Bab 2

LANDASAN TEORI

Upaya Meningkatkan Kemajuan Sekolah

Permasalahan yang dihadapi guru, kepala sekolah, dan pengawas dalam pelaksanaan supervisi yakni supervisi pembelajaran untuk meningkatkan kemajuan sekolah terutama sekolah yang bernuansa Islam bukan hanya terletak pada proses pembelajaran saja, tetapi sudah bersifat *causal relationship* (sebab akibat), seperti tidak tertibnya manajemen dan administrasi, dana yang kurang memadai, fasilitas kurang, pendidikan apa adanya, kualitas rendah, semangat mundur, inovasi rendah, dan peminat kurang (Supriyatno 2008, hlm.6).

Jika dilihat dari potensi yang ada, pada dasarnya lembaga pendidikan yang di dalamnya bernuansa Islam memiliki kekuatan yang besar yakni dari jumlah umat Islam yang besar yang ada di setiap wilayah daerah di Indonesia. Tetapi, umat Islam belum dapat memanfaatkan kekuatan besar itu bahkan mencari-cari kesalahan, kelemahan, dan kekurangan yang ada pada lembaga pendidikan yang bernuansa Islam itu, seperti perbedaan antara Nahdatul Ulama dan Muhammadiyah yang merupakan organisasi Islam terbesar di Indonesia. Selain itu, para pengelola lembaga belum dapat memanfaatkan sumber kekuatan itu secara maksimal dan belum dapat menjalankan fungsi-fungsi manajerial dengan baik, belum dapat memahami dan mengaktualisasikan manajemen dengan benar, pengelolaan lembaga pendidikan cenderung apa adanya, dan tidak berusaha melakukan inovasi-inovasi atau pengembangan (Supriyatno 2008, hlm.7).

Berbagai problem atau persoalan yang dijumpai dalam supervisi yang memerlukan penyelesaian dengan berbagai teknik penyelesaiannya. Sebagaimana dikemukakan Pidarta (2009, hlm.200), bahwa tidak ada istilah *supervisor* baik dalam

Undang-Undang tentang Sistem Pendidikan Nasional maupun Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan. Tetapi dalam lembaga pendidikan di Indonesia masih sering digunakan kata *supervisor* untuk orang yang melaksanakan supervisi baik itu kepala sekolah maupun penilik atau pengawas.

Seseorang yang mendapat sebutan *supervisor* baik itu kepala sekolah maupun penilik atau pengawas, menurut Ediger (2002) yang dikutip Pidarta (2009, hlm.21) mengemukakan bahwa dalam mengembangkan sesuatu yang bernilai pendidikan, *supervisor* harus tampil di depan membantu pengembangan itu agar tidak ketinggalan zaman. Artinya, orang yang disebut *supervisor* harus memiliki kemampuan yang lebih dari orang yang disupervisi baik pendidikannya, pengetahuannya, dan pengalamannya. Ia harus mampu tampil di depan memberikan tuntunan dan contoh yang tepat guna serta menguasai tentang apa yang disupervisi dan yang dipermasalahkan.

Namun dalam kenyataan sekarang orang yang menjadi *supervisor* pendidikannya tidak memadai, tidak memiliki keahlian pada bidang studi yang disupervisi dan bersifat umum, dan sifat pembinaan kepada para guru masih tradisional yakni hanya terbatas pada pengecekan program pembelajaran seperti program tahunan, program semester, dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Setelah itu tidak ada tindak lanjut yang dilakukan kepada para guru tentang apa yang disupervisi atau disarankan.

Oleh sebab itu, perlu dilakukan upaya meningkatkan kemajuan sekolah dengan pelaksanaan supervisi oleh seorang supervisor yang ahli dalam bidangnya. Seperti diungkapkan Mulyasa (2009, hlm.111) bahwa dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Maksudnya, orang-orang yang menjadi supervisor itu tidak asal-asalan dalam melaksanakan tugasnya, arti ia memiliki keahlian, pemahaman, pengetahuan tentang apa yang disupervisinya, sehingga

pelaksanaan supervisi akan benar-benar dapat memperbaiki kekurangan dan kelemahan yang merupakan problem dalam supervisi yang terjadi dan dirasakan oleh guru dalam pelaksanaan tugas kependidikan. Pandangan ini selaras dengan firman Allah dalam surat Azzumar ayat 9 yang berbunyi:

قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُوا الْأَنْبَابِ - ٩

Artinya: “Katakanlah, “Apakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?” Sebenarnya hanya orang yang berakal sehat yang dapat menerima pelajaran” (QS. Azzumar (39):9).

Untuk memahami tentang pelaksanaan supervisi, maka perlu dipahami pengertian supervisi, problematika supervisi kependidikan, model-model supervisi, supervisi sebagai fungsi administrasi, prinsip-prinsip supervisi pendidikan, fungsi supervisi pendidikan, pendekatan supervisi pendidikan, ciri-ciri pengembangan supervisi, dan langkah-langkah pengawasan dan pembinaan.

Pengertian Supervisi

Supervisi menurut Suhardan (2010, hlm.35) berasal dari dua kata yakni “super” dan “vision”. Kata *super* berarti “*higher in rank or position than, superior to (superintendent), a greater or better than others*”, sedangkan *vision* berarti “*the ability to perceive something not actually visible, as through mental acutness or keen foresight*”. Menurut istilah, supervisi adalah pengawasan profesional dalam bidang akademik, dijalankan berdasarkan kaidah-kaidah keilmuan tentang bidang kerjanya.

Dalam dunia pendidikan kata supervisi sering didengar dan diidentikkan dengan pekerjaan pengawasan yang dilakukan oleh seorang pengawas. Supervisi dilakukan adalah untuk memberikan layanan kepada para guru sebagai pendidik oleh pengawas guna pengembangan mutu penbelajaran agar lebih baik dan lebih berkualitas, juga memfasilitasi guru agar dapat mengembangkan teknik pembelajaran dengan lebih baik dan efektif.

Memperhatikan makna supervisi, maka para ahli berbeda sisi pandang tentang mendefinisikan pengertian supervisi, di antaranya:

1. Menurut Sahertian (2008, hlm.18), supervisi adalah sistem tingkah laku formal, yang dipersiapkan oleh lembaga untuk mencapai interaksi belajar mengajar dengan cara memelihara, mengubah, dan memperbaiki rencana serta aktualisasi kesempatan belajar siswa.
2. Menurut Muslim (2009, hlm.41), supervisi adalah serangkaian usaha pemberian bantuan kepada para guru dalam bentuk layanan profesional oleh supervisor guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar.
3. Menurut Suhardan (2010, hlm.36), supervisi adalah pengawasan profesional dalam bidang akademik, dijalankan berdasarkan kaidah-kaidah keilmuan tentang bidang kerjanya, memahami tentang pembelajaran lebih mendalam dari sekedar pengawas biasa.
4. Menurut Mulyasa (2011, hlm.156), supervisi adalah segala usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru untuk memperbaiki pengajaran, menyeleksi dan merevisi tujuan, bahan, metode, serta evaluasi pengajaran.
5. Menurut Suhardan et.al.(2011, hlm.313), supervisi adalah segala usaha yang memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga dapat memperbaiki dan meningkatkan proses belajar kepada yang lebih baik.
6. Komariah (2011, hlm.228), mendefinisikan supervisi secara morfologis terdiri dari dua kata yaitu “super” berarti atas atau lebih, dan “visi” berarti lihat, pandang, tilik, atau awasi. Selanjutnya, dari dua unsur kata itu dapat dimaknai beberapa substansi supervisi, yakni:
 - a. Kegiatan dari pihak atasan yang berupa melihat, menilik, dan menilai serta mengawasi dari atas terhadap perwujudan kegiatan atau hasil kerja bawahan.

- b. Suatu upaya yang dilakukan oleh orang dewasa yang memiliki pandangan yang lebih tinggi berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap-sikap untuk membantu mereka yang membutuhkan pembinaan.
- c. Suatu kegiatan untuk mentransformasikan berbagai pandangan inovatif agar dapat diterjemahkan dalam bentuk kegiatan yang terukur.
- d. Suatu bimbingan profesional yang dilakukan oleh pengawas agar guru-guru dapat menunjukkan kinerja profesional.

Memperhatikan pendapat-pendapat para ahli seperti di atas, maka dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah teknik atau cara yang dilakukan oleh orang yang mempunyai kapasitas sebagai pembina dan memiliki keahlian (profesional) dalam bidang kerjanya berdasarkan kaidah-kaidah keilmuan untuk membantu para guru mengembangkan keterampilan melakukan proses belajar mengajar dengan baik dan berkualitas. Bila seorang guru berkualitas dalam pengembangan ilmu pengetahuannya, maka ia akan selalu terangkat harkat dan martabatnya. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Quran Surat Al-Mujadillah ayat 11 berbunyi:

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ - ١١

Artinya: *“Niscaya Allah akan Mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat” (QS.58:11).*

Kualitas mengajar guru secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran yang dilaksanakan di kelas.

Namun untuk diklarifikasi bahwa tidak semua pendapat para ahli seperti di atas dapat dijadikan patokan bagi suatu lembaga pendidikan untuk mengatasi problem yang dihadapi. Sebab, pengertian-pengertian di atas, hanya memperhatikan untuk pembinaan dan bantuan kepada guru dalam melaksanakan aktifitas pembelajaran, sementara untuk upaya mengatasi problem supervisi sehingga dapat membantu meningkatkan kemajuan sekolah tidak tampak.

Karenanya dapat didefinisikan bahwa supervisi adalah segala upaya yang dilakukan oleh supervisor untuk membantu mengembangkan kreatifitas personel sekolah yang meliputi kepala sekolah, guru, pegawai, siswa, dan komite sekolah selaku

perwakilan masyarakat untuk memajukan sekolah melalui supervisi manajerial dan akademik.

Kegiatan supervisi merupakan kegiatan yang mau tidak mau harus dilakukan untuk kemajuan pendidikan dalam konsekwensi pelaksanaan pendidikan di lembaga pendidikan formal. Sebab, dengan adanya supervisi berarti adanya unsur-unsur pembelajaran yang diperbaiki dan diperbaharui melalui pengalaman-pengalaman dan peraturan-peraturan sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Supervisi yang dilakukan oleh supervisor kepada para guru bukanlah semata untuk mencari kesalahan dari para guru, sebab hal itu tidak akan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Tetapi sebaliknya, kepada guru yang dilakukan pengawasan atau supervisi oleh pengawas hendaknya diberikan bantuan berupa saran-saran dan masukan-masukan untuk perbaikan-perbaikan pekerjaannya dalam melaksanakan rangkaian kegiatan belajar mengajar.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa konsep dasar supervisi merupakan suatu rancangan program pembelajaran yang direncanakan, diatur, ditata dengan sengaja untuk dilaksanakan dalam ruang lingkup proses belajar mengajar guna mengarahkan pembinaan, perencanaan dan bantuan kepada guru untuk mencapai tujuan pembelajaran yang lebih baik dan berkualitas. Dalam rancangan program perbaikan pembelajaran yang dilakukan oleh orang yang profesional dalam bidangnya melakukan aktivitas pembinaan, terdapat berbagai aspek yang harus diperhatikan ketika melakukan supervisi terutama dalam proses belajar mengajar.

