

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pendekatan Supervisi Lembaga

1. Pengertian Supervisi

Arti supervisi menurut etimologi, bentuk pertanyaan (morfologi), maupun isi yang terkandung dalam perkataan itu (semantik). Secara morfologis, supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. Super berarti di atas dan vision berarti melihat, masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan dan pengawasan dan penilikan dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan orang yang berposisi di atas, pimpinan terhadap hal-hal yang ada di bawahnya. Supervisi juga merupakan kegiatan pengawasan tetapi sifatnya lebih humanistik atau manusiawi. Kegiatan supervisi bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahannya) untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki.

Secara sematik, supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.

Secara etimologi, supervisi diambil dalam perkataan bahasa Inggris "supervision" artinya pengawasan di bidang pendidikan.²⁰

Untuk memberikan kerangka acuan mengenai pengertian supervisi ada baiknya kita mengkaji kembali beberapa pendapat para ahli.

- a. Neagley dikutip oleh Made Pidarta, mengemukakan bahwa setiap layanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional belajar dan kurikulum dikatakan supervisi. Supervisi di sini diartikan sebagai bantuan dan bimbingan kepada guru-guru dalam bidang instruksional, belajar dan kurikulum, dalam usahanya mencapai tujuan sekolah.²¹
- b. Good Carter, memberi pengertian supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran termasuk menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran dan metode mengajar dan evaluasi pengajaran.²²

²⁰ <http://tikky-suwantikno.blogspot.com/2008/02/supervisipendidikan.html>, diakses pada tgl 12-01-2013

²¹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta 2009), h. 312

²² Suhertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 17

- c. Supervisi adalah aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

Dari pengertian-pengertian di atas supervisi merupakan pengawasan di bidang pendidikan berupa pembinaan dan bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan yang berkualitas, peningkatan mutu lembaga baik dalam manajemen, kurikulum maupun proses belajar dan mengajar (PBM) dalam kelas.

2. Tujuan dan Fungsi Supervisi

Pentingnya supervisi adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam meningkatkan proses hasil belajar melalui pemberian bantuan yang terutama bercorak layanan profesional kepada guru. Jika proses belajar meningkat, maka hasil belajar diharapkan juga meningkat.²³ Dengan demikian, rangkaian usaha supervisi profesional guru akan memperlancar pencapaian tujuan kegiatan belajar mengajar. Secara umum supervisi memiliki kegunaan untuk memberikan bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik, melalui usaha peningkatan profesional mengajar; menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing guna membantu mereka melakukan

²³ Suhertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, h. 19

perbaikan dan jika diperlukan dengan menunjukkan kekurangan-kekurangannya untuk diperbaiki sendiri supervisi bertujuan sebagai berikut:

- a. Memperbaiki proses belajar mengajar
- b. Perbaikan tersebut dilaksanakan melalui supervisi profesional
- c. Yang melakukan supervisi adalah supervisor
- d. Sasaran supervisi tersebut adalah guru atau orang lain yang ada kaitannya atau dalam rangka memberikan layanan supervisi kepada guru
- e. Secara jangka panjang maksud supervisi tersebut adalah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan pendidikan.

Berdasarkan tujuan-tujuan supervisi berfungsi untuk mengkoordinasi, menstimulasi dan mengarahkan pertumbuhan guru-guru, mengkoordinasikan semua usaha sekolah, memperlengkapi kepemimpinan sekolah, memperluas pengalaman guru-guru menstimulasi usaha yang kreatif, memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus, menganalisis situasi belajar mengajar, memberikan pengetahuan dan keterampilan guru serta staf, mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan guru (Briggs, 1938).

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan fungsi supervisi adalah menumbuhkan iklim bagi perbaikan proses dan hasil belajar melalui serangkaian upaya supervisi terhadap guru-guru dalam wujud layanan profesional.

3. Sasaran Supervisi

Adapun sasaran utama dari pelaksanaan kegiatan supervisi tersebut adalah peningkatan kemampuan profesional guru. Sasaran supervisi ditinjau dari objek yang disupervisi ada tiga macam bentuk supervisi:

- a. Supervisi akademik, menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang berlangsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses mempelajari sesuatu. Supervisi ini dilakukan pada guru saat melaksanakan pembelajaran di kelas.
- b. Supervisi administrasi menitikberatkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung dan pelancar terlaksananya pembelajaran. Seperti halnya manajemen pengelolaan data, pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien.
- c. Supervisi lembaga, menyebarkan objek pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada di sekolah. Supervisi ini dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan. Misalnya: ruang mengajar yang professional pengadaan buku dan media mengajar, perpustakaan dan lain-lain.

