

## **BAB II**

### **PERILAKU SUPERVISI KEPALA SEKOLAH**

Landasan teoritis merupakan konsep atau teori yang berkaitan erat dengan masalah yang akan diteliti. Landasan teoritis berguna untuk memberikan kekuatan atas penelitian yang sedang dilaksanakan karena di dalamnya terkandung banyak sekali dasar-dasar teori serta hipotesis untuk melaksanakan penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan. Teori atau dasar-dasar yang mendukung dan memberikan kekuatan di dalam pelaksanaan penelitian diperoleh dari sumber kepustakaan. Teori-teori yang digunakan dalam melaksanakan penelitian harus benar-benar relevan dengan permasalahan yang terdapat di dalam penelitian.

#### **A. KONSEP DASAR PERILAKU SUPERVISI**

Istilah supervisi telah cukup dikenal di dalam segala bidang terutama di dunia pendidikan di Indonesia. Di dalam dunia pendidikan supervisi lebih dikenal sebagai suatu usaha yang dilakukan baik oleh kepala sekolah, pengawas, ataupun penilik dalam rangka untuk membantu guru maupun pegawai sekolah lainnya dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif dalam rangka mencapai tujuan-tujuan pendidikan.

Supervisi secara etimologi berasal dari bahasa Inggris "*supervision*" yang mengandung arti pengawasan. Supervisi pendidikan berarti kepengawasan di bidang pendidikan.

Orang yang melakukan supervisi disebut “*supervisor*” atau pengawas. Supervisi dalam artian morfologis terdiri dari dua patah kata yaitu super dan visi. Super artinya atas atau lebih, sedangkan visi artinya lihat, titik atau awasi.

Seorang supervisor memang mempunyai posisi diatas atau mempunyai kedudukan lebih tinggi dari pada orang-orang yang disupervisinya, tugasnya adalah melihat, menilik atau mengawasi orang-orang yang disupervisinya.

Pengertian supervisi secara sematik adalah pengertian yang dirumuskan oleh para ahli. Dalam hal ini nampaknya masih terdapat banyak keragaman dalam menafsirkan istilah tersebut dan hal ini akan membawa implikasi yang berbeda pula dalam pelaksanaannya. Untuk memperoleh gambaran komparatif, dalam *Carter Good's Dictionary of Education* yang dikutip oleh Oteng Sutisna (1993:264 ), bahwa:

Supervisi adalah segala usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya. Untuk memperbaiki pengajaran; termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru-guru, menyeleksi dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran metode-metode mengajar serta evaluasi pengajaran.

Menurut Purwanto (1998:76) Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Lain halnya dengan Piet A. Sahertian dan Frans Mahateru (1982:18), mengemukakan bahwa:

Supervisi adalah suatu usaha menstimulir, mengkoordinir dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru disekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran dengan demikian mereka dapat menstimulir dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinyu, serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.

Pengertian supervisi menurut Kimball Willes yang dikutip oleh Sutjipto dan Basori Mukti (1992:132), "*Supervision is a service activity that exist to help teachers to their job better*". Dalam definisi Kimball tersebut, Kimball lebih mengutamakan pelayanan seorang guru yang dilaksanakan sedemikian rupa sehingga mereka dapat bekerja lebih baik dari sebelumnya, sehingga di sini dapatlah ditarik kesimpulan bahwa fungsi dari pada supervisi adalah untuk memajukan dan mengembangkan pengajaran, agar seorang guru bisa mengajar dengan baik dan diharapkan juga murid juga bisa belajar dengan baik pula. Maka dapat disimpulkan bahwa supervisi sebagai bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar yang baik. Bantuan tersebut merupakan suatu kegiatan pelayanan yang disediakan untuk memfasilitasi dan membantu guru dalam menjalankan tugas mereka dengan baik. Dalam buku yang sama disebutkan supervisi menurut Gregoria (1982:125), yaitu "proses peningkatan pengajaran, dengan jalan bekerjasama dengan orang-orang yang bekerja sama dengan murid-murid".

N.A. Ametembun (1992:3) mengemukakan supervisi dalam konteks pendidikan sebagai "perbaikan dan / atau peningkatan kualitas

pendidikan (termasuk pengajaran) pada umumnya dan kualitas mengajar guru-guru dan kualitas belajar peserta didik pada khususnya”.

Menurut H. Burton dan Leo J. Bruckner yang dikutip oleh Hendryat Soetopo dan Wasty Soemanto (1988:39) “Supervisi adalah suatu teknik pelayanan tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak”. Sedangkan menurut Oteng Sutisna (1982:223) menjelaskan bahwa :

Pandangan baru tentang supervisi pendidikan terdapat ide-ide pokok, seperti: menggalakkan pertumbuhan profesional guru, mengembangkan kepemimpinan demokratis, melepaskan energi, memecahkan masalah-masalah belajar dengan efektif. Pendekatan-pendekatan baru tentang supervisi ini menekankan pada peranan supervisi selaku bantuan, pelayanan atau pembinaan pada guru dan personil pendidikan lain dengan maksud untuk meningkatkan kemampuan guru dan kualitas pendidikan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa supervisi adalah sebuah bantuan yang diberikan kepada guru yang ada di sekolah dalam memperbaiki dan mengembangkan pengajaran sehingga proses belajar mengajar berlangsung dengan baik.

## **B. TUJUAN SUPERVISI PENDIDIKAN**

Keefektifan suatu kegiatan tidak dapat dikatakan efektif jika tujuan dari kegiatan tersebut belum tercapai. Oleh karena itu dalam melakukan kegiatan harus memiliki tujuan yang ingin dicapai dan dirumuskan secara jelas.

Tujuan supervisi secara umum yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah untuk membantu guru dalam meningkatkan kemampuan

profesionalnya, sedangkan tujuan supervisi secara *khusus* adalah mengembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik. Usaha perbaikan belajar dan mengajar ditujukan kepada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan pribadi anak secara maksimal. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Pidarta (1997: 34), yaitu :

“Peningkatan kualitas guru merupakan sasaran umum dari supervisi pendidikan, sedangkan peningkatan kualitas belajar-mengajar merupakan tujuan khususnya dari supervisi pendidikan”.

Menurut N.A Ametembun (1993:35-41) tujuan khusus dari supervisi pendidikan yaitu:

- a. Membantu guru-guru untuk lebih memahami tujuan yang sebenarnya dari pendidikan dan peranan sekolah dalam usaha mencapai tujuan itu.
- b. Membantu guru-guru untuk dapat lebih menyadari dan memahami kebutuhan-kebutuhan dan kesulitan-kesulitan murid dan menolong mereka untuk mengatasinya.
- c. Memperbesar kesanggupan guru-guru untuk melengkapai dan mempersiapkan murid-muridnya menjadi anggota masyarakat yang efektif.
- d. Membantu guru mengadakan diagnosa secara kritis aktivitas-aktivitasnya serta kesulitan-kesulitan mengajar dan belajar murid-muridnya dan menolong mereka merencanakan perbaikan.
- e. Membantu guru-guru untuk dapat menilai aktivitas-aktivitasnya dalam rangka tujuan perkembangan peserta didik.
- f. Memperbesar kesadaran guru-guru terhadap tata kerja yang demokratis dan kooperatif serta memperbesar kesediaan untuk saling tolong menolong.
- g. Memperbesar ambisi guru-guru meningkatkan mutu karyanya secara maksimal dalam bidang profesi (keahliannya).
- h. Membantu guru-guru untuk lebih memanfaatkan pengalaman-pengalamannya sendiri.
- i. Membantu untuk dapat mempopulerkan sekolah kepada masyarakat agar bertambah simpati dan kesediaan masyarakat untuk menyokong sekolah.
- j. Memperkenalkan guru-guru atau karyawan baru kepada situasi sekolah dan profesinya.