Aspek yang perlu diperhatikan dalam pengembangan pemahaman konsep dasar supervisi dalam pengelolaannya, yakni :

1. Menurut Winkel (1991, hlm.147) ada tiga aspek yakni :
 - a. Aspek *kognitif* yang mencakup pengetahuan dan pemahaman

- b. Aspek *dinamik* dan *efektif* yang mencakup perasaan, minat, motivasi, sikap dan nilai-nilai.
 - c. Aspek *sensorik-psikomotorik* yang mencakup pengembangan dan gerakan-gerakan motorik.
2. Menurut Prihatin (2011, hlm.53) memperhatikan aspek-aspek konsep dasar supervisi itu pada proses pembelajaran yang memperhatikan kurikulum. Ada tiga aspek yang diperhatikan, yakni :
- a. Isi kurikulum, merupakan perangkat bidang studi, mata pelajaran, atau pokok-pokok sajian yang mengandung unsur-unsur rumusan tujuan mata pelajaran, garis besar pokok bahasan, pemikiran dan petunjuk pelaksanaan.
 - b. Proses kurikulum, merupakan pengalaman yang berkaitan perilaku, kegiatan, tindakan, atau prosedur dalam belajar mengajar.
 - c. Penyusunan kurikulum yang sesuai dengan urutan-urutan logis dari hal-hal bersifat mendasar sampai bersifat pokok.

Dari dua teori di atas, memberikan suatu pemahaman bahwa dalam supervisi terdapat aspek-aspek pengetahuan, pengalaman yang berkaitan dengan tingkah laku dan pengembangan keterampilan meningkatkan mutu pembelajaran serta memperhatikan isi, proses, dan penyusunan kurikulum oleh orang yang profesional untuk membina para guru agar dapat melaksanakan tugas pembelajaran secara profesional.

Problematika Supervisi Kependidikan

Problematika supervisi terutama supervisi kependidikan terkait dengan beberapa unsur sebagai berikut.

1. Kepala Sekolah

Kepala Sekolah selain sebagai pemimpin di suatu sekolah, ia juga bertugas sebagai seorang supervisor yang berkewajiban melaksanakan tugas pembinaan kepada para guru

untuk lebih aktif dan kreatif dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas agar pelaksanaan tugas guru itu menjadi lebih berkualitas.

Secara ideal, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dan juga sebagai seorang supervisor harus benar-benar dapat memahami tugas-tugasnya baik selaku pemimpin (*manajer*) maupun supervisor. Sebagai seorang supervisor, kepala sekolah menurut Suprihatiningrum (2013, hlm.299) mempunyai beberapa peran penting, yakni:

1. Mengadakan observasi di setiap kelas (dilakukan secara mendadak) untuk peningkatan efektivitas proses pembelajaran.
2. Melaksanakan pertemuan individual dengan guru untuk menggali potensi masing-masing guru.
3. Menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru dalam upaya pemecahan masalah akademik dan administratif.
4. Menyediakan dukungan dan suasana kondusif bagi guru dalam perbaikan dan peningkatan kinerja guru.
5. Melaksanakan pengembangan staf secara terencana, terarah, dan berkelanjutan.
6. Bekerjasama dengan guru untuk mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif.
7. Melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaikan situasi dan kondisi proses pembelajaran.

Namun dalam realitas sekarang ini, seringkali kepala sekolah lebih banyak berperan sebagai seorang penguasa tunggal pada tingkatan sekolah. Akibatnya, bila melakukan aktivitas supervisi mengarah kepada tindakan antidemokratis, otoriter dan cenderung bersifat tirani (Sam 2008, hlm.87). Maksudnya, dalam melaksanakan aktivitas supervisi, kepala sekolah lebih cenderung mencari-cari kesalahan dan melakukan penekanan-penekanan kepada para guru terutama pada guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Bila tidak mematuhi apa yang dikehendakinya, maka guru harus siap untuk menerima sanksi seperti kenaikan pangkatnya dipersulit, rezekinya dipotong, promosi jabatan tidak diberikan, dan peluang karir guru ditutup dan dihambat. Akibatnya, guru merasa suasana yang tidak nyaman dan kurang haronis dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

Untuk menghindari sanksi yang bakal diberikan kepala sekolah, maka guru secara umum terhadap fenomena supervisi muncul suasana ketakutan seperti takut berbuat kesalahan, takut dimarahi, takut keliru, takut tidak menentu, atau takut yang tidak beralasan (Sam 2008, hlm.87). Perasaan takut yang melekat dalam jiwa guru, merupakan problematika yang harus dihadapi dalam pelaksanaan supervisi.

2. Guru

Dalam Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat 3 mengemukakan bahwa pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru dan pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan tinggi disebut dosen. Selanjutnya pada pasal 42 ayat 1 menegaskan bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Memperhatikan Undang-Undang RI di atas, jelas bahwa guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya mendidik harus memiliki kualifikasi keahlian (profesional) dalam bidang pelajaran yang diampunya dan memiliki kemampuan (kompeten) dalam pelaksanaan tugasnya itu. Kompetensi yang harus dimiliki guru ada 4 macam yakni kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial (Hamrin 2012, hlm.99).

Dengan memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan bidang keahliannya, maka guru secara ideal setiap akan melaksanakan tugasnya yakni proses belajar mengajar, ia selalu membuat persiapan mengajar seperti program tahunan, program semester, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Sebab menurut Hamalik (2009, hlm.116) mengemukakan bahwa dalam persiapan itu sudah terkandung tentang tujuan mengajar, pokok yang diajarkan, metode mengajar, bahan pelajaran, alat peraga, dan teknik evaluasi yang akan digunakan.

Dipahami bahwa guru adalah sosok orang yang bertanggung jawab dalam mencerdaskan anak-anak bangsa, membina nilai moral dengan kepribadian yang luhur agar anak tahu perbuatan yang baik dan perbuatan yang buruk. Namun dalam kondisi sekarang sebagaimana diungkapkan Daryanto (2013, hlm.1) bahwa ada empat hal yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi guru di Indonesia, yaitu: 1) masalah kualitas/mutu guru, 2) jumlah guru yang dirasakan masih kurang, 3) masalah distribusi guru, dan 4) masalah kesejahteraan guru.

Memperhatikan masalah kualitas/mutu guru, pada realisasi seperti sekarang ini, para guru dalam melaksanakan aktivitas proses belajar mengajar lebih dominan tidak memiliki persiapan perangkat pembelajaran seperti program tahunan, program semester, dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Karenanya merupakan suatu kewajiban bila dalam supervisi yang dipertanyakan pertama sekali oleh pengawas pembina untuk melakukan pembinaan kepada para guru adalah tentang perangkat pembelajaran. Sebab, perlu dipahami oleh guru bahwa sebelum rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) disusun, ada beberapa tahapan kegiatan yang harus dilakukan guru agar RPP yang disusun bisa efektif dan efisien. Kegiatan-kegiatan itu menurut Muslich (2008, hlm.41) antara lain:

a. Melakukan Pemetaan Kompetensi Dasar Per Unit.

Maksudnya, semua kompetensi dasar dipetakan dan disesuaikan dengan unit-unit pelajaran dan jam pelajaran yang diperlukan per unit, sehingga guru akan merasakan kemudahan dalam mengembangkan materi pembelajaran ketika menyusun RPP. Langkah-langkah yang perlu diperhatikan dalam pemetaan kompetensi dasar per unit, antara lain: 1) unit, 2) waktu, 3) kompetensi dasar.

b. Melakukan Analisis Alokasi Waktu.

Kegiatan ini berguna untuk mengetahui jumlah minggu efektif dalam satu semester atau satu tahun pelajaran, sehingga guru dapat merencanakan

pelaksanaan pengembangan materi per unit yang telah dipetakan. Langkah-langkah yang perlu diperhatikan, antara lain: 1) nama bulan, 2) jumlah minggu keseluruhan pada setiap bulan, 3) jumlah minggu efektif, dan 4) jumlah minggu tidak efektif.

c. Menyusun Program Tahunan dan Program Semester.

Program tahunan dan program semester disusun berdasarkan kepada langkah yang telah dilakukan yakni pemetaan kompetensi dasar, dan analisis alokasi waktu. Yang selanjutnya dapat dilakukan penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Langkah-langkah yang perlu diperhatikan, antara lain: 1) semester yang dijalani, 2) kompetensi dasar yang dikembangkan, 3) materi pembelajaran pokok, dan 4) alokasi waktu yang diperlukan.

d. Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, yang merupakan rancangan pembelajaran mata pelajaran per unit yang diterapkan guru dalam proses belajar mengajar di kelas.

Selanjutnya jumlah guru yang dirasakan masih kurang, sehingga ada orang yang berstatus guru tetapi ia belum memiliki ijazah guru. Sehingga pengangkatan guru terkesan asal-asalan yang penting ada orang yang mengajar. Sebenarnya sudah diatur pemerintah tentang hal guru yakni untuk melaksanakan tugas mengajar, maka guru harus mempunyai wewenang mengajar berdasarkan kualifikasi sebagai tenaga pengajar (Hamalik 2009, hlm.9). Oleh sebab itu, ditambahkan Djamarah (2005, hlm.32) untuk menjadi guru harus memenuhi persyaratan, yakni: 1) takwa kepada Allah swt, 2) berilmu (berijazah keguruan), 3) sehat jasmani, 4) berkelakuan baik.

Memperhatikan pendapat para ahli di atas, dapat dipahami bahwa untuk menjadi guru tidak asal-asalan, tetapi harus memenuhi kriteria atau syarat-syarat yang telah ditentukan oleh pemerintah. Bila orang yang menjadi guru tidak sesuai dengan

kualifikasinya, maka proses belajar mengajar tidak akan berjalan sebagaimana yang diharapkan.

3. Anak Didik

Djamarah (2005, hlm.51) mengartikan bahwa anak didik adalah setiap orang yang menerima pengaruh dari seseorang atau sekelompok orang yang menjalankan kegiatan pendidikan. Artinya, orang yang menerima pengaruh itu adalah orang yang belum memahami dan mengerti akan hakikat sesuatu dengan mempelajarinya dengan sungguh-sungguh, sehingga dari awalnya tidak tahu menjadi tahu, dari tidak mengerti menjadi mengerti, dan dari tidak bisa menjadi bisa. Mempelajari sesuatu itu melalui suatu proses yakni proses belajar mengajar yang berlangsung di lembaga pendidikan formal yakni sekolah. Karenanya Hamalik (2009, hlm.7) mengatakan bahwa anak didik merupakan komponenmasukan dalam sistem pendidikan, yang selanjutnya diproses dalam proses pendidikan, sehingga menjadi manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Namun berbagai kesulitan dan masalah yang dijumpai anak didik dalam pelaksanaan proses pendidikan di sekolah, sebagaimana dikemukakan Purwanto (2010, hlm.184) antara lain:

- a. Kurangnya minat dan perhatian terhadap beberapa mata pelajaran di sekolah.
- b. Kesulitan dalam belajar dan menerima pelajaran.
- c. Kesulitan dalam memilih jurusan yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya.
- d. Kesulitan dalam memilih jenis sekolah tempat melanjutkan pelajaran.
- e. Kesulitan dalam penyesuaian diri di dalam lingkungan.
- f. Masalah kesulitan sosial ekonomi keluarga.
- g. Kesulitan dalam memilih pekerjaan yang sesuai.

