

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Pelaksanaan Pengawasan Kepala Sekolah Dalam Kegiatan Pembelajaran

Kepala sekolah memiliki kedudukan yang sangat penting dalam suatu lembaga pendidikan, karena berjalan atau tidaknya suatu sekolah dalam aktivitas pendidikan dan pembelajaran sangat tergantung kepada kepala sekolah dalam mengatur dan membimbing para guru dan bawahannya. Dalam suatu lembaga pendidikan kepala sekolah merupakan pimpinan puncak yang harus mampu menguasai seluruh personalia untuk digerakan dalam pencapaian tujuan dan kepala sekolah juga harus menguasai sifat kepemimpinan yang baik sehingga dalam menjalankan tugasnya dapat mencapai tujuan yang telah diinginkan. Dalam melaksanakan tugasnya tidak hanya ditentukan oleh tingkatnya, kepala sekolah juga merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah, ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

Dalam penelitian ini peneliti melakukan di SMP Negeri 53 Palembang yang dipimpin oleh Anna Sarmida, S.Pd, M.Si, beliau telah 3 tahun menjabat sebagai kepala sekolah di sekolah negeri yang berakreditasi B (Baik) ini. Pada pelaksanaan pengawasan pembelajaran kepala sekolah melakukan pengawasan kepada guru, tak hanya guru sebagai wali kelas namun guru mata pelajaran juga. Dilaksanakannya

pengawasan ini kepala sekolah dibantu dengan wakil kepala sekolah dan beberapa guru yang bersangkutan, pelaksanaannya dilakukan sesuai jadwal pengawasan yang telah di rencanakan, dalam jadwal telah di jelaskan keterangan waktu, kelas dan guru yang akan di awasi. Ibu Anna Sarmida menjelaskan “aspek-aspek kegiatan yang perlu diawasi ada beberapa yakni : apakah tujuan pelajaran dapat dicapai pada hari ini, apakah guru memperhatikan dan menolong anak-anak yang mengalami kesulitan dalam belajar, sampai di mana keterampilan guru dalam mengorganisasikan kegiatan belajar untuk mencapai tujuan, apakah siswa aktif dalam proses belajar”.

Bentuk pelaksanaan pengawasan pendidikan telah banyak dilaksanakan oleh kepala sekolah. Ada teknik langsung dan tidak langsung. Teori menurut Ngalm Purwanto dalam pada teknik langsung terdapat teknik kunjungan kelas, teknik ini dibedakan menjadi 3 macam yakni:

- a. Kunjungan dengan memberitahukan terlebih dahulu
- b. Kunjungan tanpa diberitahukan lebih dahulu
- c. Kunjungan atas undangan guru.¹

Dari observasi dan wawancara yang didapat peneliti di SMP Negeri 53 menggunakan teknik kunjungan kelas tanpa diberitahukan lebih dahulu. Dengan kunjungan ini kepala sekolah sebagai pengawas melakukan observasi kelas saat kegiatan pembelajaran / Kegiatan belajar mengajar (KBM) berlangsung. Kunjungan kelas adalah pengawasan oleh kepala sekolah dalam rangka mengamati pelaksanaan proses kegiatan pembelajaran, sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam

¹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal. 97

rangka membantu guru. Dalam pelaksanaan kunjungan ini kepala sekolah melibatkan wakil kepala sekolah dan beberapa guru untuk membantu pengawasan.

Menurut keterangan yang diberikan oleh Ibu Anna Sarmida selaku kepala Sekolah bahwa :

“untuk memulai pelaksanaan tersebut, kepala sekolah melakukan kegiatan kunjungan atau observasi kelas kepada guru-guru. Kunjungan seorang supervisor/ kepala sekolah merupakan suatu bentuk pelaksanaan pengawasan pendidikan dalam kegiatan pembelajaran. Dalam kegiatan kunjungan atau observasi kelas ini seorang guru akan lebih bersemangat karena sudah dianggap mampu dalam proses pembelajaran.”²

Ibu Anna Sarmida yakni kepala sekolah SMP Negeri 53 menjelaskan:

“Tujuan kunjungan kelas ini adalah untuk menolong guru dalam mengatasi kesulitan atau masalah guru di dalam kelas. Melalui kunjungan kelas, pengawas akan membantu permasalahan yang dialaminya. Kunjungan kelas dapat dilakukan dengan tanpa memberitahuan terlebih dahulu, kunjungan ini dilakukan 1 semester 2 kali jadi dalam setahun 4 kali pelaksanaan pengawasan langsung”.³

Melanjutkan penjelasannya, Ibu Anna Sarmida mengungkapkan bahwa :

“kunjungan atau observasi kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan suatu penghargaan secara tidak langsung, melalui kunjungan ini, kepala sekolah dapat