- k. Melindungi guru-guru dan karyawan pendidikan terhadap tuntutan-tuntutan yang tak wajar dan kritik-kritik tak sehat dari masyarakat.
- l. Mengembangkan “*profesional esprit de corps*” guru-guru.

### C. RUANG LINGKUP SUPERVISI PENDIDIKAN

Supervisi pendidikan telah mulai diperkenalkan mata kuliah dasar-dasar administrasi pendidikan, yang menunjukkan bahwa materi supervisi tidak terlepas dari administrasi pendidikan pada umumnya. Rifai (1982: 124) mengatakan bahwa: “di mana ada administrasi harus ada supervisi, dan jika ada supervisi tentu ada suatu yang dilaksanakan, ada administrasi sesuatu”.

Dengan demikian, kedudukan supervisi pendidikan sama pentingnya dengan administrasi pendidikan, namun secara hirarkis supervisi merupakan salah satu fase atau tahap dari administrasi. Thomas H Briggas dalam Rifai (1982:225) menegaskan, bahwa supervisi merupakan bagian atau aspek dari administrasi. Khususnya yang mengenai usaha peningkatan guru sampai kepada taraf penampilan tertentu.

Sarwoto (1985:104) menjelaskan bahwa secara teoritis yang menjadi objek supervisi ada dua aspek, yaitu:

- a. Aspek manusianya, seperti sikap terhadap tugas, disiplin kerja, moral kerja, kejujuran, ketaatan terhadap peraturan organisasi, kerajinan, kecakapan kerja, kemampuan dalam bekerja sama, watak.
- b. Aspek kegiatannya, seperti cara bekerja kerja (cara mengajar), metoda pendekatan terhadap siswa, efisiensi kerja, dan hasil kerja.

Pendapat Sarwoto ini secara jelas membedakan apa yang menjadi objek pengawasan (*controlling*) dan supervisi (*supervision*).

- Fungsi Administrasi
  1. Perencanaan (*planning*)
  2. Pengorganisasian (*organizing*)
  3. Penyelenggaraan (*actuating*)
  4. Pengawasan (*controlling*)
- Fungsi Controlling
  1. Inspeksi (*inspection*)
  2. Supervisi (*supervision*)

Uraian di atas menunjukkan bahwa antara supervisi dan *controlling* memang mempunyai hubungan yang erat, atau dapat dikatakan supervisi adalah bagian dari kegiatan *controlling* (pengawasan), sedangkan kegiatan supervisi lebih dititikberatkan pada aspek manusia.

Selanjutnya Supandi (1986:29) menegaskan, supervisi lebih banyak diartikan orang sebagai salah satu fungsi pengawasan pendidikan. Oteng (1983: 203) pula menyebutkan, bahwa *controlling* adalah fungsi administrasi dalam administrator memastikan bahwa apa yang dikerjakan sesuai dengan yang dikehendaki. Ia meliputi pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat, instruksi-instruksi yang dikeluarkan, dan prinsip-prinsip yang ditetapkan. Dengan demikian ruang lingkup supervisi pendidikan terdiri atas dua bagian. Pertama, supervisi tidak langsung atau supervisi makro atau supervisi pengajaran. Kedua supervisi yang bersifat langsung atau supervisi mikro yang sekarang dikenal dengan supervisi klinis. Supervisi makro adalah supervisi pengajaran, yang merupakan rangkaian kegiatan pengawasan pendidikan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi, baik personil maupun

material yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan (Poerwanto, 1986: 99).

Harahap (1983:8) merinci ruang lingkup supervisi pendidikan sebagai berikut:

- a. Supervisi dalam administrasi personalia untuk melihat apakah ada kartu pegawai, soal kenaikan pangkat, soal pembagian tugas dan lain-lain.
- b. Supervisi dalam pemeliharaan gedung dan alat-alat seperti kursi, meja, ruang belajar, papan tulis dan lain-lain.
- c. Supervisi dalam penyelenggaraan perpustakaan, yaitu soal kondisi buku, pelayanan, ketertiban, dan lain-lain.
- d. Supervisi dalam administrasi keuangan, seperti ingin melihat apakah pengeluaran sesuai dengan aturan, ketepatan pembayaran gaji atau honor lainnya kepada pegawai dan guru.
- e. Supervisi dalam pengelolaan kafeteria, yaitu soal kebersihan tempat dan makanan, serta soal ketertiban siswa yang jangan sampai menjadi tempat bermain, bolos dan merokok.
- f. Supervisi dalam kegiatan ko kurikuler, apakah sampai mengganggu kegiatan belajar siswa, kesehatan, dan keamanan.

Secara garis besar ruang lingkup supervisi pendidikan meliputi bidang ketatusahaan, ketenagaan, program kegiatan belajar, penilaian perkembangan anak, program kegiatan tahunan, sarana prasarana keuangan, disiplin dan tata tertib, pelaksanaan pembinaan professional, hubungan sekolah dengan masyarakat dan UKS serta mekanisme pelaksanaan dan pelaporannya.

#### **D. FUNGSI SUPERVISI PENDIDIKAN**

Kepala sekolah sebagai seorang supervisor perlu mengetahui, memahami, dan melaksanakan fungsi-fungsi dari supervisi pendidikan itu sendiri. Supervisi mempunyai fungsi penilaian (*evaluation*) dengan jalan penelitian (*research*) dan merupakan usaha perbaikan (*improvement*).



Sedangkan menurut Swearingen yang dikutip oleh Hendrayat Soetopo dan Wasty Soemanto (1988:231) bahwa :

Fungsi supervisi pendidikan adalah mengkoordinir semua segala usaha sekolah, melengkapi kepemimpinan sekolah, memberikan fasilitas dan penilaian terus menerus, menganalisis situasi belajar-mengajar, memberikan pengetahuan kepada setiap anggota, mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar.

Menurut Wiraputra (1987:67) fungsi-fungsi supervisi meliputi “1 ) melaksanakan inspeksi, 2) pendidikan hasil inspeksi berupa data, 3) penilaian, 4 ) latihan dan 5) pembinaan”. Di bawah ini akan dikemukakan beberapa fungsi utama yang merupakan tugas-tugas pokok seorang supervisor di bidang pendidikan, yaitu :

#### 1) Penelitian

Untuk memperoleh gambaran yang jelas dan obyektif tentang suatu situasi pendidikan, maka perlu diadakan penelitian yang seksama terhadap situasi itu. Inilah fungsi pertama supervisor pendidikan sebagai peneliti, yaitu:

- a) Perumusan pokok (topik) masalah yang akan diselidiki
- b) Pengumpulan data
- c) Pengolahan data
- d) Simpulan hasil penelitian

#### 2) Penilaian

Pada akhir suatu penelitian, supervisor dapat menarik suatu kesimpulan terhadap situasi atau masalah yang diselidiki.