Kesulitan-kesulitan atau problem yang dihadapi anak didik itu tidak semuanya dapat di atasi oleh guru dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di kelas. Tidak itu saja, problem yang dijumpai guru terhadap siswa yang selalu berbuat keonaran di kelas ataupun di sekolah yang termasuk dalam kategori nakal atau disebut *Juvenile Delinquency*, yakni jika dilakukan oleh siswa disebut perbuatan anti sosial, namun bila

dilakukan oleh orang dewasa dikualifikasikan sebagai tindak kejahatan (Sudarsono 2012, hlm.11).

Kesulitan-kesulitan yang dihadapi anak didik perlu mendapat perhatian daripada kepala sekolah dan guru untuk berusaha mengatasi kesulitan-kesulitan itu. Karenanya pada setiap sekolah diadakan kegiatan-kegiatan siswa yang bersifat *ekstra kurikuler* (kegiatan tambahan). Pada dasarnya penyelenggaraan kegiatan *ekstra kurikuler* dalam lembaga pendidikan menurut An-Nahlawi (2005, hlm.187) adalah ditujukan untuk menggali dan memotivasi siswa dalam bidang tertentu. Kegiatan-kegiatan itu haruslah yang membangkitkan semangat, dinamika dan optimisme siswa sehingga mereka mencintai sekolahnya dan menyadari posisinya di tengah-tengah masyarakat.

4. Problematika Administrasi dan Manajemen Sekolah

Di antara macam-macam problematika supervisi yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi menurut Sagala (2010, hlm.35) adalah problematika administrasi dan manajemen sekolah. Terdapat enam macam problem dalam problematika administrasi dan manajemen sekolah, yakni:

a. Team Working Sekolah

Tidak semua personal pada satuan pendidikan sebagai *team working* yang kompak dan solid. Pada berbagai institusi satuan pendidikan pimpinannya selalu memiliki orang-orang tertentu sebagai orang kepercayaan, meskipun orang itu menurut pandangan personal lainnya atas dasar pengalaman bekerja sama sesungguhnya tidak terlalu istimewa.

Pimpinan sebagai pemegang otoritas hanya setuju rekomendasi yang diberikan oleh orang kepercayaannya walau orang kepercayaan itu salah. Kondisi ini berakibat personel lainnya menjadi kelompok yang apatis dan tidak berpartisipasi penuh terhadap program-program yang telah direncanakan sekolah dalam *team working* sekolah. Sebab, dengan kepercayaan pimpinan sekolah kepada orang tertentu yang dianggap hanya dia

yang dapat diajak bekerja sama sementara personel yang lain tidak, maka akan meumbuhkan rasa yang tidak menyenangkan dan ragu-ragu pada personel lain untuk melakukan aktivitas. Sehingga dalam pelaksanaan aktivitas proses belajar mengajarpun akan membawa pengaruh bagi psikologis guru seperti ada rasa khawatir bila salah dan pasti tidak disukai pimpinan, dan atau guru berkurang kadar kedisipinannya sehingga ketika waktu pelaksanaan proses belajar mengajar sengaja untuk melambat-lambatkan masuk ke kelas.

Akibat dari perasaan yang demikian, maka muncul budaya sekolah yang kurang menyenangkan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Sebab, pimpinan sekolah kepada personel yang bukan group kepala sekolah, diminta bekerja dengan disiplin yang tinggi dan tepat waktu. Bila terkesan tidak disiplin, maka kepada personel tersebut ditegur dengan keras atau dimarahi secara tidak proporsional. Sementara personel yang dianggap se-ide, dapat mencari perhatian dan merupakan group kepala sekolah, maka mereka mendapat perlakuan yang tidak proporsional. Bila tidak disiplin dalam melaksanakan tugasnya tidak jadi masalah dan tidak dipermasalahkan oleh kepala sekolah. Kondisi ini akan berimplikasi kepada lemahnya manajemen institusi dan lemah pula *team working* sekolah, serta rendahnya mutu manajemen pembelajaran dan kemampuan kompetensi yang dilihat dari layanan belajar dan hasilnya.

b. Kompleksitas Birokrasi Pendidikan

Tidak semua sekolah memiliki sarana dan prasarana yang memadai dan standar sesuai dengan ketentuan pemerintah. Sekolah sering melakukan usulan perbaikan dan perawatan sarana dan prasarana serta perlengkapan sekolah kepada pemerintah pada setiap tahun. Namun terkadang tidak ada respon dari birokrasi pemerintah baik pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota maupun pemerintah pusat.

Sulitnya birokrasi pendidikan berdampak kepada rendahnya mutu sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah. Akibatnya, pelaksanaan proses belajar mengajar yang

memerlukan sarana dan prasarana yang standar belum dapat terpenuhi sebagaimana yang diharapkan. Sementara tuntutan pemerintah untuk penyelenggaraan pendidikan yang bermutu terus dilakukan, namun tidak diimbangi dengan peningkatan mutu sarana dan prasarana sekolah.

Selain itu, pelaksana birokrasi pendidikan lebih cenderung dilakukan oleh orang-orang yang pendidikannya bukan bidang pendidikan yang menjadi pejabat pemberi wewenang birokrasi. Melainkan berpendidikan di luar jalur pendidikan, seperti Sarjana Hukum, sarjana pertanian, sarjana ekonomi, dan sebagainya. Artinya, penempatan dan formasi bagi tenaga birokrasi kependidikan pada pemerintah provinsi dan kabupaten/kota tidak jelas atau kabur.

Dengan birokrasi yang demikian, akan membawa dampak kepada rendahnya mutu pendidikan terutama yang diselenggarakan di lembaga pendidikan formal yakni sekolah. Akibatnya, pengaturan kebijakan proses belajar mengajar tidak memperhatikan *Evidence Information Based* yakni terkait antara teori, riset, kebijakan dan praktik pendidikan.

Sistem pelaksanaan birokrasi pendidikan di Indonesia pada saat sekarang dalam praktik proses belajar mengajar yang berlangsung di lembaga pendidikan menerapkan sistem desentralisasi, demokrasi dan otonomi merupakan isu yang berkembang sebagai dampak dari implementasi UU no.22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah. Otonomi ini meliputi juga sektor pendidikan, sehingga menampakkan kesan dualisme dalam pengelolaan pendidikan antara Pusat dan Daerah.

c. Sekolah Dalam Birokrasi Pemerintah

Birokrasi pemerintah yang dilakukan pada sekolah cenderung memperlakukan kepala sekolah hanya sebagai pelaksana teknis dari unit kerja mereka, bukan dipandang sebagai pemimpin institusi profesional kependidikan yang memiliki otonomi atas dasar profesi yang profesional.

Perlakuan birokrasi yang demikian terhadap kepala sekolah berkontribusi positif terhadap rendahnya mutu dan martabat pendidikan, bahkan menjadi penyebab rendahnya kualitas sumber daya manusia. Perilaku birokrat itu berdampak kepada sempitnya ruang gerak kepala sekolah dan guru dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar. Sebab, apapun yang akan dilakukan oleh guru dalam pelaksanaan pembelajaran harus diseimbangkan dengan keinginan dan ketentuan birokrat.

Seperti saat sekarang dilihat dari posisi kepala sekolah dihadapan birokrasi tidak banyak memberi dorongan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Sebab, kepala sekolah sedikit banyaknya harus mengikuti alur birokrasi pemerintah. Seperti dalam hal pemilihan kepala daerah baik itu provinsi maupun kabupaten/kota, kepala sekolah harus ikut aktif memberikan dukungan dan mengajak para guru untuk menyumbangkan suara atau pilihannya kepada calon yang dikehendaki para birokrat. Bila tidak diikuti, maka kepala sekolah akan lengser dari jabatannya dan diganti dalam waktu-waktu yang mengejutkan kepala sekolah.

d. Kinerja Guru

Tidak semua proses belajar mengajar dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Setiap guru selalu ada problematika yang dihadapi dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Seperti halnya kinerja guru selama ini terkesan tidak optimal. Guru dalam melaksanakan tugasnya hanya sebagai kegiatan rutin, ruang kreativitas. Inovasi bagi guru relatif tertutup dan kreativitas bukan merupakan bagian dari prestasi.

Penataran dan pelatihan yang diberikan kesempatan kepada guru tidak ada kontrol yang jelas terhadap hasil penataran dan pelatihan guru. Penataran dan pelatihan yang diikuti guru hanya sebatas pada mengikuti penataran dan pelatihan saja sementara tidak diteruskan kepada rekan-rekan guru lainnya. Institusi yang membina kinerja guru dan tenaga kependidikan tidak ada kejelasan apakah dilakukan oleh pemerintah atau organisasi profesi guru dan tenaga kependidikan.

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan suatu keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang diluar bidang pendidikan. Artinya, tidak semua orang dapat melakukan proses belajar mengajar dengan baik dan benar bila jabatan itu bukan karena profesi. Begitupun dengan pembelajaran pendidikan agama Islam perlu untuk dikembangkan dengan kinerja guru yang profesional.

e. Kinerja Pengawas Sekolah

Pengawas sering disebut dengan istilah supervisor yang bertugas melakukan bimbingan dan pembinaan kepada para guru dengan cara pengawas melakukan kunjungan ke sekolah yang menjadi tanggung jawab tugasnya.

Namun kecenderungan pengawas dalam melakukan tugasnya kepada para guru hanya memperhatikan kinerja guru lebih banyak dinilai dari aspek administratif seperti membuat rencana pelaksanaan pembelajaran atau tidak, mengembangkan kurikulum yang standar dari pusat atau tidak, dan mengatur bagaimana seharusnya guru itu berbuat dan bertindak. Bukan menginformasikan bagaimana seharusnya guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Pengawas hanya mencari kesalahan kinerja guru. Sedangkan penilaian sebagai fungsional bersifat pedagogis kurang mendapat perhatian. Penilaian dan pengawasan yang terlalu administratif tidak memberikan motivasi bagi para guru untuk melaksanakan tugas pedagogisnya. Oleh karena itu, para guru membutuhkan supervisi dan pembinaan untuk mewujudkan kinerja profesionalnya secara lebih efektif.

f. Manajemen Sekolah

Secara umum masalah yang dihadapi sekolah, antara lain:

- a. Administrasi sekolah yang belum dibenahi dengan baik. Sebagai contoh, data profil sekolah yang kurang dinamis.

- b. *Team working* yang lemah, karena sulitnya pejabat sekolah berkoordinasi dengan para guru dan personel lainnya dalam melaksanakan strategi sekolah.
- c. Kurangnya kelengkapan kearsipan sekolah.
- d. Kurangnya partisipasi masyarakat terhadap pembangunan pendidikan di daerahnya.
- e. Kurangnya fasilitas dan kelengkapan belajar di kelas.
- f. Rendahnya kualitas sumber daya manusia dari masyarakat sekitar sekolah. akibatnya pola pikir masyarakat hanya mengutamakan sekolah itu dapat menjadi modal dasar untuk bekerja memenuhi nafkah keluarga.
- g. Kesibukan masyarakat, sehingga tidak ada waktu untuk memikirkan kemajuan sekolah di lingkungannya.
- h. Karang taruna yang ada di desa tidak memberi peran yang berarti untuk kemajuan sekolah.
- i. Orientasi penyelenggaraan pendidikan di sekolah terkesan bahwa kegiatan pendidikan itu arahnya bernuansa muatan misi sosial dan keagamaan.