² Anna Sarmida, *Wawancara*, tanggal 22 September 2015

³ *Ibid.*, tanggal 22 September 2015

mengetahui apa kelebihan dan kekurangan seorang guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu, hasil dari kunjungan tersebut bisa dipergunakan dan dianalisis oleh kepala sekolah bersama guru dalam rangka menyusun suatu program yang cocok untuk memperbaiki kondisi pembelajaran yang ada.”⁴

Pada teori Sutisna dalam Syaiful mengemukakan, teknik pengawasan yang dipandang bermanfaat yaitu: Kunjungan kelas, kunjungan kelas sering disebut kunjungan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah (atau pengawas) adalah yang paling efektif untuk mengamati guru bekerja, alat, metode, dan teknik mengajar tertentu yang dipakainya, dan untuk mempelajari situasi belajar secara keseluruhan dengan memperhatikan semua faktor yang mempengaruhi pertumbuhan murid.⁵ Ada beberapa kriteria kunjungan kelas yang baik, yaitu memiliki tujuan-tujuan tertentu. Misalkan :

- a. Mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru.
- b. Menggunakan instrument observasi tertentu untuk mendapatkan data yang obyektif.
- c. Terjadi interaksi antara Pengawas dan yang diawasi sehingga menimbulkan sikap saling pengertian.
- d. Pelaksanaan kunjungan kelas tidak mengganggu proses belajar mengajar.
- e. Pelaksanaannya diikuti dengan program tindak lanjut.

⁴ *Ibid.*, tanggal 22 September 2015

⁵ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2006) hal. 236

Dan menurut penulis dari hasil wawancara dan observasi dengan kepala sekolah Ibu Anna Sarmida pelaksanaan pengawasan dengan teknik kunjungan kelas yang dilakukan di SMP Negeri 53 ini telah termasuk dalam kriteria kunjungan kelas terbaik karena pada umumnya teknik ini mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru yang telah sesuai pula dengan teori penjelasan tentang kunjungan kelas yaitu sebuah pengawasan oleh kepala sekolah dalam rangka mengamati pelaksanaan proses kegiatan pembelajaran, sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam rangka membantu guru.

Dalam observasi dan wawancara kepala Sekolah SMP Negeri 53 Palembang dalam pelaksanaan pengawasan bekerja menurut proses yang teratur yaitu perencanaan, pelaksanaan, penganalisisan, kesimpulan dan penilaian. Diklarisifikasikan sebagai berikut :

1. Perencanaan, dilakukan bersama-sama secara demokratis oleh kepala sekolah dengan guru yang terlibat pada pelaksanaan pengawasan, berdasarkan kesulitan-kesulitan yang telah dialami bersama, apa yang akan diobservasi, jadwal pengawasan yang sebaik-baiknya.
2. Pelaksanaan, observasi dilakukan se-informal mungkin dengan selalu memperhatikan prestise guru dalam kelasnya, tidak menonjolkan diri, tidak banyak interupsi, dan hanya demokrasi jika diminta.
3. Penganalisisan, dilakukan sesudah observasi. Observasi bersama-sama kepala sekolah dan guru yang di observasi, ditempat yang aman dan tentram, untuk

membicarakan hasil-hasil observasi itu mencari segi-segi kelebihan dan kekurangan.

4. Penilaian, penilaian terakhir dilakukan juga secara kooperatif, dengan disadari dan disetujui sepenuhnya oleh yang bersangkutan, tidak boleh merupakan pendapat pihak lain.⁶

Selanjutnya, Ibu Syaripah guru mata pelajaran IPA memberikan tanggapan bahwa :

“saya merespon baik dengan adanya pengawasan dari kepala sekolah, dengan ini kegiatan pembelajaran berjalan semakin sesuai dengan keefektifan pembelajaran”⁷

Pada penjelasan ini bahwa beliau menyukai adanya pengawasan yang dilakukan kepala sekolah karena dengan ini setiap tenaga pendidik dituntut untuk terus melakukan inovatif dan kreatifitas dalam mengajar agar kegiatan pembelajaran tidak timbul jenuh untuk siswa.

Setelah melakukan kunjungan atau observasi kelas, sebagai seorang kepala sekolah harus mempunyai komitmen yang tinggi dalam memajukan dan kemampuan kepemimpinannya melalui pengawas pendidikan. Yakni melakukan percakapan pribadi atau pembicaraan individual.

Ibu Juniah selaku guru mata pelajaran IPS dan wali kelas sewaktu ditemui di ruang guru SMP Negeri 53 Palembang menjelaskan :

⁶ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hal. 17.

