 17:43:19. <https://jmpmk.ejournal.unri.ac.id/index.php/JMPPK/article/view/7862>
- Bush, T., & Middlewood, D. (2019). *Leading and managing people in education* (4th ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. (2012). *Educational research*. ds.amu.edu.et. <https://ds.amu.edu.et/xmlui/bitstream/handle/123456789/12961>
- Djubaedi, D., Sumarna, C., & Rosidin, D. (2022). *Peran Pengawas Sebagai Agen Perubahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Query date: 2024-05-17 17:43:19. https://repository.syekhnurjati.ac.id/7107/1/Peran%20Pengawas%20Sebagai%20Agen%20Perubahan%20Pendidikan%20Islam%20di%20Indonesia_Ebook.pdf
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Pearson Education.
- Harvey, L. & Green, D. (1993). *“Defining Quality”, Assessment & Evaluation in Higher Education*, NJ: Pearson.
- Harris, A., & Jones, M. (2017). Leading educational change and improvement at scale: Some inconvenient truths about system performance. *International Journal of Leadership in Education*, 20(5), 632–647. <https://doi.org/10.1080/13603124.2016.1274786>
- Muhadjir, N. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi III*. Yogyakarta: Rake Sarasin, Query date: 2025-08-16 17:52:24.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Muslichah, U. (2023). Peran Strategis Pengawas Madrasah dalam Sistim Penjaminan Mutu Pendidkan (Studi kasus di MI Miftahul Huda, MI Sunan Giri, dan MI Arrahmah Kec. Jabung *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Query date: 2024-05-17 17:43:19. <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/5742>
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2016 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya. (2016). Jakarta: Kementerian PAN-RB.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 tentang Standar Nasional Pendidikan. (2022). Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Sallis, E. (2015). *Total quality management in education* (3rd ed.). Routledge.

- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2012). *Supervision: A redefinition* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Schindler, L., Puls-Elvidge, S., Welzant, H., & Crawford, L. (2015). “*Definitions of Quality in Higher Education: A Synthesis of the Literature*”, *Higher Learning Research Communications*.
- Suryadi, Ace, & Tilaar, H.A.R. (2020). *Analisis Kebijakan Pendidikan: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- UNESCO. (2017). *Education for sustainable development goals: Learning objectives*. UNESCO Publishing.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. (2003). Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional
- Yadnya, I. (2020). *Peran Strategis Pengawas Sekolah Menjawab Globalisasi Pendidikan*. books.google.com.
- Zulkarnain, W. (2012). Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah. *Prosiding Internasional ICEMAL Ke-4*, Query date: 2024-05-17 17:43:19. <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/36-Wildan-Zulkarnain-Supervisi.pdf>