Berbagai problema terutama dalam pelaksanaan supervisi, seorang supervisor dalam melaksanakan tugasnya harus benar-benar memperhatikan pola perilaku orang-orang yang disupervisi, serta tidak ada istilah pilih kasih bahwa guru yang ini perlu disupervisi dan guru yang lainnya tidak perlu. Begitupun dengan pembinaan kepada kepala sekolah, agar kepala sekolah dapat melaksanakan administrasi dan manajemen sekolah dengan baik dan berkualitas.

Model-Model Supervisi

Program supervisi biasanya berisikan kegiatan yang akan dijalankan untuk memperbaiki kinerja guru dalam meningkatkan situasi pembelajaran yang menjadi tanggung jawab guru. Dalam kegiatan supervisi terdapat berbagai usaha dan tindakan yang perlu

dilakukan supaya pembelajaran menjadi lebih baik, sehingga semangat belajar peserta didik makin cepat untuk mengembangkan dirinya.

Selaras dengan apa yang dikemukakan di atas, maka perlu dikembangkan model-model supervisi. Ada empat model supervisi yakni, 1) Model konvensional, 2) Model ilmiah, 3) Model klinis, 4) Model artistik. (Sahertian 2008, hlm.34). Untuk jelasnya mengenai model-model supervisi, berikut dibahas satu persatu :

1. Model Konvensional

Model konvensional sering disebut model tradisional. Model supervisi ini merupakan model gaya lama yang diterapkan untuk mensupervisi atau melakukan pengawasan kepada para guru yakni dengan cara mencari-cari kesalahan dan bersifat korektif. Akibatnya guru yang disupervisi merasa tidak puas dan akhirnya menunjukkan sikap “acuh tak acuh (masa bodoh), dan menantang (*agresif*) kepada supervisor” (Sahertian 2008, hlm.35).

Model supervisi ini cenderung tidak membawa hasil yang positif untuk perbaikan peningkatan mutu pembelajaran atau pendidikan. Namun praktek mencari kesalahan dan menekan bawahan masih tampak sampai saat ini. Seperti para pengawas yang bukan bidangnya berprofesi sebagai pengawas bila datang ke sekolah, pertama sekali pertanyaannya kepada guru adalah perangkat pembelajaran. Setelah ditunjukkan perangkat pembelajaran itu, lantas supervisor menyatakan ini salah, ini seharusnya tidak begini dan sebagainya, tetapi ia tidak menunjukkan yang seharusnya. Sebenarnya boleh saja memakai model supervisi konvensional, tetapi caranya harus secara *taktis pedagogis* atau dengan perkataan lain memakai bahasa penerimaan bukan bahasa penolakan. (Sahertian 2008, hlm.35).

2. Model Ilmiah

Model supervisi ini disebut model *scientific*. Pada model ini dilaksanakan dengan cara berencana dan kontinyu dan bukan mencari-cari kesalahan. Model supervisi secara ilmiah ini menurut Suhardan et.al (2011, hlm.314) dilakukan dengan cara:

- a. Sistematis, dilakukan secara teratur, berencana, dan berkelanjutan.
- b. Objektif, artinya data yang didapat berdasarkan hasil observasi nyata bukan berdasarkan tafsiran pribadi.
- c. Menggunakan alat (*intrumen*) yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar.

Selain itu, Sahertian (2008, hlm.36) memperhatikan supervisi bersifat ilmiah ini, tentu di dalamnya memiliki ciri-ciri antara lain:

- a. Dilaksanakan secara berencana dan kontinyu.
- b. Sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu.
- c. Menggunakan insrtumen pengumpulan data.
- d. Ada data yang objektif yang diperoleh dari keadaan yang rill.

Dari ciri-ciri supervisi ilmiah seperti di atas, menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh supervisor bukan untuk mencari-cari kesalahan orang yang disupervisi, tetapi melakukan penilaian untuk perbaikan dan pemberian balikan. Pengawasan yang dilakukan secara sistematis dan sesuai dengan data apa adanya, sehingga supervisor dapat memberikan informasi

3. Model Klinis

Model supervisi klinis merupakan pembinaan *performansi* guru mengelola proses belajar mengajar. Pelaksanaan pendidikan didesain dengan praktis secara rasional (Indrayanto 2009, hlm.165). Supervisi ini termasuk supervisi pendidikan. Pada supervisi klinis ini ditekankan pada mencari sebab-sebab atau kelemahan yang terjadi di dalam proses belajar mengajar.

Dengan memperhatikan wacana di atas, dapat dikatakan bahwa supervisi klinis adalah supervisi yang difokuskan pada perbaikan pembelajaran dengan memulai siklus yang sistematis dari tahap perencanaan, pengamatan, dan analisa intelektual yang intensif terhadap penampilan mengajar sebenarnya dengan tujuan untuk mengadakan modifikasi yang rasional. (Purwanto 2010, hlm.90).

Supervisi klinis mempunyai ciri-ciri yang perlu untuk diperhatikan, adapun ciri-ciri itu, antara lain:

- a. Dalam supervisi klinis, bantuan yang diberikan bukan bersifat instruksi atau memerintah, tetapi tercipta hubungan manusiawi sehingga guru-guru memiliki rasa aman dan dapat menerima perbaikan.
- b. Apa yang disupervisi itu muncul dari harapan dan dorongan dari guru sendiri.
- c. Penganalisisan tingkah laku mengajar sehingga terlihat kemampuan, keterampilan yang spesifik dan harus diperbaiki.
- d. Sarana yang tercipta perlu kehangatan, kedekatan, dan keterbukaan.
- e. Instrument yang digunakan untuk observasi disusun atas dasar kesepakatan antara supervisor dan guru.
- f. Supervisi yang diberikan berupa motivasi terhadap gairah mengajar.
- g. Balikan yang diberikan harus secepat mungkin dan sifatnya objektif.
- h. Dalam percakapan balikan seharusnya datang dari pihak guru lebih dulu, bukan dari supervisor. (Sahertian 2008, hlm.39).

Untuk menerapkan model supervisi klinis ada langkah-langkah dalam pelaksanaannya. Ada tiga tahap pelaksanaan supervisi klinis, yakni:

- a. Tahap Pertemuan Awal

Tahap ini dilakukan sebelum melaksanakan observasi kelas. Dalam pertemuan awal ini supervisor bisa menggunakan waktu 20 sampai 30 menit, kecuali jika guru mempunyai permasalahan khusus yang membutuhkan diskusi panjang.

b. Tahap Observasi

Pada tahap ini supervisor yakni *Check list*. Aspek-aspek yang akan di observasi harus sesuai dengan hasil diskusi antara supervisor dan guru pada waktu pertemuan awal. (Indrayanto 2009, hlm.168).

c. Tahap Pertemuan Akhir

Pada tahap ini supervisor dengan guru melakukan percakapan untuk memecahkan masalah guna memperbaiki perilaku guru waktu mengajar. (Sahertian 2008, hlm.42).

4. Model Artistik

Model supervisi artistik merupakan model pengawasan yang dilakukan oleh supervisor yang menuntut untuk memberi perhatian lebih banyak terhadap proses kehidupan kelas dan proses itu diobservasi sepanjang waktu tertentu, sehingga diperoleh peristiwa-peristiwa yang signifikan yang dapat ditempatkan dalam konteks waktu tertentu. (Sahertian 2008, hlm.43).

Dengan demikian jelas bahwa melalui model-model supervisi berusaha memberikan pelayanan profesional kepada guru-guru untuk terwujudnya proses belajar mengajar yang aktif dan efektif.

Supervisi Sebagai Fungsi Administrasi

Setiap pelaksanaan program pendidikan memerlukan adanya pengawasan atau sering disebut dengan istilah supervisi ,”pengawasan bertanggung jawab tentang keefektifan program pendidikan” (Prihatin 2011, hlm.15). Oleh karena itu, supervisi haruslah meneliti ada atau tidaknya kondisi-kondisi yang akan memungkinkan tercapainya tujuan-tujuan pendidikan.

Supervisi sebagai fungsi administrasi pendidikan berarti aktivitas-aktivitas untuk menentukan kondisi-kondisi yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan

pendidikan. Sasaran yang ingin dicapai dari melakukan supervisi sebagai fungsi administrasi adalah memperbaiki proses pembelajaran (Sahertian 2008, hlm.30). Yang dimaksud proses pembelajaran adalah suatu usaha yang kompleks (Hamalik 2009, hlm.135) yang merupakan seperangkat kegiatan belajar yang dilakukan oleh siswa. Kegiatan belajar yang dilaksanakan siswa dibanding oleh guru yang bertugas merumuskan tujuan-tujuan yang hendak dicapai pada saat mengajar.

Agar peserta didik memperoleh sejumlah pengalaman belajar, maka mereka harus melakukan sejumlah kegiatan belajar. Dalam hal ini, agar kegiatan belajar yang dilakukan oleh guru terhadap peserta didik dapat berjalan dengan baik dan proses pembelajaran mencapai sasaran yang diinginkan, maka supervisi yang dilakukan oleh supervisor perlu diperhatikan guru. Sebab "tujuan supervisi adalah perbaikan dan perkembangan proses belajar mengajar secara total" (Purwanto 2010, hlm.77). Artinya supervisi yang dilakukan berdasarkan fungsi administrasi tidak hanya untuk memperbaiki untuk mengajar guru, termasuk ke dalam pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar mengajar, peningkatan mutu pengetahuan, dan keterampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, alat-alat pelajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran, juga dalam hal penggunaan media pembelajaran.

Administrasi pendidikan sering diartikan sebagai "proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan, yaitu untuk mencapai tujuan pendidikan" (Prihatin 2011, hlm.34). Sebab disadari bahwa proses pengembangan kegiatan perlu dilakukan pengawasan atau supervisi dalam melaksanakan fungsi administrasi. Misi utama supervisi pendidikan adalah "memberi pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif" (Suhardan 2010, hlm.37).

Artinya mengajar yang efektif mendatangkan hasil yang baik dan tepat sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah diterapkan. Apalagi dalam kegiatan pembelajaran guru memiliki perangkat pembelajaran yang dimulai dari penyusunan silabus, penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), mengelola kelas saat melaksanakan pembelajaran, mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media serta fasilitas pembelajaran dalam penguasaan konsep, prinsip, dan karakteristik materi pembelajaran.

Memperhatikan pengertian administrasi pendidikan seperti di atas, dipahami bahwa administrasi pendidikan itu merupakan proses keseluruhan dan kegiatan-kegiatan bersama yang harus dilakukan oleh semua pihak yang ada hubungannya dengan tugas-tugas pendidikan.

Prinsip-prinsip Supervisi pendidikan

Dalam pelaksanaan konsep dasar supervisi pendidikan seorang supervisor (pengawas) dalam melakukan supervisi hendaknya berlandaskan pada prinsip-prinsip supervisi.

Adapun prinsip-prinsip supervisi pendidikan, menurut Suhardan et.al (2011, hlm 134) ada aspek yakni:

1. Prinsip Ilmiah (*Scientific*), berarti
 - a. Sistematis, berarti dilaksanakan secara teratur, berencana, dan berkelanjutan.
 - b. Objektif, artinya data yang didapat berdasarkan hasil observasi nyata. Kegiatan-kegiatan perbaikan atau pengembangan berdasarkan hasil kajian kebutuhan-kebutuhan atau kekurangan-kekurangan guru, bukan berdasarkan tafsiran pribadi.
 - c. Menggunakan alat (*insrtumen*) yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan pemikiran terhadap proses belajar mengajar.
2. Demokratis, artinya menjunjung tinggi asas musyawarah
3. Kooperatif, artinya kerjasama seluruh staf sekolah.
4. Konstruktif dan kreatif, artinya membina inisiatif dan motivasi guru.