⁷ Syaripah, *Wawancara*, tanggal 28 September 2015

“setelah dilaksanakannya kunjungan atau observasi kelas, proses dalam rangka menyusun suatu program yang cocok untuk memperbaiki kondisi pembelajaran yang ada. Dalam kunjungan tersebut kemudian dilaksanakan pembicaraan individual. Pembicaraan individual merupakan percakapan pribadi antara kepala sekolah dengan guru. Hal ini pada umumnya merupakan rangkaian dari kegiatan kunjungan kelas, namun pembicaraan individual bisa pula dilakukan seandainya guru memerlukan bantuan pengawas.”⁸

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai pembicaraan individual yang dilaksanakan dalam pengawasan kegiatan pembelajaran. Peneliti mengklasifikasikan data-data yang diberikan oleh informan tentang keefektifan pembicaraan individual yaitu selaku kepala sekolah jangan memborong pembicaraan, sebelum membicarakan segi-segi negatif (kelemahan-kelemahan) guru, mulailah membicarakan segi-segi positif (kelebihan-kelebihan) guru, ciptakan situasi dan kondisi yang membuat guru mau dan berani menganalisis dan mengevaluasi hasil pekerjaannya sendiri dan kepala sekolah memposisikan dirinya sebagai kolega bukan sebagai atasan guru. Demikian proses pembicaraan individual yang dilakukan kepala sekolah guna memperbaiki proses belajar mengajar agar lebih baik dari sebelumnya.

Pembicaraan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara Pembina atau supervisor guru, guru dengan guru, mengenai usaha meningkatkan kemampuan guru. Tujuannya adalah: (1) memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan masalah yang dihadapi; (2)

⁸ Juniah, *Wawancara*, 28 September 2015.

mengembangkan hal mengajar yang lebih baik; (3) memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri sendiri; dan (4) menghilangkan atau menghindari segala prasangka yang bukan-bukan.⁹

Disamping itu, pembicaraan individual dapat dikategorikan interaksi langsung antara guru dan kepala sekolah. Di dalam interaksi tersebut, seorang guru diberikan kebebasan untuk membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan perbaikan dalam meningkatkan keprofesionalannya sebagai seorang guru dalam mengajar dan sebagainya. Melalui pembicaraan individual ini, kepala sekolah akan merasa mudah untuk menganalisis masalah-masalah yang dihadapi seorang guru jika seorang guru mengalami masalah dalam kegiatan pembelajaran. Dan seorang guru pun akan merasa senang karena merasa tertolong dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi ketika mengajar dikelas.

Jadi, pembicaraan individual merupakan suatu teknik untuk memperbaiki jika ada kekurangan yang dihadapi guru. Menurut hemat penulis, selaku kepala sekolah itu sebaiknya jangan pernah sekali-kali membicarakan hal-hal yang tidak terlalu penting, melainkan membicarakan segi-segi positif guru dan ciptakan situasi dan kondisi yang dapat membuat guru ingin menganalisis dan mengevaluasi hasil pekerjaannya.

Di dalam pembicaraan individual ini, berbagai permasalahan harus dicarikan solusinya. Karena seorang supervisor harus cermat dan tanggap dalam menanggapi

⁹ Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 17

masalah yang dihadapi guru lebih-lebih dalam pengembangan profesinya.¹⁰ Menurut hasil observasi yang dilakukan peneliti pembicaraan individual ini pun rajin dilakukan oleh kepala sekolah tak hanya dalam keadaan formal dengan keadaan non-formal (diluar kegiatan pendidikan) pun terkadang lakukan oleh kepala sekolah.

Teknik selanjutnya yang dilakukan kepala sekolah di SMP Negeri 53 yakni rapat. Data mengenai rapat sebagian besar peneliti dapatkan berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan informan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Anna Sarmida, rapat yang dimaksud adalah rapat yang diselenggarakan oleh kepala sekolah untuk membahas masalah-masalah yang menyangkut usaha perbaikan kedisiplinan guru dan staf umumnya untuk meningkatkan tentang kemajuan keadaan sekolah.

Rapat merupakan salah satu teknik pengawasan untuk memperbaiki situasi pembelajaran. Perkumpulan yang dilaksanakan oleh semua dewan guru yang dikomandoi dibawah pimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, rapat juga biasanya dilaksanakan dalam hal membicarakan sesuatu yang mendadak ruang lingkup pembinaan pada khususnya.¹¹

Mengenai rapat guru Ibu Anna Sarmida menjelaskan :

“Rapat dalam penyelenggaraanya bisa mengambil beberapa bentuk pertemuan seperti, diskusi, kelompok studi, dan kegiatan lain yang bertujuan untuk bersama-

¹⁰ Anna Sarmida, *Wawancara*, tanggal 22 September 2015

¹¹ Sri Banun Muslim, *Op. Cit.*, hal, 19

sama membicarakan dan menilai masalah-masalah tentang pendidikan dan pengajaran.¹²

Pak M. Syaiful selaku guru mata pelajaran Seni Budaya juga memberikan respon bahwa :