Kesimpulan itu berupa tanggapan terhadap masalah atau situasi yang diselidiki itu.

Fungsi penilaian atau evaluasi dalam supervisi modern lebih menitikberatkan pada aspek-aspek positif (kebaikan-kebaikan) daripada aspek-aspek negatif (kesalahan-kesalahan). Hal ini perlu disadari oleh setiap supervisor pendidikan yang tidak terus-menerus mencari kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh orang-orang yang disupervisi, akan tetapi menemukan dan mengembangkan kemajuan-kemajuan yang telah dicapai. Inilah fungsi kedua supervisor pendidikan sebagai penilai (*evaluator*).

### 3) Perbaikan

Berdasarkan hasil-hasil penilaian (evaluasi) itu, supervisor dapat mengetahui bagaimana keadaan suatu situasi pendidikan / pengajaran pada umumnya dan situasi mengajar / belajar pada khususnya serta segala fasilitas dan daya upaya yang dipergunakan apakah baik / buruk, memuaskan / tidak, mengalami kemajuan / kemunduran, atau mengalami kemacetan dan sebagainya. Dalam supervisi pendidikan modern, tugas utama seorang supervisor ialah mengadakan perbaikan (*improvement*). Bahwasanya apa yang belum baik atau belum memuaskan atau yang mengalami kemacetan atau kemunduran itu supaya segera diperbaiki.

#### 4) Peningkatan

Kondisi dengan situasi yang sudah baik, sudah memuaskan, telah mengalami kemajuan merupakan situasi yang harus ditingkatkan atau dikembangkan (fungsi “*development*”), agar apa yang sudah baik itu agar lebih memuaskan lagi; dan apa yang telah mengalami kemajuan itu agar lebih maju lagi.

Fungsi-fungsi di atas harus terintegrasi dalam tugas “pembinaan” sebagai tugas inti seorang supervisor pendidikan . Dalam supervisinya, pembinaan yang diberikan supervisor berupa bimbingan (*guidance*) atau tuntutan (*tut wuri handayani*) ke arah pembinaan diri orang-orang yang disupervisi. Dalam perwujudan fungsi inti supervisi ini tidak terlepas dari fungsi pembinaan diri supervisor sendiri; bahkan hal ini merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi supervisor untuk dapat membina orang-orang.

#### **E. PRINSIP-PRINSIP SUPERVISI PENDIDIKAN**

Kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor pendidikan pasti selalu menghadapi berbagai permasalahan yang terjadi di dalam penyelenggaraan pendidikan, khususnya proses belajar mengajar. Di dalam usaha untuk memecahkan permasalahan-permasalahan tersebut, kepala sekolah harus menyesuaikan sikap, dan tindakannya pada situasi, tempat, dan waktu serta individu guru yang dihadapinya. Oleh karena itu kepala sekolah membutuhkan prinsip-prinsip yang dapat dijadikan

landasan, pedoman ataupun pegangan bagi tindakan dan kebijakan yang diambilnya.

Seorang pemimpin pendidikan yang berfungsi sebagai supervisor dalam melaksanakan tugasnya hendaknya bertumpu pada prinsip-prinsip supervisi. Adapun prinsip-prinsip supervisi menurut Hendryat Soetopo dan Wasty Soemanto (1988:41) antara lain:

1. Ilmiah, yang mencakup unsur-unsur :
  - 1) Sistematis artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinyu.
  - 2) Objektif artinya data yang didapat pada observasi yang nyata bukan tafsiran pribadi.
  - 3) Menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar.
2. Demokratis, yaitu menjunjung tinggi atas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.
3. Kooperatif, seluruh staf dapat bekerja bersama, mengembangkan usaha bersama dalam menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.
4. Konstruktif, dan kreatif yang membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap orang merasa aman dan dapat menggunakan potensi-potensinya.

Pada buku yang sama disebutkan disamping prinsip asasi di atas, dapat dibedakan pula prinsip positif dan prinsip negatif. Prinsip positif adalah prinsip-prinsip yang harus diikuti, sedangkan prinsip negatif adalah prinsip-prinsip yang dilarang untuk dilakukan. Prinsip-prinsip positif menurut Hendryat Soetopo dan Wasty Soemanto (1988:42-44) antara lain

:

- 1) Supervisi harus dilaksanakan secara demokratis dan kooperatif. Kepala sekolah sebagai supervisor harus menghargai kepribadian guru

- 2) Supervisi harus kreatif dan konstruktif. Supervisi harus menyadari bahwa setiap guru pasti mempunyai kelebihan dan kekurangan, oleh karena itu seorang supervisor harus bisa memberikan dorongan kepada guru-guru untuk mengembangkan kelebihan-kelebihan itu dan menciptakan sesuatu yang baru demi kepentingan anak didik.
- 3) Supervisi harus *scientific* dan *efektif*. Seorang supervisor harus mendengarkan masalah yang dihadapi guru dengan penuh perhatian, mengumpulkan data, kemudian mengolahnya dan akhirnya menarik kesimpulan serta mengambil keputusan.
- 4) Supervisi harus dapat memberi perasaan nyaman kepada guru-guru. Supervisor harus senantiasa siap membantu guru-guru dalam memecahkan masalah yang mereka hadapi.
- 5) Supervisi harus berdasarkan kenyataan. Supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah hendaklah didasarkan atas keadaan yang sebenarnya yang dapat dilihat, disaksikan dan diketahui oleh kepala sekolah itu sendiri dari dekat.
- 6) Supervisi harus memberi kesempatan kepada supervisor dan guru-guru untuk mengadakan *self evaluation*.

Adapun prinsip-prinsip negatif dalam supervisi, sebagai berikut ;

- 1) Seorang supervisor tidak boleh bersifat otoriter
- 2) Seorang supervisor tidak boleh mencari kesalahan pada guru-guru
- 3) Seorang supervisor bukan inspektur yang ditugaskan untuk memeriksa apakah peraturan-peraturan dan instruksi-instruksi yang telah diberikan dilaksanakan atau tidak
- 4) Seorang supervisor tidak boleh menganggap dirinya lebih dari guru-guru oleh karena jabatannya
- 5) Seorang supervisor tidak boleh terlalu banyak memperhatikan hal-hal kecil dalam cara-cara guru mengajar
- 6) Seorang supervisor tidak boleh lekas kecewa, bila ia mengalami kegagalan.