4. Teknik dan Pendekatan Supervisi

Seorang guru yang mendapat layanan supervisi akan mengalami proses belajar. Ia akan melakukan dari pengalaman mengajarnya dan dengan bantuan supervisor berusaha untuk memperbaiki perilaku mengajarnya.

Dengan demikian, teknik Supervisi yang dipakai untuk membantu guru harus didasarkan pada teori dan prinsip belajar. Pengetahuan tentang teori belajar ini dapat diperoleh dari disiplin ilmu psikologi belajar. Di bawah ini diuraikan satu persatu pendekatan dan teknik dalam Supervisi yang didasarkan atas aliran-aliran psikologi yang menjelaskan tentang proses belajar.

a. Pendekatan Humanistik

Pendekatan humanistik timbul dari keyakinan bahwa guru tidak dapat diperlakukan sebagai alat semata-mata untuk meningkatkan kualitas belajar mengajar. Guru bukan masukan akademik dalam proses pembinaan dan tidak sama dengan masukan sistem lain yang bersifat kebendaan/ dalam proses pembinaan, guru mengalami perkembangan secara terus menerus dan program supervisi harus dirancang untuk mengikuti pola perkembangan itu. Belajar harus dilakukan melalui pemahaman tentang pengalaman nyata yang diambil secara langsung.

Teknik supervisi yang digunakan oleh para supervisor yang menggunakan humanistik tidak mempunyai format yang standar, tetapi tergantung pada kebutuhan guru. Mungkin ia hanya mendengar tanpa

membuat observasi atau mengatur penataan dengan atau tanpa memberi sumber dan bahan belajar yang diminta guru. Jika tahapan supervisi dibagi menjadi tiga bagian (pembicaraan awal), observasi, analisis dan interpretasi serta (pembicaraan ahir), maka Supervisi sebagai berikut:

1) Pembicaraan awal

Dalam pembicaraan awal supervisor memancing apakah dalam mengajar guru menemui kesulitan. Pembicaraan ini dilakukan secara informal. Jika dalam pembicaraan ini guru tidak minta dibantu, maka proses Supervisi akan berhenti. Ini disebut dengan titik lanjutan atau berhenti (*go – or – no – point*)

2) Observasi

Jika guru perlu bantuan, supervisor mengadakan observasi kelas. Dalam observasi kelas, supervisor masuk kelas dan duduk dibelakang tanpa mengambil catatan. Ia mengamati kegiatan kelas.\

3) Analisis dan interpretasi

Sesudah melakukan observasi supervisor kembali ke kantor memikirkan kemungkinan kekeliruan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Jika menurut supervisor, guru telah menemukan jawaban maka supervisor tidak akan memberikan nasihat kalau tidak diminta. Apabila diminta nasehat oleh guru, supervisor hanya melukiskan keadaan kelas tanpa memberikan penilaian. Kemudian menanyakan apakah yang dapat dilakukan oleh guru

tersebut untuk memperbaiki situasi itu. Kalau diminta sarannya supervisor akan memberikan kesempatan kepada guru untuk mencoba cara lain yang kiranya tepat dalam upaya mengawasi.

4) Pembicaraan akhir

Jika perbaikan telah dilakukan, pada periode ini guru dan supervisor mengadakan pembicaraan akhir. Dalam pembicaraan akhir ini, supervisor berusaha membicarakan apa yang sudah dicapai guru, dan menjawab kalau ada pertanyaan dan menanyakan kalau guru perlu bantuan lagi.

5) Laporan

Laporan disampaikan secara deskriptif dengan interpretasi berdasarkan judgment supervisor. Laporan ini ditulis untuk guru, kepala sekolah atau atas kepala sekolah, untuk bahan perbaikan selanjutnya.

b. Pendekatan Kompetensi

Pendekatan ini mempunyai makna bahwa guru harus mempunyai kompetensi tertentu untuk melaksanakan tugasnya. Pendekatan kompetensi di dasarkan atas asumsi bahwa tujuan supervisi adalah membentuk kompetensi minimal yang harus dikuasai guru. Guru tidak memenuhi kompetensi itu dianggap tidak akan produktif. Tugas supervisor adalah menciptakan adalah menciptakan lingkungan yang

sangat terstruktur sehingga secara bertahap guru dapat menguasai kompetensi yang dituntut dalam mengajar.