“kepala sekolah juga melakukan pengawasan secara tidak langsung mencakup tentang kedisiplinan guru, apakah guru yang mengajar di jam pertama datang terlambat, misalkan kenapa kelas VII 1 ribut sekali ? pelajaran apa itu ? siapa guru nya ? apakah ada tugas ?, pada saat itu kepala sekolah langsung menindaklanjuti dengan memeriksa jadwal pelajarannya dan mencari tahu kenapa gurunya belum masuk pada saat jam nya sedang berlangsung. selain itu kepala sekolah juga memberikan kreatifitas guru dalam mengajar namun tetap dalam standar prosesnya”¹³

Pada penjelasan ini Pak Syaiful mengatakan kepala sekolah tak hanya mengawasi namun memeriksa juga program kerja yang dimiliki setiap guru. Dalam hal mengawasi kepala sekolah slalu mengawasi kedisiplinan siswa bahkan bukan hanya siswa-siswi untuk para guru dan staf pun tetap dalam pengawasan kepala sekolah. Dan menurut observasi penenliti dalam rapat inilah biasanya kepala sekolah membahas tentang program-program pembelajaran yang harus dimiliki setiap guru.

Pada SMP Negeri 53 Palembang pedoman kepala sekolah dalam melaksanakan pengawasan menggunakan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Kegiatan pengawasan ini yang dilaksanakan

¹² *Ibid.*, tanggal 22 September 2015

¹³ M. Syaiful, *Wawancara*, tanggal 28 September 2015

oleh kepala sekolah SMP Negeri 53 Palembang merupakan salah satu bentuk keprihatinan kepala sekolah dalam menjaga nama baik lembaga, disamping itu dengan dilaksanakannya pengawasan tersebut. Guru-guru secara tidak langsung akan meningkatkan kualitas mengajarnya sesuai dengan kemampuan bidangnya dan staf meningkatkan kinerjanya.

B. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan kepala sekolah dalam kegiatan pembelajaran

Berdasarkan data hasil penelitian, ditemukan bahwa faktor yang dihadapi dalam pelaksanaan pengawasan dalam kegiatan pembelajaran yakni

1. Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada. Apakah sekolah itu berada di kota besar, di kota kecil atau di pelosok.

Pada wawancara dan observasi yang didapat peneliti keadaan sekolah berada cukup jauh dari pusat kota, sekolah ini berada dalam komplek perumahan masyarakat, jadi untuk keadaan masyarakatnya disini sangat berpengaruh pada kegiatan lembaga pendidikan ini.¹⁴

2. Besar-kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Apakah sekolah itu merupakan sekolah yang besar, memiliki halaman dan sebaliknya. Menurut pendapat Pak M. Syaiful selaku guru dan sebagai waka sarana prasarana, sekolah ini cukup besar dan mencukupi untuk fasilitas pembelajaran, sekolah ini sudah memiliki lapangan upacara dan

¹⁴ *Observasi*, tanggal 15 September 2015

lapangan olah raga sendiri, miliki beberapa lab yakni lab IPA dan lab Komputer.¹⁵

3. Tingkatan dan jenis sekolah. Apakah sekolah yang dipimpin itu SD, SMP atau SMU, jumlah murid, semuanya itu memerlukan sikap dan sifat pengawasan. Jenis sekolah ini yakni Sekolah Menengah Pertama dengan akreditasi B (Baik), Jumlah murid selalu meningkat setiap tahunnya, ada murid baru pindahan atau pun pada saat penerimaan siswa baru.¹⁶
4. Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia. Apakah guru-guru di sekolah itu pada umumnya sudah berwenang, bagaimana kehidupan sosial-ekonomi, hasrat, kemampuan dan sebagainya. Untuk jumlah guru ada 4 orang guru honor dan 42 guru tetap di sekolah ini.¹⁷
5. Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya tidak akan ada artinya. Sebaliknya, adanya kecakapan dan keahlian yang dimiliki oleh kepala sekolah, segala kekurangan yang ada akan menjadi perangsang yang mendorongnya untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakannya.

Adapun faktor penghambat yang didapatkan pada saat pelaksanaan pengawasan dari kepala sekolah yakni apa bila adanya tenaga pendidik atau staf yang

¹⁵ M. Syaiful, *Wawancara*, tanggal 28 September 2015

¹⁶ Sakirin, *Wawancara*, tanggal 28 September 2015

¹⁷ Riyadi, *Wawancara*, tanggal 22 September 2015

melawan atau pun tidak mengikuti saran dari kepala sekolah, namun hal ini tidak pernah terjadi, kalau pun terjadi kepala sekolah akan memberikan sanksi teguran apa bila tenaga pendidik atau staf yang melanggar aturan.¹⁸

¹⁸ Riyadi, *Wawancara*, tanggal 22 September 2015