Sedangkan prinsip-prinsip supervisi menurut Sutisna (1993:256-266)

adalah sebagai berikut:

- 1) Supervisi merupakan bagian integral dari program pendidikan;
- 2) Semua guru memerlukan dan berhak atas bantuan supervisi;
- 3) Supervisi hendaknya disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan ;perseorangan dan personil sekolah;

- 4) Supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran pendidikan;
- 5) Supervisi hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua anggota staf sekolah;
- 6) Tanggungjawab bagi pengembangan program supervisi berada pada kepala sekolah bagi sekolahnya;
- 7) Harus ada dana yang memadai bagi program kegiatan supervisi;
- 8) Efektifitas program supervisi hendaknya dinilai secara periodik oleh para pengajar;
- 9) Supervisi hendaknya membantu menjelaskan dan menerapkan dalam praktek penemuan penelitian pendidikan yang mutakhir; dan;
- 10) Supervisi kian bertambah diangkat dari situasi tertentu daripada dipaksakan dari atas.

Satori (1996:10-13), menyatakan bahwa prinsip-prinsip supervisi akademik antara lain, yaitu:

- 1) Supervisi hendaknya dimulai dari hal-hal yang positif;
- 2) Hubungan antara para supervisor dengan guru hendaknya didasarkan atas hubungan kerabat kerja sebagai profesional;
- 3) Pembinaan profesional hendaknya didasarkan pada pandangan yang objektif;
- 4) Pembinaan profesional hendaknya didasarkan atas hubungan manusiawi yang sehat;
- 5) Pembinaan profesional hendaknya mendorong pengembangan potensi, inisiatif dan kreativitas guru;
- 6) Pembinaan profesional harus dilaksanakan secara kontinyu dan berkesinambungan;
- 7) Pembinaan profesional hendaknya dilakukan sesuai dengan kebutuhan guru; dan
- 8) Pembinaan profesional hendaknya dilaksanakan atas dasar rasa kekeluargaan, kebersamaan, keterbukaan dan keteladanan.

Prinsip-prinsip supervisi menurut N.A Ametembun (1993:16-29)

yang dapat digunakan sebagai landasan pelaksanaan supervisi pendidikan terdiri dari dua bagian antara lain yaitu:

- 1) Prinsip fundamental

Prinsip fundamental mencerminkan kandungan dari kelima butir Pancasila sebagai pandangan hidup dan dasar negara Republik Indonesia, yaitu seorang supervisor itu harus :

- a) ber ke Tuhanan Yang Maha Esa
  - b) berperilaku kemanusiaan yang adil dan beradab
  - c) mempunyai rasa persatuan Indonesia yang mendalam
  - d) ber kerakyatan yang menjunjung tinggi musyawarah dan mufakat
  - e) ber keadilan sosial
- 2) Prinsip Praktis

Prinsip-prinsip praktis dijadikan pedoman oleh supervisor dalam melakukan supervisi. Prinsip praktis ini adalah prinsip yang bersifat positif dan ada juga yang bersifat negatif . Secara lebih rinci prinsip-prinsip positif dan negatif dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Prinsip-prinsip negatif

- Supervisi tidak boleh bersifat mendesak (otoriter)
- Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat (kedudukan) atau kekuasaan pribadi.
- Supervisi tidak boleh dilepaskan dari tujuan pendidikan dan pengajaran.
- Supervisi hendaklah tidak haya mengenai hal-hal yang langsung terlihat.
- Supervisi janganlah terlalu banyak mengenai detail-detail cara-cara mengajar atau detail bahan-bahan pelajaran.
- Supervisi bukanlah mencari-cari kelemahan-kelemahan, kekurangan-kekurangan atau kesalahan-kesalahan dan janganlah pernah mengecewakan.
- Supervisi tidak boleh terlalu cepat mengharapkan hasil.

2. Prinsip-prinsip positif

- Supervisi harus konstruktif dan kreatif
- Supervisi hendaklah lebih berdasarkan sumber-sumber kolektif dari kelompok daripada usaha-usaha Supervisor sendiri
- Supervisi hendaklah lebih didasarkan atas hubungan profesional daripada atas hubungan pribadi
- Supervisi hendaklah dapat mengembangkan kesanggupan para guru dan karyawan pendidikan dalam segi-segi kekuatannya
- Supervisi hendaklah memperhatikan kesejahteraan-kesejahteraan guru-guru, para karyawan pendidikan dan hubungan timbal balik diantara mereka
- Supervisi hendaklah progresif, dilaksanakan bertahap tapi dengan ketekunan
- Supervisi hendaklah dimulai dengan keadaan dan kenyataan yang sebenarnya

- Supervisi hendaklah selalu memperhitungkan kesanggupan dan sikap-sikap orang yang disupervisi, bahkan juga prasangka-prasangka mereka
- Supervisi hendaklah sederhana dan informal dalam pelaksanaannya
- Supervisi hendaklah obyektif dan sanggup mengevaluasi diri sendiri

Prinsip-prinsip supervisi pendidikan baik yang fundamental maupun praktis tersebut dapat dijadikan pegangan atau landasan dalam pelaksanaan supervisi dibidang pendidikan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip supervisi pendidikan pada dasarnya meliputi dua aspek utama, yaitu aspek kemanusiaan dan tugas yang dilakukan secara profesional. Dengan mengetahui, memahami, dan melaksanakan prinsip-prinsip supervisi pendidikan tersebut, kepala sekolah akan dengan mudah dan berhasil dalam melaksanakan tugasnya sebagai supervisor pendidikan.

#### **F. TEKNIK DAN METODE SUPERVISI PENDIDIKAN**

Supervisi pendidikan merupakan kegiatan yang telah diprogramkan untuk membantu guru dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, yaitu dalam penciptaan situasi yang kondusif sehingga peserta didik dapat belajar dengan baik. Salah satu indikator keberhasilan penerapan supervisi adalah metode atau teknik supervisi yang digunakan oleh supervisor dalam melaksanakan program supervisi. Karena dengan menggunakan metode dan pendekatan yang tepat dan sesuai, kegiatan supervisi akan dapat dengan mudah diterima oleh orang yang disupervisinya.



## 1) Teknik Supervisi Pendidikan

Menurut Purwanto (2004:120-122), secara garis besar cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu:

### 1) Teknik perseorangan

Yang dimaksud dengan teknik perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain :

#### 1. Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visit*)

Yang dimaksud dengan kunjungan kelas ialah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor (kepala sekolah) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktis atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki

#### 2. Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*)

Guru-guru dari suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat/mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu.

#### 3. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa. Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa.

#### 4. Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain :

- a) Menyusun program catur wulan atau program semester;
- b) Menyusun atau membuat rencana pelaksanaan pembelajaran;
- c) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas;
- d) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran;
- e) Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar-mengajar;
- f) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, *study tour*, dan sebagainya.

### 2) Teknik kelompok

Adalah cara supervisi yang dilakukan terhadap sekelompok orang yang disupervisi. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain :

- a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*).  
Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk di dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru.
- b) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*)  
Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi sejenis. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan / diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar-mengajar.
- c) Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*)
- d) Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan. Misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan. Mengingat bahwa penataran-penataran tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas kepala sekolah terutama adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut (*follow-up*) dari hasil penataran, agar dapat dipraktekkan oleh guru-guru.