Untuk mengembangkan kegiatan pembelajaran, kegiatan supervisi sangat menaruh perhatian pada peningkatan mutu dan kemampuan profesional guru. Proses pembelajaran lebih dimaknai sebagai perbuatan yang kompleks, yaitu penggunaan

secara interaktif sejumlah keterampilan untuk menyampaikan pesan (Saud 2009, hlm. 55). Agar kegiatan pembelajaran dapat dikembangkan dengan baik dan efektif, maka prinsip-prinsip supervisi pendidikan dapat dikembangkan.

Dengan memperhatikan prinsip-prinsip supervisi pendidikan ini, tentu sumber daya guru dapat dikembangkan dengan baik, benar, dan menyenangkan. Sehingga guru akan selalu meningkatkan kualitas diri dari pembelajaran yang dilakukan di kelas.

Fungsi Supervisi Pendidikan

Dalam pelaksanaan supervisi pendidikan, seorang supervisor harus memahami fungsi-fungsi supervisi yang merupakan tugas pokok sebagai supervisor pendidikan (Suhardan 2011, hlm. 314). Artinya seseorang supervisor harus memiliki kemampuan dalam memahami fungsi-fungsi supervisi itu sendiri. Sebab didasari bahwa “fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran (Sahertian 2008, hlm. 21)”.

Adapun fungsi supervisi pendidikan itu membuat pendapat para ahli, di antaranya:

1. Dadang Suhardan, et al (2011, hlm. 314) menyatakan bahwa supervisi pendidikan itu ada lima macam, yakni :
 - a. Menyelenggarakan inspeksi, maksudnya sebagai usaha mensurve seluruh system pendidikan yang ada.
 - b. Pendidikan hasil inspeksi data, maksudnya dengan cara ini dapat ditemukan teknik dan prosedur yang efektif sebagai keperluan penyelenggaraan pemberian bantuan kepada guru, sehingga supervisi dapat berhasil dan memuaskan.
 - c. Penilaian, untuk mengetahui semua fakta yang mempengaruhi kelangsungan persiapan, penyelenggaraan dan hasil pengajaran.

- d. Latihan, sebagai sarana pemecahan atas masalah-masalah yang dihadapi.
 - e. Pembinaan, maksudnya untuk menstimulasi, mengarahkan, memberi semangat agar guru-guru mau menerapkan cara-cara baru yang diperkenalkan.
2. Sahertian (2008, hlm.21) mengemukakan bahwa ada delapan fungsi supervisi pendidikan di antaranya:
- a. Mengkoordinasi semua usaha sekolah.
 - b. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
 - c. Memperluas pengalaman guru-guru
 - d. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif
 - e. Memberi fasilitas dan penilaian terus-menerus
 - f. Menganalisis situasi belajar mengajar
 - g. Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf
 - h. Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan tugas mengajar guru-guru.

Dari dua pendapat para ahli tentang fungsi supervisi pendidikan dapat dipahami bahwa fungsi utama supervisi adalah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sebagaimana dikemukakan Wahyudi (2012, hlm.47) bahwa fungsi utama supervisi pada prinsipnya adalah ditujukan kepada usaha perbaikan pembelajaran dan merupakan proses yang berkesinambungan dan terus menerus sesuai dengan situasi perkembangan dan perubahan masyarakat yang selalu dinamis.

Pendekatan Supervisi Pendidikan

Pendekatan yang dilakukan dalam melakukan supervisi pendidikan bermacam-macam. Di antaranya ada yang memperhatikan dengan berdasarkan kepada prinsip-prinsip psikologis, ada yang memperhatikan dengan berdasarkan masalah yang dihadapi dan tujuan yang hendak dicapai.

Untuk jelasnya berikut ini akan dibahas berdasarkan sisi pandang para ahli supervisi pendidikan itu.

1. Berdasarkan pada prinsip-prinsip psikologis

Pandangan ini dikembangkan oleh Sahertian (2008, hlm.44), menjelaskan bahwa suatu pendekatan atau teknik pemberian supervisi sangat bergantung kepada prototipe guru yang memiliki dua kemampuan dasar, yakni:

a. Berpikir abstrak

Maksudnya, dalam melaksanakan supervisi seorang supervisor mengembangkan pola berpikir abstrak (tidak nyata) kepada orang yang disupervisi dengan tujuan untuk mengetahui prototipe guru yang disupervisi sebab prototipe guru itu ada yang profesional, ada yang tukang kritik, ada yang terlalu sibuk., dan ada yang tidak bermutu.

b. Komitmen serta kepedulian

Maksudnya, dalam melakukan supervisi seorang supervisor berupaya memahami kondisi guru yang komitmen dan peduli dengan tugasnya dalam penyelenggaraan pembelajaran kepada peserta didik atau ada yang tidak komitmen dan peduli.

Memperhatikan prinsip-prinsip psikologis di atas, dapat disajikan beberapa pendekatan supervisi pendidikan, yakni:

a. Pendekatan langsung (*Dirictif*)

Maksudnya, adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung menunjukkan permasalahan. Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor seperti: 1) menjelaskan, 2) menyajikan, 3) mengarahkan, 4) memberi contoh, 5) menerapkan tolok ukur, dan 6) menguatkan.

b. Pendekatan tidak langsung(*non-directif*)

Maksudnya, adalah dengan cara pendekatan terhadap masalah yang tidak langsung menunjukkan permasalahan. Pendekatan ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor seperti: 1) mendengarkan, 2) memberi penguatan, 3) menjelaskan, 4) menyajikan, dan 5) memecahkan masalah.

c. Pendekatan *kolaboratif*

Maksudnya adalah cara pendekatan yang dilakukan dengan perpaduan pendekatan *directif* dan pendekatan *no-directif* menjadi cara pendekatan baru. Pada pendekatan ini supervisor dan guru sama-sama bersepakat untuk menerapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses pemecahan masalah yang dihadapi guru. Perilaku supervisor pada pendekatan ini adalah : 1) menyajikan , 2) menjelaskan, 3) mendengarkan,4) memecahkan masalah, 5) negosiasi.

2. Berdasarkan pada masalah yang dihadapi dari tujuan yang hendak dicapai.

Pandangan ini dikembangkan oleh Wahyudi (2009, hlm.104) yang dibaginya kepada empat pendekatan supervisi pendidikan , yakni :

a. Pendekatan kolegial (rekanan)

Maksudnya, pendekatan ini dikembangkan ketika melakukan supervisi dengan cara dua orang guru atau lebih bekerja sama untuk kepentingan pengembangan profesional guru. Kerjasama itu dapat dilakukan dalam

bentuk 1) pertemuan guru-guru, 2) lokakarya, 3) observasi sesama guru di kelas.

b. Pendekatan individual (perorangan)

Maksudnya adalah pendekatan ini dilakukan sebagai suatu kesempatan yang diciptakan oleh pengawas untuk bekerjasama secara individual dengan guru sehubungan dengan permasalahan-permasalahan profesional guru yang bersangkutan. Mengenai teknis pelaksanaan pendekatan ini diatur berdasarkan kesempatan antara supervisor dengan guru untuk melakukan pertemuan secara *face to face*.

c. Pendekatan klinis

Maksudnya, pendekatan ini difokuskan pada peningkatan pembelajaran dengan tahapan atau melalui siklus yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan, serta analisis yang logis dan interaktif mengenai penampilan mengajar yang nyata. Teknis pelaksanaannya secara bertahap yakni : 1) tahap pertemuan awal, 2) tahap observasi kelas, 3) tahap pertemuan akhir guna melakukan balikan.

d. Pendekatan Artistik (seni)

Maksudnya pendekatan ini dilakukan melalui proses yang memerlukan intuisi, kreatifitas, kecerdikan, keterampilan, yang dilakukan oleh supervisor dalam kegiatan supervisi yang belum disepakati secara tertulis dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Pendekatan-pendekatan yang dilakukan dalam pelaksanaan supervisi pendidikan tidak lain bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kegiatan pembelajaran.

Ciri-ciri Pengembangan Supervisi

Pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi yang berhubungan dengan pemantauan, pengembangan, pembinaan, dan pengarahan (Hikmat 2011, hlm.137) yang dilakukan oleh supervisor.

Pada kondisi nyata banyak guru yang potensial dalam menjalankan tugas dan fungsinya membelajarkan peserta didik, lepas dari perhatian para supervisor (Suhardan 2010, hlm.55). Hal ini terjadi karena para supervisor tidak melakukan fungsi pengawasan umum. Bila melakukan supervisi hanya kepada sekolah, sementara guru tidak diperhatikan dengan sungguh-sungguh.

Oleh sebab itu, supervisor hendaklah memiliki sikap demokratis dan berpikir kritis. Sikap sebagai “kecenderungan potensial untuk beraksi apabila individu dibedakan pada suatu stimulus yang menghendaki adanya respon” (Sagala 2010, hlm. 238).

Untuk mengembangkan pembelajaran yang lebih berkualitas, maka supervisor haruslah kritis dalam membantu guru mengembangkan dan menerapkan model-model pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik materi pembelajaran. Adapun supervisor yang kritis memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

Otokratis	Demokratis
1. Beranggapan bahwa ia dapat melihat dan menemukan semua segi-segi masalah yang dihadapinya.	1. Menyadari bahwa kemampuan sekian puluh anggota stafnya merupakan potensi yang melebihi kemampuannya sendiri.
2. Tidak tahu mau memanfaatkan pengalaman yang lain	2. Dapat dan berusaha memanfaatkan pandangan orang lain.
3. Tidak dapat bersedia melepaskan kekuasaan dan tugasnya.	3. Tahu bagaimana mendelegasikan tugas dan tanggung jawab.
4. Biasanya sangat tertarik pada	

pekerjaan rutinnnya, sehingga sukar melihat masalah-masalah yang lebih besar.	4. dapat melepaskan diri dari tugas-tugas rutin, sehingga dapat mengembangkan kepemimpinan yang kreatif.
5. Berprasangka terhadap ide-ide baru.	5. Dapat lekas mengetahui dan menghargai ide orang lain.
6. Mempunyai sifat ke”bapak”an (ke atau an) sebagai yang lebih baku.	6. Memelihara sikap yang ramah sebagai penolong dan penasihat.
7. Tidak mau mengetahui bahwa dia memiliki sifat yang otoritas.	7. Mengakui semua orang punya potensi dan selalu berusaha menerapkan cara-cara yang demokratis.
8. Kurang memberi kesempatan kepada orang lain untuk maju ke depan sebagai pemimpin	8. Selalu mengusahakan melaksanakan tugas memimpin.

Sumber : Sagala 2010, hlm.240

Supervisor selalu dipandang dan dinilai bahwa ia adalah sosok orang yang serba tahu dalam hal perbaikan pembelajaran. Oleh sebab itu, supervisor harus dapat mempersiapkan dirinya dan berbagi kererampilan, di antaranya :

- 1) Keterampilan dalam hubungan hubungan kemanusiaan
- 2) Keterampilan dalam proses kelompok
- 3) Keterampilan dalam kepemimpinan pendidikan
- 4) Keterampilan dan mengatur personalia sekolah
- 5) Keterampilan dalam evaluasi (Sahertian 2010, hlm.18).