Situasi yang terstruktur ini antara lain meliputi adanya : (1) definisi tentang tujuan kegiatan supervisi yang dilaksanakan untuk tiap kegiatan (2) penilaian kemampuan mual guru dengan segala pirantinya, (3) program supervisi yang dilakukan dengan segala rencana terinci dengan pelaksanaannya dan (4) monitoring kemajuan guru dan penilaian untuk mengetahui apakah program itu berhasil atau tidak.

Teknik supervisi yang menggunakan pendekatan kompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) Menetapkan kriteria unjuk kerja yang dikehendaki. Misalnya kompetensi untuk mengajarkan sejarah dapat diuraikan kedalam kompetensi yang lebih rinci seperti kompetensi dalam membuat persiapan mengajar dengan memakai lebih dari satu sumber keterampilan mengelola kelas dimana digunakan metode diskusi atau keterampilan evaluasi tentang reaksi siswa dalam belajar sejarah dan sebagainya.
- 2) Pengetahuan ini dipakai untuk menentukan target supervisi yang akan datang
- 3) Menetapkan target unjuk kerja. Dari komponen dan analisis kemampuan, supervisor dan guru menentukan target yang akan dicapai

- 4) Menentukan aktifitas unjuk kerja. Misalnya, apabila tujuan supervisi itu adalah untuk mengubah aspek perilaku guru, maka harus dinyatakan secara jelas perubahan apa yang dikehendakinya dan kegiatan apa yang digunakan untuk mencapai perubahan itu. Dalam kegiatan ini, harus jelas jenis, jadwal dan sumber yang perlu digunakan.
- 5) Memonitor kegiatan untuk mengetahui unjuk kerja. Dalam memonitoring ini supervisor mengumpulkan dan mengelola data menjadi informasi tentang seberapa jauh pencapaian target yang telah disetujui
- 6) Melakukan penilaian terhadap hasil monitoring. Menilai berarti menafsirkan informasi yang telah diperoleh untuk menetapkan sampai dimana target yang telah ditetapkan tercapai. Dalam hal ini perlu dilakukan penilaian diri sendiri oleh guru dan kemudian dibandingkan dengan penilaian supervisor terhadap unjuk kerja guru.
- 7) Pembicaraan akhir. Pembicaraan ini menyangkut diskusi secara intensif tentang pencapaian target, supervisor harus memusatkan perhatiannya untuk membantu guru melihat secara positif hasil penilaian itu. Dalam pembicaraan akhir ini harus dirumuskan tindak lanjut yang perlu dilakukan untuk meningkatkan unjuk kerja yang menjadi tanggung jawab guru.

Instrumen supervisi yang digunakan dalam pendekatan ini adalah format-format yang berisi : (1) tujuan supervisi (2) target yang akan dicapai (3) tugas supervisor dan guru untuk memperbaiki unjuk kerja guru (4) kriteria pencapaian target (5) pengumpulan data monitoring (6) evaluasi dan tindak lanjut.

Analisis dilakukan secara bersama-sama (kolaboratif) antara supervisor dan guru, sehingga dicapai kesepakatan tentang status kompetensi guru setelah pelaksanaan supervisi. Kesempatan ini dilakukan melalui pembicaraan akhir.

c. Pendekatan Klinis

Asumsi dasar pendekatan ini adalah proses belajar guru untuk berkembang dalam jabatannya tidak dapat dipisahkan dari proses belajar yang dilakukan guru tersebut. Belajar bersifat individual. Oleh karena itu, proses sosialisasi harus dilakukan dengan membantu guru secara tatap muka dan individual. Pendekatan ini mengkombinasikan target yang terstruktur dan pengembangan pribadi.

Supervisi klinis adalah suatu proses tatap muka antara supervisor dengan guru yang membicarakan hal mengajar dan ada yang hubungannya dengan itu. Pembicaraan itu bertujuan untuk membantu. Pengembangan profesional guru dan sekaligus untuk perbaikan proses pengajaran itu sendiri. Pembicaraan ini bisaanya dipusatkan kepada penampilan mengajar guru berdasarkan hasil observasi. Goldhammer, Anderson dan

Kwrajewski (1980) mengemukakan sembilan karakteristik supervisi klinis, yaitu:

- 1) Merupakan teknologi dalam memperbaiki pengajaran
- 2) Merupakan intervensi secara sengaja ke dalam proses pengajaran
- 3) Berorientasi kepada tujuan, mengkombinasikan tujuan sekolah, dan mengembangkan kebutuhan pribadi
- 4) Mengandung pengertian hubungan kerja antara guru dan supervisor
- 5) Memerlukan saling kepercayaan yang dicerminkan dalam pengertian, dukungan dan komitmen untuk berkembang
- 6) Suatu usaha yang sistematis namun memerlukan keluwesan dan perubahan metodologi yang terus menerus.
- 7) Menciptakan ketagangan yang kreatif untuk menjembatani kesenjangan antara keadaan real dan ideal
- 8) Mengasumsikan bahwa supervisor mengetahui lebih banyak dibandingkan dengan guru
- 9) Memerlukan latihan untuk supervisor

Sasaran supervisi klinis adalah perbaikan pengajaran dan bukan perbaikan kepribadian guru. Untuk ini supervisor diharapkan untuk mengajarkan berbagai keterampilan pada guru yang meliputi antara lain:

(a) Keterampilan mengamati dan memahami (mempersepsi) proses pengajaran secara analitis. (b) keterampilan menganalisis proses pengajaran secara rasional berdasarkan bukti-bukti

pengamatan yang jelas dan tepat. (c) ketarampilan dalam pembaharuan kurikulum, pelaksanaan, serta perovbaan dan (d) keterampilan dalam mengajar.

Seperti yang telah disebutkan sasaran supervisi klinis adalah perbaikan cara mengajar dan bukan pengubahan kepribadian guru. Bisaanya sasaran ini dioperasikan dalam sasaran-sasaran yang lebih kecil, yaitu bagian keterampilan mengajar yang bersifat spesifik, yang mempunyai arti sangat penting dalam proses mengajar. Analisis konstruktif dilakukan untuk dapat secara tepat memberi penguatan (*reinforcement*) kepada pola tingkah laku yang berhasil dan mengarahkan serta tidak mencela atau menghukum pola-pola tingkah laku yang belum sukses.

Dalam supervisi klinis, supervisor dan guru merupakan teman sejawat dalam memecahkan masalah pengajaran di kelas. Sasaran supervisi klinis seringkali dipusatkan pada: (a) kesadaran dan kepercayaan diri dalam melaksanakan tugas mengajar (b) keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan dalam mengajar (*generik skill*) yang meliputi: (a) keterampilan dalam menggunakan variasi dalam mengajar dan menggunakan stimulasi, (b) keterampilan melibatkan siswa dalam proses belajar serta, (c) keterampilan dalam mengelola kelas dan disiplin kelas.

Terdapat lima langkah dalam melaksanakan supervisi klinis yaitu: (a) pembicaraan pra observasi (b) melaksanakan obeservasi (c)

melakukan analisis dan penentu strategi (d) melakukan pembicaraan tentang hasil supervisi serta (e) melakukan analisis setelah pembicaraan.

d. Pendekatan Profesional

Menunjuk pada fungsi utama guru yang melaksanakan pengajaran secara profesional. Asumsi dasar pendekatan ini adalah bahwa karena tugas utama profesi guru itu adalah mengajar maka sasaran supervisi juga harus mengarahkan pada hal-hal yang menyangkut tugas mengajar itu, dan bukan tugas guru yang bersifat administratif.

Dibawah ini dikemukakan teknik supervisi profesional yang digunakan Ummi Foundation adalah penatan berupa sosialisasi tentang manajemen mengajar, pembagian waktu, dan penerapan kurikulum Al-Qur'an yang diberikan kepada guru bersama dengan kepala sekolah dan yayasan yang menaungi lembaga tersebut. Sekolah yang diberi penatan langsung disebut sekolah inti, dan sekolah yang mendapat penataran dari sekolah inti disebut sekolah imbas. Isi penataran bersama ini meliputi : (a) metode umum tentang pemanfaatan waktu belajar, perbedaan individual siswa, belajar aktif, belajar kelompok, teknik bertanya dan umpan balik, (b) metode khusus dan pembinaan al-Qur'an (c) pengalaman lapangan para petatar dalam menerapkan metode umum dan metode khusus serta (d) pembinaan profesional.

5. Supervisi Ummi

Supervisi ummi sendiri adalah, program penilaian dan monitoring kualitas penyelenggaraan pengajaran al-Qur'an di sekolah dan lembaga-lembaga yang menerapkan sistem ummi yang bertujuan memberikan akreditasi bagi lembaga tersebut.