Berdasarkan beberapa pendapat dan uraian tersebut di atas dapat diambil kesimpulan, bahwa supervisi kepala sekolah adalah proses pembinaan kepala sekolah kepada guru dalam rangka memperbaiki proses belajar mengajar. Adapun teknik yang biasa digunakan adalah kunjungan kelas, pertemuan baik formal maupun informal serta melibatkan guru lain yang dianggap berhasil dalam proses belajar mengajar. Ada beberapa teknik yang biasa digunakan kepala sekolah dalam mensupervisi guru : kunjungan kelas, semangat kerja guru, pemahaman tentang kurikulum, pengembangan metode dan evaluasi, rapat-rapat pembinaan, dan kegiatan rutin di luar mengajar.

## **2) Metode Supervisi Pendidikan**

Usaha supervisor mewujudkan tujuan supervisi pendidikan, dapat mempergunakan berbagai cara atau metode.

### **1) Metode Langsung**

Metode langsung dalam supervisi pendidikan merupakan cara pendekatan langsung terhadap sasaran supervisi. Metode ini merupakan suatu cara dimana seorang supervisor secara pribadi dan langsung berhadapan dengan orang yang disupervisi, baik secara individual maupun secara kelompok.

### **2) Metode Tak Langsung**

Usaha dalam mewujudkan tujuan-tujuan supervisi pendidikan, seorang supervisor pendidikan dapat mempergunakan berbagai media atau alat komunikasi, demikian pula apabila seorang supervisor berhubungan dengan orang yang disupervisinya. Misalnya melalui radio, televisi, surat, papan pengumuman, dan sebagainya.

## **G. PERILAKU SUPERVISI KEPALA SEKOLAH**

### **1. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan**

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah

sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Menurut Sergiovani (1993) yang dikutip oleh E. Mulyasa (2004:111) menyatakan bahwa:

*Supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice; to be better able to use their knowledge and skill to better serve parents and school; and to make the school a more effective learning community*

Kutipan di atas menunjukkan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu guru dan supervisor dalam menjalani tugas di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuan mereka untuk memberikan pelayanan yang lebih baik pada peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang efektif.

Peran kepala sekolah sebagai supervisor harus menjalankan prosedur supervisi sebagaimana pengawas, mulai dari menyusun rencana kegiatan sampai evaluasi. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melaksanakan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru disebut sebagai supervisi klinis yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif. Untuk lebih jelasnya, Mulyasa (2003:111) menyatakan bahwa :

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun

program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan supervisi untuk ekstrakurikuler, pengembangan supervisi untuk perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi non klinis, dan program supervisi ekstrakurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi kepustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.

Peran kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan melekat secara kuat dalam jabatan kepala sekolah, walaupun secara fungsional terdapat personil khusus yang melaksanakan fungsi pembinaan disekolah, yaitu penilik (pada tingkat SD dan SLB) serta pengawas ( pada tingkat sekolah menengah).

Ketika pelaksanaannya, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip, seperti yang diungkapkan oleh E. Mulyasa (2004:113) yaitu :

- 1) Hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hierarkis
- 2) Dilaksanakan secara demokratis
- 3) Berpusat pada tenaga kependidikan (guru)
- 4) Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru)
- 5) Merupakan bantuan profesional

Walaupun pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan berkaitan erat dengan peran yang lainnya, tetapi secara konseptual analisis tugas-tugas pokok kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan dapat dibedakan dari peran lainnya. N.A. Ametembun (1993:55) mengemukakan bahwa peran pokok kepala sekolah sebagai supervisor adalah:

- a. Melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaikan situasi dan kondisi proses belajar mengajar;
- b. Mengadakan observasi kelas untuk peningkatan efektifitas proses belajar mengajar;
- c. Melakukan pertemuan individual secara profesional dengan guru untuk meningkatkan profesi guru;
- d. Menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru secara profesional dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar;
- e. Menyediakan dukungan dan suasana kondusif bagi guru dalam perbaikan dan peningkatan mutu proses belajar mengajar;
- f. Melaksanakan kerjasama dengan guru untuk mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif;
- g. Menciptakan “*teamwork*” yang dinamis dan profesional; serta
- h. Menilai hasil belajar peserta didik secara komprehensif.

Kesanggupan dan kemampuan seorang kepala sekolah dalam melakukan supervisi dipengaruhi pula oleh beberapa faktor. Seperti yang diungkapkan oleh Ngalim Purwanto (1998:118) ada beberapa faktor yang

dapat mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau cepat lambatnya hasil supervisi itu, antara lain:

- Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada.
- Besar-kecilnya sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah
- Tingkatan dan jenis sekolah
- Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia
- Kecakapan atau keahlian kepala sekolah itu sendiri

Pada prinsipnya setiap tenaga pendidik dan kependidikan harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Keberhasilan kepala sekolah sebagai seorang supervisor menurut E. Mulyasa (2004:115) ditunjukkan oleh: “(1) meningkatnya kesadaran tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya, dan (2) meningkatnya keterampilan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya”.

Berdasarkan penjelasan di atas, bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan pada intinya adalah membantu atau membina guru agar lebih profesional dalam melaksanakan proses pembelajaran melalui fungsi supervisi dalam bentuk penelitian, penilaian, perbaikan, dan peningkatan, sehingga kualitas pembelajaran menjadi lebih baik.

## **2. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah Sebagai Supervisor**

Tugas dan tanggung jawab merupakan suatu hal yang harus dilaksanakan oleh seseorang dalam memangku suatu jabatan. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang memiliki peranan penting dalam mengembangkan mutu pendidikan disekolah. Kepala sekolah sebagai seorang supervisor, artinya bahwa seorang kepala sekolah berhak

melakukan proses supervisi terhadap seluruh pelaksanaan program pendidikan yang ada disekolahnya. Dengan harapan bahwa pelaksanaan program pendidikan dapat terpantau dan berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan. Kepala sekolah sebagai pimpinan puncak lembaga pendidikan berkewajiban memberikan arahan, bimbingan, motivasi, pembinaan, peningkatan dan pengembangan para guru dan staf tata usaha, serta menumbuhkan kreatifitas dan produktivitas yang tinggi untuk hasil yang maksimal. Sementara itu pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah diantaranya adalah membenahi kekurangan dan kelemahan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diembannya. Sedangkan strategi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah diantaranya adalah menerapkan arah tindakan dan cara yang sifatnya mendasar melalui perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, itu semua diharapkan untuk meningkatkan kualitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

M. Ngalim Purwanto (1998:119) mengemukakan enam hal yang menjadi tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan, diantaranya yaitu:

- a) Mengembangkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dn keberhasilan proses belajar mengajar.
- c) Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.



- d) Membina kerjasama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
- e) Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah dan/atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- f) Membina hubungan kerjasama antara sekolah dengan POMG dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.