Memperhatikan keterampilan-keterampilan yang harus dimiliki supervisor seperti di atas, dapat dipahami bahwa mengarah kepada fungsi supervisi itu sendiri. Sebab masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi adalah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bsersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif atau kreatif.

Langkah-langkah Pengawasan dan Pembinaan

Pengawasan (*controlling*), mengarahkan (*directing*) dan pembinaan (*commanding*) perlu dilakukan dalam kegiatan supervisi. Adapun langkah-langkah yang harus dilakukan menurut Hikmat (2011, hlm.140) antara lain :

1. Mengkoordinasikan semua usaha dan program yang akan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan.
2. Memperlengkapi kepemimpinan lembaga pendidikan
3. Memperluas pengalaman pimpinan lembaga pendidikan
4. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif dalam kependidikan
5. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus terhadap kinerja pelaksana program pendidikan.
6. Menganalisis situasi internal dan eksternal lembaga pendidikan
7. Memberikan pengetahuan / skill pada setiap pelaksanaan program pendidikan,
8. Membantu meningkatkan kemampuan kerja pada pelaksana program pendidikan, mulai guru dan dosen, pimpinan jabatan struktural, staf administrasi, dan sebagainya

Pengawasan dan pembinaan yang dilakukan pada lembaga pendidikan pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui efektif atau tidaknya pelaksanaan supervisi pendidikan yang telah direncanakan. Bila sudah dilakukan langkah-langkah seperti di atas, maka seorang supervisor dapat mengintrospeksi dirinya apakah pengawasan atau supervisi yang dilakukannya mencapai hasil atau belum.

Tingkat Kemajuan Sekolah Menengah Atas (SMA)

Masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan aktivitas lembaga pendidikan bukanlah suatu hal yang harus ditakuti dan dihindari, tetapi sebaliknya masalah harus dihadapi dan diselesaikan secara bijaksana agar masalah itu menurut Rusman (2013, hlm.230) dapat mendorong keseriusan, inquiry, dan berpikir dengan cara yang bermakna dan sangat kuat (*powerful*). Pendidikan memerlukan perspektif baru dalam menemukan berbagai permasalahan dan cara memandang suatu permasalahan.

Supervisi yang dilakukan tentunya bertujuan untuk meningkatkan kemajuan lembaga pendidikan dalam melaksanakan berbagai kebijakan pembelajaran. Tingkat kemajuan yang dicapai suatu Sekolah Menengah Atas (SMA) terlihat dari bagaimana kebijakan dapat diimplementasikan. Tingkat keberhasilan suatu proses yang diimplementasikan akan dipengaruhi berbagai unsur baik yang bersifat mendukung atau menghambat, serta lingkungan baik fisik, sosial, maupun budaya (Irianto 2011, hlm.41). Namun, dalam mengimplementasikan suatu proses agar mencapai tingkat kemajuan, yang perlu diwaspadai adalah dalam memilih alternatif untuk memecahkan masalah, sehingga tidak mengganggu pencapaian tujuan kebijakan.

Untuk memajukan lembaga pendidikan, tentu permasalahan atau problem selalu menyertai. Dalam memecahkan masalah guna menuju kepada kemajuan lembaga pendidikan perlu disadari bahwa seluruh proses kognitif dan aktivitas mental yang terlibat di dalamnya sangat diperlukan. Otak bekerja dengan siklus tertentu dan literasi dari berpikir sistematis, sistemik, analisis general, dan divergen (Rusman 2013, hlm.231) turut berperan dalam pemecahan problem atau permasalahan yang dihadapi untuk memajukan sekolah. Tingkat kemajuan Sekolah Menengah Atas (SMA) dapat diperhatikan melalui sistem administrasi yang dikembangkan, kebiasaan yang sering dilakukan, berbagai kegiatan siswa yang sering dilaksanakan, peran serta masyarakat dalam pengelolaan sekolah, dan langkah-langkah untuk meningkatkan kemajuan

sekolah seperti kedisiplinan, ketertiban, guru yang berkualitas, melengkapi sarana dan prasarana.

Sistem Administrasi Yang Dikembangkan

Agar lembaga pendidikan dapat dibawa ke arah kemajuan, maka harus dapat menghadapi berbagai problem yang begitu kompleks dalam pelaksanaan pendidikan. Oleh sebab itu, perlu adanya administrasi yang tepat untuk dikembangkan supaya aktivitas pendidikan dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan yakni kemajuan lembaga pendidikan dengan prestasi yang dicapai.

Sebagaimana dikemukakan Purwanto (2010, hlm.8) bahwa administrasi pendidikan adalah suatu proses keseluruhan, kegiatan bersama dalam bidang pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaporan, pengawasan, pengkoordinasian dan pembiayaan dengan menggunakan atau memanfaatkan fasilitas yang tersedia. baik personel, material, maupun spiritual.

Agar administrasi sekolah dapat berjalan dengan baik, menurut Suhardan et.al (2011, hlm.6) mengemukakan bahwa dalam pengembangan administrasi itu sekolah harus memperhatikan unsur-unsur yang dimiliki administrasi yakni:

- a. Adanya dua manusia atau lebih.
- b. Adanya tujuan yang hendak dicapai.
- c. Adanya tugas-tugas yang harus dilaksanakan.
- d. Adanya perlengkapan termasuk waktu dan tempat untuk melaksanakan tugas.

Memperhatikan pandangan pendapat di atas, dapat dipahami bahwa dalam administrasi itu ada unsur manusia yang melaksanakan sistem administrasi secara bijak. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan akan dilihat dari mutu dan prestasi yang dicapai oleh personel sekolah. Sebab, semua personel sekolah yang meliputi kepala sekolah, guru, siswa, komite sebagai perwujudan dari komunitas masyarakat adalah faktor yang sangat mempengaruhi proses dinamisasi sekolah (Rohmat 2010, hlm.1).

Dengan administrasi sekolah yang tertib, maka akan dapat diatur dan ditata pertumbuhan dan perkembangan kemajuan sekolah yang dibina. Sebab disadari bahwa dalam pelaksanaan administrasi pendidikan berlangsung beberapa kegiatan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kegiatan administrasi pendidikan itu seperti perencanaan (*planning*), pengaturan (*organizing*), menggerakkan (*actuating*), pengawasan (*controlling*), sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan (Prihatin 2011, hlm.3).

Perencanaan pengembangan sekolah perlu dirumuskan dengan jelas supaya apa yang menjadi tujuan dan harapan dapat diarahkan dan dicapai. Dalam perencanaan pengembangan sekolah guna untuk memajukan sekolah perlu dilakukan perencanaan yang strategik mencakup; visi, misi, tujuan, kebijakan, strategi, dan program yang akan direalisasikan (Mulyasa 2011, hlm.62). Bila pelaksanaan operasional sekolah bersifat apa adanya tanpa ada perencanaan yang matang baik jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang, kemajuan sekolah tidak akan terwujud.

Kebiasaan Yang Sering Dilakukan

Lembaga pendidikan yang memiliki tingkat kemajuan tentu diminati banyak orang untuk bergabung dalam pengelolaan lembaga itu. Tentunya, perkembangan kemajuan lembaga pendidikan itu tidak serta merta langsung jadi dan maju dengan pesat, melainkan melalui suatu proses yakni proses pembiasaan.

Kartono (2008, hlm.128) menyatakan bahwa kebiasaan itu adalah bentuk tingkah laku yang tetap dari usaha menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang mengandung unsur efektif perasaan. Bila siswa terbiasa tidak disiplin, maka sulit baginya untuk mengikuti proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah secara wajar. Proses belajar mengajar adalah “suatu aspek dari lingkungan sekolah yang diorganisasi” (Zein 2006, hlm.29). Lingkungan ini diatur serta diawasi agar kegiatan belajar lebih terarah sesuai dengan tujuan pendidikan.

Pendidikan adalah “ Usaha sadar dan bertujuan untuk mengembangkan kualitas manusia”(Djamarah 2005, hlm.22). Sebagai suatu kegiatan yang sadar akan tujuan, maka dalam pelaksanaannya berada dalam suatu proses yang berkesinambungan dalam setiap jenis dan jenjang pendidikan. Kebiasaan yang sering dilakukan oleh sebuah sekolah tentunya merupakan pelaksanaan dari perencanaan yang telah dirumuskan yang menjadi budaya sekolah. Sesuatu kegiatan yang menjadi kebiasaan dilakukan sehingga dapat memajukan sekolah dapat disebut sebagai budaya sekolah. Menurut Nasution (2011, hlm.64) bahwa kebudayaan sekolah itu merupakan sistem pendidikan yang mengembangkan pola kelakuan tertentu sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat dari murid-murid. Budaya sekolah itu dapat direalisasikan dengan bersalaman, membaca ayat-ayat Al-Quran, membiasakan ucapan salam ketika datang dan pulang sekolah atau bila ada keperluan ke kantor atau ke kelas lain.

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah, maka perlu memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekolah secara optimal. Hal ini penting, karena sekolah memerlukan masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan masyarakat dalam melaksanakan program-program pendidikan (Mulyasa 2009, hlm.163).

Program pendidikan yang diselenggarakan di lingkungan sekolah merupakan bentuk dinamisasi sekolah yang bergantung pada beberapa faktor yang menjadi satu kesatuan sistem. Semua personel sekolah yang meliputi kepala sekolah, guru, siswa, komite sebagai bentuk perwujudan dari komunitas masyarakat adalah faktor yang sangat mempengaruhi dinamisasi sekolah (Rohmat 2010, hlm.1).

Bila pemberdayaan masyarakat dan lingkungan sekolah dapat dijalankan dengan baik dan efektif, maka diiringi dengan partisipasi orang tua dan partisipasi masyarakat untuk mendukung pelaksanaan pendidikan yang pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan kinerja sekolah dan terlaksananya proses pendidikan di sekolah secara

produktif yakni mengandung potensi untuk digali (Komariah 2011, hlm.39). Artinya adanya keiginan dan usaha dari personel sekolah untuk selalu meningkatkan mutu pendidikan, pembinaan, dan pelaksanaan ajaran dari pembelajaran pendidikan agama Islam dengan pengembangan konsep hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan besok harus lebih baik dari hari ini.

Berbagai Kegiatan Siswa

Banyak kegiatan yang dilakukan di sekolah, yang kesemuanya melibatkan para siswa. Kegiatan-kegiatan itu ada yang bersifat ko-kurikuler dan ada yang bersifat ekstra kurikuler. Kegiatan-kegiatan ko-kurikuler seperti upacara bendera, senam kesegaran jasmani, perpustakaan, koperasi siswa, OSIS, dan palang merah Indonesia (PMI). Sedangkan kegiatan ekstra kurikuler seperti olah raga prestasi, futsal, bola kaki, tapak suci, kepramukaan, dan marching band.

Kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan sekolah pada dasarnya bertujuan untuk mengembangkan wawasan, minat dan pemahaman siswa terhadap pengenalan jati diri guna persiapan keterampilan pada kehidupannya di masa yang akan datang. Aplikasi praktis kegiatan ekstra kurikuler cenderung kurang menunjukkan hubungan signifikan dengan tujuan-tujuan yang terdapat dalam kurikulum. Karenanya, dalam mengikuti kegiatan-kegiatan ekstra kurikuler terdapat dua macam anggapan siswa tentang kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan sekolah itu. Anggapan itu menurut An-Nahlawi (2005, hlm.187) antara lain:

- a. Kegiatan-kegiatan itu merupakan tempat untuk siswa bersenang-senang dan bergembira.
- b. Kegiatan-kegiatan itu hanya untuk menyenangkan orang lain agar dapat diterima di lingkungan pergaulannya.