Jika dikaitkan dengan perbaikan situasi belajar mengajar, tugas seorang supervisor menurut Sutjipto dan Basori Mukti (1992:135-136) adalah membantu guru dalam :

- a) Pengembangan kurikulum, b) Pengorganisasian pengajaran, c) Pemenuhan fasilitas sesuai dengan rancangan proses belajar mengajar, d) Perencanaan dan perolehan bahan pengajaran sesuai dengan rancangan kurikulum, e) Perencanaan dan implementasi dalam meningkatkan pengalaman belajar dan unjuk kerja guru dalam melaksanakan pengajaran, f) Pelaksanaan orientasi tentang suatu tugas atau cara baru dalam proses belajar mengajar, g ) Pengkondisian antara kegiatan belajar-mengajar dengan kegiatan antara layanan lain yang diberikan sekolah / lembaga pendidikan kepada murid, h ) Pengembangan hubungan dengan masyarakat dengan mengusahakan lalu lintas informasi yang bebas tentang hal yang berhubungan dengan kegiatan pengajaran, i) Pelaksanaan evaluasi pengajaran.

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah yang diuraikan di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah memegang peranan penting dan posisi strategis dalam kegiatan pembinaan profesional guru di sekolah. Keberhasilan peningkatan kemampuan mengajar guru dan kualitas layanan pendidikan di sekolah sangat bergantung pada kecakapan dan kemampuan kepala sekolah dalam memberikan pembinaan. Oleh karena itu, segala bentuk kegiatan supervisi yang diuraikan di atas perlu dilakukan secara

baik dengan mempertimbangkan situasi di sekolah yang dipimpinnya sehingga beragam kegiatan supervisi dapat berjalan secara efektif.

### 3. Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan

Kepala sekolah dalam bidang supervisi mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran. Sejalan dengan pernyataan di atas, Oteng Sutisna (1985:55) mengatakan bahwa fungsi supervisi pendidikan adalah:

- sebagai pelaku perubahan
- sebagai program perbaikan pengajaran
- sebagai kepemimpinan
- sebagai alat pengembangan kurikulum

Melakukan peran supervisi di atas tentu saja tidak berdiri sendiri dalam melaksanakannya, tetapi merupakan serangkaian fungsi yang saling mengisi satu sama lainnya. Adapun kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai seorang supervisor menurut Purwanto (2004:119) antara lain:

- a. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancarann dan keberhasilan proses belajar mengajar.
- c. Membina kerjasama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
- d. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-gruru dan pegawai sekolah, atara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi

kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.

- e. Membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan BP3 atau komite sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.

Bila tujuan supervisi pendidikan telah dipahami, seorang supervisor perlu pula memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya dalam usaha tercapainya tujuan pembelajaran. Dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan kompetensi profesional guru yang pada akhirnya dapat meningkatkan hasil belajar siswa yang lebih baik dengan tujuan pendidikan yang diharapkan.

#### **4. Standar Kompetensi Kepala Sekolah Sebagai Seorang Supervisor**

Selama ini kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan kegiatan insidental. Kegiatan ini biasanya dilaksanakan bagi guru yang akan naik pangkat atau untuk mengisi DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai). Kegiatan ini dilakukan kepala sekolah dengan sekadar melakukan kunjungan kelas dan menilai performa guru. Setelah kegiatan ini selesai maka selesailah kegiatan supervisi ini.

Supervisi dalam pengertian intinya adalah kegiatan membantu guru bukan hanya untuk memvonis guru (benar atau salah). Kegiatan membantu guru harus dilakukan secara terencana dan sistematis bukan insidental sehingga dengan kegiatan supervisi kemampuan profesional guru dapat berkembang dengan optimal. Dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007

tentang kompetensi kepala sekolah, dimensi kompetensi supervisi terdiri atas tiga kompetensi, yaitu :

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Kebanyakan kegiatan supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah terhadap guru baru pada butir dua yaitu melaksanakan supervisi akademik dengan pendekatan dan teknik supervisi yang terbatas, yakni satu pendekatan dan teknik supervisi untuk semua tipe guru.

#### **5. Aktivitas Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan**

Secara praktis aktivitas kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan yang difokuskan kepada pembinaan profesional guru, menurut Piet A. Sahertian (1992:84-106) meliputi:

- a. Supervisi terhadap profesi mengajar;
- b. Membantu guru dalam memahami strategi belajar mengajar;
- c. Membantu guru dalam cara merumuskan tujuan pengajaran;
- d. Membantu guru dalam cara merumuskan pengalaman belajar; dan
- e. Membantu guru dalam mengelola kelas dan mendinamiskan kelas sebagai suatu proses kelompok.

Segala aktivitas yang dilaksanakan oleh kepala hendaknya dimaksudkan untuk membimbing pertumbuhan para guru. Usahanya

berpusat pada peningkatan proses belajar mengajar dengan segala aspeknya, yaitu: pengembangan kurikulum dan pengajaran, perbaikan, metode dan teknik mengajar, pengadaan alat bantu pengajaran, perbaikan cara dan prosedur penilaian, koordinasi seluruh usaha pengajaran menjadi suatu program yang terintegrasi dengan baik dan pengadaan kondisi yang layak bagi pertumbuhan para guru dalam jabatan kontinyu.

M.Rifa'i (1997:68-70) mengemukakan bahwa:

Kepala sekolah sebagai supervisor pengajaran beraktivitas dalam (a) pengumpulan data tentang keseluruhan situasi belajar mengajar;(b) penyimpulan dan penilaian,(c) deteksi kelemahan,(d) memperbaiki kelemahan, (e) bimbingan dan (f) penilaian kemajuan

#### **H. KARAKTERISTIK KOTA**

Umumnya kota selalu dipandang sebagai pusat pendidikan, pusat kegiatan ekonomi, pemerintah dan lain-lain. Jadi, fungsi dan peranannya banyak yang berasal dari kota dan kota itu tidak tumbuh dengan sendirinya melainkan manusialah yang mengembangkan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, baik kebutuhan sehari-hari, kebutuhan sosial, kebutuhan ekonomi, politik, dan kebutuhan kultural. Menurut R. Bintarto menyatakan: "Kota adalah suatu sistem jaringan kehidupan manusia dengan kepadatan penduduk yang tinggi, strata sosial ekonomi yang heterogen, dan corak kehidupan yang materialistik".

Berdasarkan definisi di atas dapat dijelaskan bahwa kota adalah suatu komunitas majemuk yang membentuk suatu sistem jaringan kehidupan manusia dengan berbagai macam strata sosial yang hidup

disana dan memiliki bentuk kehidupan yang didasarkan akan kebutuhan material.

Pola pemikiran kota mengalami perubahan dan kemajuan dari jaman ke jaman sesuai dengan kemampuan manusia setempat dan tata geografis kota tersebut. Menurut J.H. De Goode (S. Menno dan Mustamin Alwi,1994:180) yang dikutip oleh Sri Mulyati, mengemukakan bahwa perkembangan kota-kota dapat dipandang sebagai fungsi dan faktor:

- a) Jumlah penduduk keseluruhan
- b) Penguasaan atas alam lingkungan
- c) Kemajuan teknologi
- d) Kemajuan dalam organisasi social

Jika dilihat definisi universal kota adalah sebuah area urban yang berbeda dari desa ataupun kampung berdasarkan ukurannya, kepadatan penduduk, kepentingan, atau status hukum. Dengan kata lain, kota merupakan daerah pusat urban dimana pusat urban itu akan berkembang apabila terdapat penduduk yang cukup besar untuk mendukung kegiatan-kegiatan kota itu sendiri. Para penduduk yang tinggal dikota sudah dapat menguasai sumber daya alam disekelilingnya sehingga dapat dimanfaatkan untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kesejahteraan mereka. Selain itu adanya inovasi yang membuat kemajuan teknologi untuk mempertahankan hidup dan kemajuan kesejahteraan penduduk sehingga memunculkan kemampuan untuk mengorganisir kehidupan mereka ke arah yang lebih baik.

Secara fisik wilayah kota dicirikan oleh tersedianya berbagai macam fasilitas, seperti pertokoan, rekreasi, dan sarana olahraga. Segala

bentuk sarana dan prasarana umum seperti jalan, air, penerangan, sarana ibadah, pemerintahan, ekonomi, komunikasi, serta lembaga-lembaga yang mengatur kehidupan bersama penduduknya.

Masyarakat kota adalah masyarakat yang anggota-anggotanya terdiri dari manusia yang bermacam-macam lapisan / tingkatan hidup, pendidikan, kebudayaan dan lain-lain. Pada umumnya masyarakat kota lebih bersifat individual, dimana kepentingan individual lebih menonjol dibandingkan dengan sikap solidaritas dan gotong royong. Di dalam masyarakat kota, sistem pembagian kerja sangat jelas menurut keterampilan dan keahliannya masing-masing, dan pada umumnya sangat menghargai waktu. Cara berfikir dan bertindak warga kota lebih jauh rasional, dan tindakannya bersifat ekonomis, lebih mengenal hukum negara, dan pelaksanaan upacara-upacara adat hanya berlaku di lingkungan terbatas, hal ini diakibatkan dari tingkat pendidikan masyarakat kota cukup tinggi yaitu pada tingkat SLTA dan perguruan tinggi.

Berdasarkan ciri-ciri dan sifat-sifat masyarakat kota yang diuraikan diatas, dapat disimpulkan bahwa ,masyarakat yang berada di kota merupakan pusat perubahan sehingga membuat masyarakat dan lembaga terampil dalam menghadapi berbagai macam tantangan hidup.

Begitu juga dalam hal pendidikan yang terus menerus mengalami perubahan, tumbuh dan berkembang. Masyarakat kota umumnya sudah sadar akan pentingnya pendidikan bagi kelangsungan hidup anak-anaknya

dimasa yang akan datang terutama pendidikan dasar. Masyarakat turut aktif dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan baik dalam hal gagasan maupun dana untuk pengembangan program sekolah.

## I. KARAKTERISTIK KABUPATEN

Ketika zaman Hindia Belanda, istilah kabupaten dikenal dengan *regentschap*, yang secara harafiah artinya adalah daerah seorang *regent* atau wakil penguasa. Adapun dalam pengertian umum kabupaten adalah pembagian wilayah administratif di Indonesia setelah provinsi, yang dipimpin oleh seorang bupati. Kabupaten maupun kota merupakan daerah otonom yang diberi wewenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahannya sendiri. Meski istilah kabupaten saat ini digunakan di seluruh wilayah Indonesia, istilah ini dahulu hanya digunakan di pulau Jawa dan Madura saja. Pembagian wilayah kabupaten di Indonesia saat ini merupakan warisan dari era pemerintahan Hindia Belanda. Adapun istilah kabupaten dalam Undang-undang No.22 Tahun 1999 tentang pemerintahan daerah disebut sebagai daerah otonom, yaitu :

Kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas daerah tertentu berwenang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat kita simpulkan bahwasanya daerah kabupaten merupakan suatu daerah yang dihuni oleh suatu kumpulan masyarakat dan diberikan kewenangan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus segala bentuk kepentingan masyarakat. Setelah diberlakukannya otonomi daerah, setiap



daerah mempunyai kebebasan dalam mengelola segala sumber daya yang ada di daerahnya baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia untuk kepentingan dan kesejahteraan masyarakat daerah tersebut. Seperti yang terdapat dalam Undang-undang No 22 Tahun 1999 tentang pemerintahan daerah dikatakan bahwa:

Otonomi Daerah adalah kewenangan Daerah Otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Segala hal yang dilakukan oleh pemerintah daerah dalam mengatur daerahnya harus dipertanggungjawabkan kepada pemerintah pusat. Dengan adanya otonomi daerah tersebut, diharapkan setiap daerah kabupaten dapat mengembangkan potensinya.

Ibukota kabupaten adalah ibukota atau tempat kedudukan pusat pemerintahan dari sebuah kabupaten. Pada sebuah ibukota kabupaten terdapat kantor Bupati beserta perangkat daerah, gedung DPRD kabupaten, instansi vertikal (instansi pusat di daerah, seperti pengadilan negeri, kejaksaan negeri, mapolres, BPS, BPN), dan infrastruktur perkotaan pada umumnya.

Wilayah ibukota kabupaten dapat menempati sebagian dari wilayah kecamatan atau dapat pula menempati lebih dari satu kecamatan, menempati sebagian wilayah kecamatan. Dalam perkembangannya, banyak ibukota kabupaten yang dimekarkan menjadi kota (otonom), yang secara yuridis terpisah dari kabupaten induk, dan memiliki pemerintahan daerah sendiri. Namun demikian, seringkali pemekaran ini tidak selalu

diikuti dengan pemindahan fasilitas dan gedung perkantoran pemerintah ke wilayah kabupaten, sehingga kabupaten induk seolah-olah masih memiliki ibukota kabupaten di wilayah lain.

Kondisi masyarakat di kabupaten tidak jauh beda kondisinya dengan masyarakat kota. Masyarakat kabupaten terdiri dari berbagai macam kalangan. Selain masyarakat tetap atau asli daerah tersebut, saat ini sudah banyak pula masyarakat pendatang yang menetap di kabupaten. Mata pencaharian masyarakat di kabupaten beragam mulai dari yang bersifat memanfaatkan sumber daya alam dan adapula yang berwirausaha atau berbisnis seperti masyarakat kota.

Cara pandang masyarakat kabupaten terhadap pendidikan sudah cukup baik. Bagi masyarakat yang tinggal di dekat ibukota kabupaten sudah cukup mengerti akan pentingnya pendidikan bagi kehidupan karena dekat dengan pusat pemerintahan kabupaten sehingga banyak pula berbagai macam lembaga pendidikan yang tersedia disana. Adapun masyarakat kabupaten yang agak jauh dari ibukota kabupaten pemahaman akan pendidikan dirasakan kurang karena terbatasnya layanan pendidikan yang tersedia. Pada umumnya masyarakat tersebut lebih mementingkan bagaimana caranya bertahan hidup dan mendapatkan penghasilan, dan masyarakat ini biasanya terdapat di pelosok pedesaan. Seperti yang diungkapkan M Akhmad Rasyidin (2005), Ketua Dewan Pendidikan Kab. Sukabumi yang dikutip oleh Ai Ocah Supriatin (2006:63) menyatakan bahwa:

Dunia pendidikan dasar di pelosok pedesaan dewasa ini cenderung menurun, baik mengenai aspek kualitas maupun kuantitasnya. Agar permasalahan dunia pendidikan tidak terus menurun yang pada akhirnya akan mematahkan semangat belajar para anak didik, perlu penanganan secara profesional sekaligus adanya keterlibatan semua elemen masyarakat dan pemerintahan.