Memperhatikan anggapan para siswa dalam mengikuti kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan sekolah, maka tugas guru adalah harus dapat memberikan pandangan

dan arahan kepada para siswa dalam mengikuti kegiatan-kegiatan baik ko-kurikuler maupun ekstra kurikuler agar tidak salah memaknai mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut. Memberikan makna pada pengalaman siswa dengan lingkungannya akan tampak pengalaman itu diingat oleh siswa (Amilda 2010, hlm.190). Juga kegiatan-kegiatan itu sebagai sarana untuk melatih kedisiplinan siswa agar dapat melakukan sesuatu menjadi lebih baik (Suparman 2010, hlm.127).

Peran Masyarakat Dalam Mengelola Sekolah

Keberadaan sebuah sekolah di tengah masyarakat tentu akan membawa dampak positif kepada masyarakat yang ada di sekitarnya terutama pemanfaatan lembaga pendidikan bagi masyarakat sekitar berdirinya sekolah. Sebagaimana dikatakan Mulyono (2010, hlm.208) bahwa hubungan sekolah dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara sekolah dan masyarakat dengan tujuan meningkatkan anggota masyarakat tentang kebutuhan dari praktik pendidikan serta mendorong minat dan kerja sama antara anggota masyarakat dalam rangka usaha memperbaiki sekolah.

Pandangan ini memberikan pemahaman bahwa dengan keberadaan sekolah di tengah masyarakat akan bermakna bahwa terjalinnya komunikasi yang baik antara masyarakat dengan personil sekolah serta masyarakat membutuhkan sekolah dan sekolah membutuhkan masyarakat dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa. Sebab usaha yang dapat dilakukan sekolah adalah menghubungkannya dengan masyarakat dan menjadikan masyarakat sebagai sumber pelajaran (Idi 2011, hlm.66).

Keberadaan masyarakat dalam mengelola sekolah sangat berperan penting. Sebab, keberadaan sekolah dibutuhkan masyarakat dan masyarakat membutuhkan sekolah. Kepentingan sekolah dapat dilihat dari pemberian informasi dari pihak sekolah kepada masyarakat sehingga masyarakat memahami akan makna sekolah. Sedangkan kepentingan masyarakat dapat dilihat dari manfaat sekolah yang dirasakan masyarakat

dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berguna bagi masyarakat itu sendiri (Mulyono 2010, hlm.209).

Sekolah menurut Martono (2010, hlm.22) sebagai miniatur masyarakat dan sebuah model sistem sosial. Artinya, dalam sekolah siswa harus berinteraksi dengan anggota masyarakat di sekolah menurut seperangkat peran-peran tertentu. Sebab, di sekolah para siswa yang bersekolah terdiri dari berbagai suku, budaya, dan kebiasaan. Hal ini tentu membawa kepada perbedaan dan konflik bila tidak dapat dilakukan komunikasi dengan baik dan bijak. Faktor yang menyebabkan kesenjangan antara sekolah dan masyarakat menurut Mulyasa (2009, hlm.114) adalah kurangnya informasi yang berkaitan dengan pendidikan di sekolah dan hubungan antara komunitas masyarakat dengan pemerintah kurang dekat.

Oleh karena itu, untuk memperoleh dukungan yang luas dari masyarakat perlu dilakukan upaya sosialisasi di sekolah agar tidak terjadi kesenjangan antara sesama personil sekolah yang dapat memicu kepada perbedaan pendapat dan permusuhan. Sebab, sistem pendidikan yang dikembangkan di sekolah terbentuk dari pola kelakuan tertentu dari budaya masyarakat secara umum. Tugas sekolahlah memperhatikan dan memperkenalkan budaya baru kepada masyarakat sehingga masyarakat akan turut berperan dalam pengelolaan sekolah secara murni dan konsekuen. Di samping itu pula partisipasi orang tua dan masyarakat dalam proses belajar mengajar dapat menggairahkan suatu sistem pembelajaran. hasilnya akan tampak pada pengembangan program kerja sama dalam hubungan “orang tua-sekolah-masyarakat” (Andayani 2012, hlm.160).

Faktor-Faktor Pendukung Kemajuan Sekolah

Beraneka ragam perkembangan sekolah yang ada di Indonesia terutama yang berada di wilayah pedesaan maupun perkotaan. Ada sekolah yang berkembang dengan pesat kemajuannya, dan ada sekolah yang lambat perkembangan kemajuannya. Semua itu

disebabkan oleh berbagai faktor di antaranya, faktor disiplin, faktor keterampilan, faktor kualitas guru, dan faktor kelengkapan sarana dan prasarana.

1. Faktor Disiplin

Di era globalisasi dan modernisasi seperti sekarang ini, sering di lihat di televisi maraknya tawuran yang dilakukan para pelajar baik pada level SMP maupun SMA sederajat. Di sekolah-sekolah juga marak dengan siswa yang melanggar tata tertib sekolah seperti berpakaian tidak rapi, rambut urak-urakan, terlambat datang ke sekolah, merokok, melawan guru, dan masih banyak lagi perilaku-perilaku siswa yang bertentangan dengan tata tertib sekolah. Kondisi ini sering disebut dengan siswa tidak disiplin.

Oteng Sutisna (2010, hlm.109) menyatakan bahwa “disiplin adalah proses atau hasil atau pengendalian keinginan, dorongan, atau kepentingan demi suatu cita-cita atau untuk mencapai tindakan yang lebih efektif dan dapat diandalkan”. Pengertian ini memberikan pemahaman bahwa disiplin itu merupakan proses untuk pengendalian diri dari keinginan-keinginan dan dorongan-dorongan untuk melakukan suatu perbuatan yang bertentangan dengan nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam suatu organisasi atau masyarakat dengan cara yang efektif untuk mencapai cita-cita yang di inginkan dan dapat di andalkan.

Seperti di zaman sekarang, tidak sedikit guru yang merasa kewalahan dalam menghadapi siswa yang susah diatur. Banyak siswa yang bila di tegur dan dinasehati cenderung membantah dan tidak mau mendengar nasehat guru bahkan sebaliknya cuek dan acuh tak acuh. Bila di belakang guru, siswa mengoceh dan marah. Lebih hebat lagi sekarang ini, bila siswa tidak senang dengan teguran dan nasehat guru dimasukan ceritanya dalam *facebook*. Akibat lain yang bakal ditimbulkan oleh siswa yang karakter disiplinnya kurang terbangun dengan baik menurut Aunillah (2011, hlm.55) adalah

terpupuknya kebiasaan dan kecenderungan untuk berani melakukan berbagai pelanggaran, baik di sekolah maupun di luar sekolah.

Oleh karena itu, kedisiplinan perlu untuk dibina kepada para siswa agar mereka tidak salah dalam melangkah dan dapat meningkatkan kreativitasnya sebagai seorang siswa yang berdisiplin. Adapun langkah-langkah yang dilakukan untuk mendisiplinkan siswa menurut Aunillah (2011, hlm.56) antara lain:

- a. Guru harus bersikap konsisten, sebab sikap konsisten guru dalam mematuhi peraturan dapat menumbuhkan sikap disiplin dalam diri peserta didik.
- b. Membuat peraturan yang jelas dan sederhana agar peserta didik mudah untuk melakukannya.
- c. Memperhatikan harga diri siswa, seperti memarahi siswa jangan di depan teman-temannya.
- d. Memberikan dan membuat peraturan haruslah diberikan alasan yang jelas.
- e. Berikan hadiah kepada siswa yang mematuhi peraturan baik dengan pujian maupun penghargaan.
- f. Memberikan hukuman jangan menyakiti fisik dan psikologi peserta didik.

2. Faktor Keterampilan

Pembelajaran yang berlangsung di sekolah bertujuan untuk menjadikan peserta didik atau siswa terampil dengan berbagai ilmu pengetahuan yang diperoleh dan dipelajarinya agar dapat berguna untuk kesuksesannya di masa-masa yang akan datang. Sebagaimana dikatakan Hamalik (2011, hlm.173) bahwa keterampilan yang dimiliki siswa merupakan keterampilan motorik (*perceptual motor skill*) adalah serangkaian gerakan otot (*muscular*) untuk menyelesaikan tugas dengan berhasil.

Pengertian ini memberikan suatu pemahaman bahwa keterampilan kepada para siswa harus benar-benar dapat diajarkan, dididik, dan dibina supaya siswa dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan hasil yang memuaskan. Sebab, setiap gerakan

yang terampil dipandang sebagai *asosiasi stimulus respons* individual siswa. Karenanya, supaya para siswa tidak kebingungan untuk menentukan langkah setelah menamatkan pendidikan di suatu sekolah, maka perlu dibina tentang keterampilan melalui pendidikan.

3. Faktor Kualitas Guru

Guru adalah “mitra anak didik dalam kebaikan”(Djamarah 2005, hlm.3). Di sekolah, guru merupakan orang tua kedua bagi anak didik, tetapi sangat disayangkan, siswa tidak beranggapan demikian, prinsipnya guru ya tetap guru, di manapun berada dan bertemu guru itu adalah guru yakni orang yang memberi pembelajaran ilmu pengetahuan di sekolah.

Kehadiran seorang guru di sekolah sangat bermakna dan dibutuhkan oleh para siswa. Terlepas dari apakah kehadiran guru di kelas dan di luar kelas membebaskan atau membelenggu siswanya, kebutuhan dan tuntutan masyarakat akan tenaga kependidikan, terutama guru amat terasa esensi dan urgensinya pada pendidikan formal (*formal education*) untuk setiap jenis dan jenjang (Danim 2010, hlm.15). Oleh sebab itu, guru harus dapat meningkatkan kualitasnya dengan cara meningkatkan kinerja sesuai dengan ketentuan dan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

4. Faktor Kelengkapan Sarana dan Prasarana

Untuk meningkatkan kemajuan sekolah, perlu adanya sarana dan prasarana yang cukup dan lengkap. Sarana dan prasarana dalam pendidikan adalah semua benda bergerak dan tidak bergerak yang dibutuhkan untuk menunjang penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar, baik secara langsung maupun tidak langsung (Rohiat 2010, hlm.26). Sarana dan prasarana itu berupa pengadaan dan pendayagunaan tenaga kependidikan, buku pelajaran, peralatan pendidikan (komputer, ruang kelas, meja, kursi), pengadaan gedung, lahan untuk bangunan, dan masih banyak lagi yang lainnya.

Bila penyelenggaraan pendidikan yakni sekolah berstatus swasta, maka yang bertanggung jawab mengadakan sarana dan prasarana adalah pihak yayasan atau badan yang menyelenggarakan satuan pendidikan yang bersangkutan (Mulyono 2010, hlm.184). Oleh sebab itu, sarana dan prasaran pendidikan perlu untuk dilengkapi supaya dapat dicapai kemajuan sekolah secara utuh dan menyeluruh.

Langkah-Langkah Upaya Meningkatkan Kemajuan Sekolah

Kualitas Pembelajaran

Dalam proses pengajaran, unsur proses belajar memegang peranan penting ketika berlangsung di lembaga pendidikan formal yakni sekolah terutama di ruang kelas. Pelaksanaan proses pembelajaran itu tidak dapat dilakukan sesuka hati guru, melainkan melalui suatu proses yang edukatif atau mendidik sehingga terjadi yang namanya proses belajar.