Sangat ironis, dimana pendidikan sudah menjadi suatu kewajiban di negeri ini, namun di sisi lain penanganan di pelosok pedesaan masih berbasis pada program lama. Padahal, masalah pendidikan merupakan tanggung jawab semua pihak dan sudah saatnya ditangani secara profesional dan terarah.

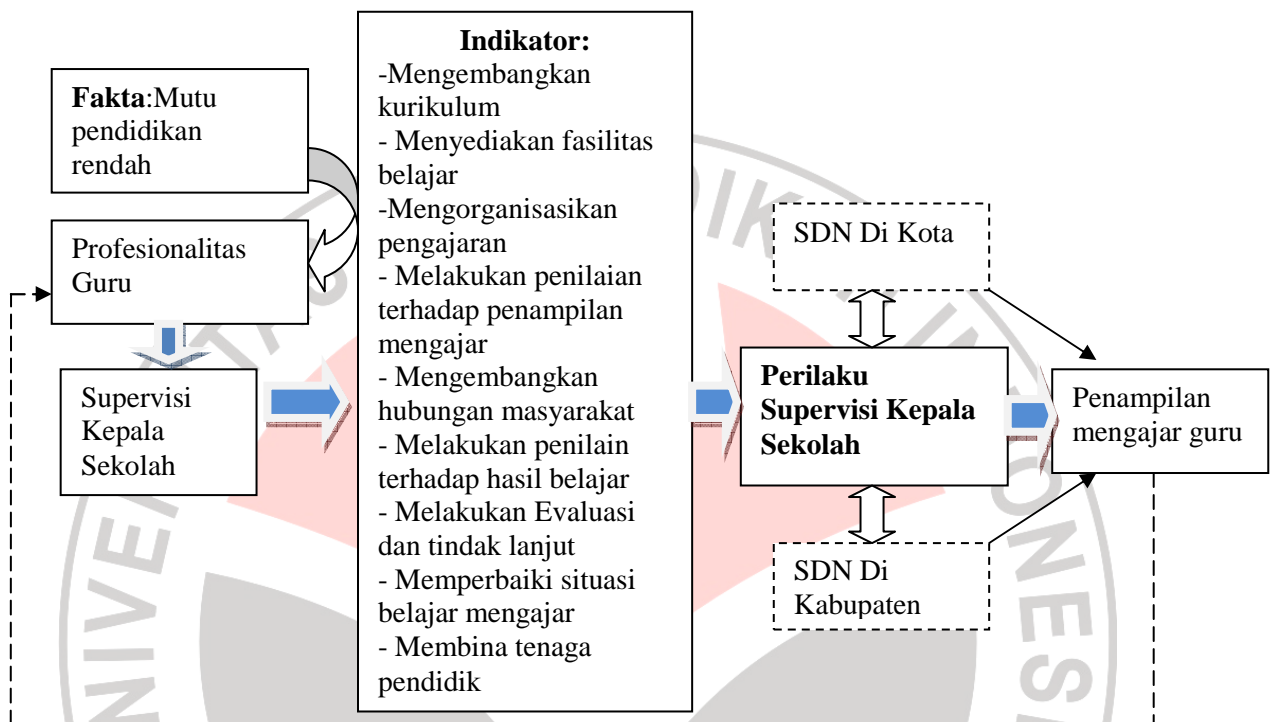
Untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas pendidikan di tingkat dasar khususnya di pelosok pedesaan, tidak hanya didukung oleh tersedianya dana, daya maupun darma. Tetapi lebih dari itu, penanganannya harus menggunakan manajemen yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas maka sangat penting sekali diberikan motivasi kepada mereka agar mau menerima pendidikan yakni untuk menjadikan kondisi kehidupan yang lebih baik. Tanpa adanya motivasi dan dorongan untuk menerima pembaharuan, maka pendidikan apapun yang diberikan tidak terwujud sesuai dengan yang diprogramkan.

Hal ini secara tidak langsung berpengaruh pada perilaku supervisi kepala sekolah yang ada di kabupaten. Dengan kondisi guru yang sebagian merupakan masyarakat sekitar, tentu saja perlu penanganan khusus dalam pengembangan keterampilan mereka. Walaupun kabupaten terletak jauh dari pusat pemerintahan provinsi, tetapi tidak menutup kemungkinan kalau kualitas pendidikan di kabupaten lebih unggul dari kota.

## **J. KERANGKA BERPIKIR**

Agar mempermudah proses berpikir dalam penelitian ini, maka penulis merumuskannya dalam kerangka berpikir, yakni sebagai berikut:



**Gambar 1.2. Kerangka Berpikir**

*Penjelasan :*

Rendahnya mutu pendidikan ini menyebabkan rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ada di Indonesia karena pendidikan merupakan sebuah upaya pembentukan pribadi-pribadi manusia Indonesia. Dari berbagai macam faktor yang mempengaruhi dalam peningkatan mutu pendidikan, faktor profesionalisasi guru yang rendah merupakan yang penting untuk diperbaiki dan ditingkatkan. Karena profesional guru bersinggungan langsung dengan mutu lulusan di sekolah.

Upaya peningkatan profesional guru merupakan salah satu tugas kepala sekolah yang harus dikerjakan sebagai supervisor pendidikan. Secara umum supervisi berarti upaya bantuan yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, agar guru mampu membantu para siswa dalam belajar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Namun dalam pelaksanaannya kepala sekolah bekerjasama dengan guru untuk mencari solusi dari permasalahan tersebut.

Pentingnya peranan supervisi kepala sekolah terhadap guru dalam peningkatan kualitas mengajar guru tidak diragukan lagi. Dalam implementasinya penerapan supervisi yang dilakukan oleh tiap kepala sekolah dilakukan berbeda-beda. Perbedaan dalam penerapan ini menggambarkan perilaku supervisi kepala sekolah berbeda-beda terutama pada kategori daerah yang berbeda seperti di kota dan di kabupaten. Dari perbedaan perilaku supervisi kepala sekolah di dua kategori daerah yang berbeda tersebut secara tidak langsung dapat dilihat pula perbedaan kualitas tenaga pendidik di tiap sekolah dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Dengan melihat perbedaan yang terjadi dalam implementasi supervisi maka akan terlihat kualitas mengajar guru pada tiap daerah yang menjadi objek implementasi supervisi oleh kepala sekolah dan sekaligus menggambarkan pula tingkat profesionalitas guru di tiap daerah tersebut. Karena praktek supervisi adalah pengembangan teori yang berguna untuk memberi perhatian pada aspek-aspek kepemimpinan instrumental dalam instruksional, bersifat lebih praktis dan mengacu kepada pengembangan

alat kebutuhan pembelajaran untuk mencapai tujuan tertentu bagi supervisor.

Berdasarkan pemikiran di atas, maka hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: “Terdapat Perbedaan Yang Signifikan Antara Perilaku Supervisi Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kota Bandung Dengan Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kabupaten Bandung Barat”.