Menurut Hamalik (2009, hlm.27) mengatakan bahwa belajar adalah modifikasi atau memperteguh kelakuan melalui pengalaman. Menurut pengertian ini dapat dipahami bahwa belajar merupakan suatu proses, suatu kegiatan yang di dalamnya terdapat unsur-unsur materi yang disampaikan, metode yang digunakan, media yang digunakan, dan evaluasi yang dilakukan. Sebelum proses belajar dilaksanakan terlebih dahulu dilakukan perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan dan pelaksanaan pembelajaran.

Supaya pembelajaran dapat berkualitas, sebagaimana telah ditelaah pada bahasan yang lalu bahwa dalam pembelajaran itu guru harus melakukan tahapan-tahapan kegiatan yakni menyusun program tahunan, program semester, dan rencana pelaksanaan pembelajaran. Sebelum rencana pelaksanaan pembelajaran disusun, agar RPP dapat disusun secara efektif dan efisien maka guru harus melakukan pemetaan kompetensi dasar per unit, analisis alokasi waktu, menyusun program tahunan dan

program semester, serta menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (Muslich 2008, hlm.41).

Memperhatikan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa kualitas pembelajaran tidak akan terwujud bila guru hanya membawa sebuah buku pegangan guru yang dari tahun ke tahun tidak pernah diganti atau ditambah ketika melakukan proses belajar mengajar di kelas. Kondisi ini tentunya tidak akan membawa perubahan pada prestasi dan hasil belajar siswa kepada yang lebih baik dan lebih maju. Oleh sebab itu, kualitas pembelajaran harus dinomor satukan untuk diperhatikan guru dengan cara guru melaksanakan perencanaan pembelajaran secara maksimal dan berkualitas.

Pemanfaatan Sumber Daya

Sumber daya dalam pelaksanaan pendidikan yang merupakan problem yang dapat meningkatkan kemajuan sekolah terutama Sekolah Menengah Atas seperti sumber daya manusia, sumber daya sarana dan prasarana, dan sumber daya dana.

1. Sumber Daya Manusia

Menurut Emil Salim (2006, hlm.16) mengartikan secara umum bahwa sumber daya manusia adalah peningkatan kemampuan yang ada pada diri manusia yang dapat dicapai melalui latihan dan pendidikan serta penguasaan iptek melalui bangku pendidikan.

Dari pengertian di atas, dapat dipahami bahwa pada diri manusia itu sudah ada potensi yang memiliki kemampuan untuk memiliki kekuatan yang berkualitas dan bernilai guna baik bagi diri sendiri maupun orang lain. Bila melakukan sesuatu pekerjaan, manusia tidak memiliki kekuatan, keterampilan, keahlian dan kualitas untuk melakukannya, maka pekerjaan itu tidak akan berhasil guna. Dapat dinyatakan, bahwa tidak ada organisasi yang bergerak dalam keadaan terisolasi termasuk organisasi pendidikan yang berbentuk lembaga pendidikan yakni sekolah.

Sumber daya manusia sangat dibutuhkan guna keberlangsungan sekolah itu, terutama siswa yang menjadi onjek atau sasaran pembinaan dan pembelajaran.

Kemudian guru yang profesional yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang keahliannya dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Selanjutnya kepala sekolah yang berfungsi sebagai pemimpin di sekolah guna merealisasikan perencanaan yang telah diorganisasikan untuk dilaksanakan. Semua personil kependidikan ini haruslah memiliki kapasitas sebagai sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga problematika yang dihadapi dalam supervisi dapat meningkatkan kemajuan sekolah.

2. Sumber Daya Sarana Dan Prasarana

Bila sarana dan prasarana tidak dimiliki dengan sempurna oleh suatu sekolah, maka hal itu membuktikan bahwa sekolah tersebut belum memiliki sumber daya sarana dan prasarana yang memadai untuk kemajuan sekolah. Sebab sebagaimana dikemukakan Sutikno (2012, hlm.86) bahwa sumber daya sarana dan prasarana pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan efisiensi belajar dan membelajarkan. Artinya, dengan adanya sumber daya sarana dan prasarana pendidikan yang cukup, maka efisiensi belajar mengajar dapat terlaksana dengan lancar dan baik.

Dengan sumber daya sarana dan prasarana suatu sekolah dapat menjalankan aktivitas proses belajar mengajar secara layak tanpa ada keraguan bila sekolah itu tidak dapat melaksanakan operasionalnya secara wajar. Sumber daya sarana dan prasarana merupakan kekuatan suatu sekolah melaksanakan aktivitasnya.

3. Sumber Daya Dana

Pendidikan membutuhkan dana yang tidak sedikit untuk operasional sekolah agar dapat meningkatkan kualitas kependidikannya. Sebagaimana dikatakan Rohiat (2010, hlm.92) bahwa sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan sumber dana dan pendanaan atau pembiayaan pendidikan adalah terpenuhinya sumber dana dan pendanaan pendidikan yang sesuai SNP sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain: (1) sosialisasi pendanaan pendidikan, (2) penggalian

sumber dana dari luar sekolah, (3) penggalan dana pendidikan, (4) penyusunan anggaran pendidikan, dan (5) pengembangan unit-unit usaha di sekolah.

Memperhatikan pendapat di atas, dapat dipahami bahwa sumber daya dana sangat diperlukan untuk pembiayaan pendidikan dan pelaksanaan operasional sekolah berdasarkan program-program kependidikan yang telah direncanakan. Sumber daya dana yang dimaksudkan adalah uang yakni satu sarana yang bisa mengatasi keharusan akan penyesuaian kebutuhan ganda (Coleman 2011, hlm.161). Dengan adanya uang, operasional sekolah dapat terlaksana, penggajian guru dan pegawai dapat dilakukan, dan semua yang menjadi kebutuhan akan dapat terealisasi. Namun, bila tidak ada uang sebagai sumber daya dana, maka semua perencanaan akan terhambat dan kemajuan pendidikan tidak akan tercapai secara maksimal.

Kualitas Manajemen Pendidikan

Rohmat (2010, hlm.21) mendefinisikan manajemen itu adalah suatu kegiatan merencanakan dan menganggarkan kemudian mengalokasikan sumber-sumber yang diperlukan untuk pencapaiannya, mengorganisasikan, mengawasi dan memecahkan masalah, yang pada akhirnya menghasilkan sesuatu yang terprediksikan dan menyusun serta memiliki kemampuan untuk secara konsisten memperoleh hasil-hasil jangka pendek yang diinginkan.

Sedangkan Mulyasa (2009, hlm.11) menyatakan bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu sistem pengelolaan dan penataan sumber daya pendidikan, seperti tenaga kependidikan, peserta didik, masyarakat, kurikulum, dana (keuangan), sarana dan prasarana pendidikan, tata laksana dan lingkungan pendidikan.

Memperhatikan pendapat-pendapat di atas, maka dapat dipahami bahwa manajemen pendidikan adalah suatu sistem pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya pendidikan untuk melakukan proses kerja sama yang sistematis dan sistemik dalam pelaksanaan tugas pendidikan yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan

pendidikan nasional. Artinya, manajemen itu harus berkualitas, sehingga para pelaksananya tidak ragu dan selalu berupaya untuk memajukan lembaga pendidikan yang dikelolanya dengan efektif dan efisien.

Pelaksana pengelolaan dan penataan sumber daya kependidikan di sekolah tidak lain adalah kepala sekolah selaku pemimpin. Baik buruknya, bagus jeleknya pelaksanaan pendidikan merupakan tanggung jawab pemimpin. Sebab, sebagaimana hadits Nabi Muhammad saw, bahwa pemimpin itu bertanggung jawab dengan apa yang dipimpinya.

حديث عبد الله ابن عمر رضي الله عنه ان رسول الله صلى الله عليه و سلم قال : كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته فالامير الذي على الناس راع وهو مسئول عنهم... (رواه البخاري)

Artinya: “*Hadis riwayat Ibnu Umar ra.: Dari Nabi saw. bahwa beliau bersabda: Ketahuilah! Masing-masing kamu adalah pemimpin, dan masing-masing kamu akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpin. Seorang raja yang memimpin rakyat adalah pemimpin, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap yang dipimpinya*” (Shahih Muslim No.3408).

Memperhatikan hadits di atas, dapat dipahami bahwa setiap orang adalah pemimpin, dan setiap pemimpin itu akan dimintai pertanggung jawaban atas apa yang dipimpinya. Begitu juga dengan kepala sekolah selaku pemimpin di lembaga pendidikan formal, bertanggung jawab atas kemajuan sekolah dan pelaksanaan pendidikan yang diselenggarakan sekolah yang dipimpinya.

Hubungan Pendidikan dengan Kemampuan Warga Sekolah

Pendidikan yang berkualitas pada dasarnya mahal dan memerlukan biaya yang sangat banyak. Namun, dalam pangsa pasar bangsa Indonesia terutama yang tinggal di pedesaan atau pinggiran kota pada dasarnya bukanlah bertingkat ekonomi menengah ke atas, melainkan sebaliknya bertingkat ekonomi menengah ke bawah. Oleh sebab itu, bangsa Indonesia mengucurkan program sekolah gratis dengan topangan dana dari dana

Bantuan Operasional Sekolah (BOS) untuk Sekolah Dasar (SD) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Sedangkan untuk Sekolah Menengah Atas (SMA, SMK) ditopang dari dana Sekolah Gratis.

Sebagaimana dikemukakan Mulyono (2010, hlm.204) bahwa yang diperhatikan dalam program hubungan masyarakat (humas) di lembaga pendidikan secara mendasar adalah pelibatan peran orang tua dan masyarakat dalam mengelola lingkungan sekolah. Artinya, sekolah tidak dapat berdiri sendiri tanpa ada hubungan baik dengan orang tua dan masyarakat dalam pengelolaan sekolah. Karenanya sekolah harus dapat memperhatikan kemampuan warga sekolah dalam operasional sekolah itu sendiri dengan sistem kepercayaan bahwa pendidikan di sekolah dengan kemampuan warga sekolah harus saling berimbang.

Sistem kepercayaan yang muncul menurut Coleman (2011, hlm.238) tentunya bermanfaat untuk memahami fenomena di tingkat makro yang melibatkan kepercayaan, karena pada fenomena inilah ditemukan kombinasi antara tiga komponen sebuah sistem tindakan, yakni: (1) tindakan bertujuan para pelaku individual, (2) yang memutuskan untuk memberikan atau menarik kepercayaan, dan (3) melanggar atau menjaga kepercayaan. Maksudnya, dari tiga komponen sistem tindakan ini, sistem kepercayaan yang diberlakukan dalam hubungan pendidikan dengan kemampuan warga sekolah adalah lingkungan pendidikan dan warga sekolah sama-sama melakukan suatu tindakan yang bertujuan untuk kemanfaatan sampai ditarik suatu kesimpulan untuk meneruskan sistem kepercayaan itu atau menghentikannya, melanggar kesepakatan yang telah dipercayai atau menjaga kepercayaan itu dengan sebaik-baiknya.

Dengan demikian jelas bahwa untuk penyelenggaraan pendidikan di lingkungan suatu masyarakat perlu dibina sistem kepercayaan untuk saling memberikan manfaat antara lembaga pendidikan dengan warga sekolah yang menitipkan putra-putrinya ke suatu lembaga pendidikan formal.