Adapun penilaian supervisi ummi yang diterapkan terhadap lembaga pengguna metode ummi meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

- a. *Goodwil managemen* dengan standarisasi : al-Qur'an sebagai *Qualiti Assurance, Up Grading* guru, sarana prasana, kesejahteraan, dan dukungan moral telah terlaksananya dalam lembaga
- b. Sertifikasi guru dengan standar semua guru telah lulus tashih, mengikuti sertifikasi, mengetahui metode pembelajaran dan pengelolaan kelas yang terwujud dalam sertifikat metode ummi
- c. Tahapan baik dan benar dengan standar mengikuti dan menerapkan 7 tahapan dalam pembelajaran al-Qur'an
- d. Target jelas dan terukur dengan target yang telah ditetapkan oleh ummi
- e. Materi learning yang konsisten dengan kualitas baca standar metode ummi
- f. Waktu memadai yang diukur dengan 5 hari efektif pembelajaran al-Qur'an
- g. Kontrol kualitas dengan standar memiliki koordinator al-Qur'an, kontrol naik jilid, pembinaan rutin 1 pekan 1 kali dan supervisi internal

- h. Rasio guru dan siswa yang profesional dengan perbandingan 1 : 10-13 untuk semua kelompok standar target.
- i. Progres report setiap siswa dengan memiliki munaqosah, khotaman, kualitas khotaman, dan laporan rutin perkembangan siswa

B. Pengembangan Lembaga Pendidikan

1. Pengertian Pengembangan

Menurut Iskandar Wiryokusumo, pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing dan mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh dan selaras, pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan-kemampuannya, sebagai bekal untuk selanjutnya atas prakarsa sendiri menambah, meningkatkan dan mengembangkan dirinya, sesama, maupun lingkungannya ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi yang mandiri.²⁴

M. Arifin berpendapat bahwa pengembangan bila dikaitkan dengan pendidikan berarti suatu proses perubahan secara bertahap kearah tingkat

²⁴ Iskandar Wiryokusumo, dan J Mandilika, *Kumpulan-Kumpulan Pemikiran dalam Pendidikan* (jakarta: CV. Rajawali, 1982), h. 93

yang berkecenderungan lebih tinggi dan meluas juga mendalam yang secara menyeluruh dapat tercipta suatu kemampuan atau kematangan.²⁵

2. Sebab Perubahan Lembaga

a. Sumber perubahan dari dalam

1) Inovasi teknologi

Dunia semakin maju dan berkembang, teknologipun semakin canggih kebutuhan manusia atau pelajar memilih dengan teknologi yang canggih. Perubahan teknologi ini didukung dengan datangnya komputer dan internet.

2) Peralatan baru

Sarana prasarana disebuah lembaga selalu berbuah dengan adanya sebuah tuntutan dari masyarakat, atau dari siswa pada khususnya, setiap tahun ada pergantian sarana disebuah lembaga

3) Sistem

Yang paling penting yaitu sistem dalam lembaga, sistem yang bagus perlu dikembangkan dan sistem yang sudah jelek harus dirubah oleh lembaga, sistem yang bagus dapat menjadikan lembaga lebih baik.

²⁵ M. Arifin, *Ilmu Pendidikan Islam*, h. 208

4) Metode Sekolah Baru

Pemimpin lembaga yang baru bisaanya membuat langkah-langkah yang juga baru. Dan metode dalam mengelola lembaganya juga pasti berubah. Karena, perubahan tersebut sudah dilihat dari pemimpin sebelumnya.

5) Bentuk Organisasi Lembaga Baru

Lembaga-lembaga pendidikan tidak maju tanpa bantuan dari organisasi yang membantu, begitu jug adanya organisasi yang baru dapat merubah langkah lembaga. Karena, organisasi adalah tempat orang yang mempunyai sebuah tujuan.

6) Komunikasi dalam sekolah

Pendidikan di Indonesia tidak hanya dari satu budaya, akan tetapi semua budaya ingin memiliki pengetahuan dalam lembaga. Dari itu semua, maka komunikasi dalam lembaga juga diperlukan dalam lembaga. Komunikasi yang baik, berdampak baik terhadap sebuah lembaga.

b. Sumber Perubahan dari Luar

1) Pertumbuhan dan Penyebaran Penduduk

Perubahan sebuah lembaga atau organisasi dikarenakan bertambahnya sebuah penduduk atau pindahnya sebuah penduduk ke tempat yang berkembang, dengan keadaan seperti ini. Lembaga akan

mendapatkan sebuah tantangan dengan datangnya budaya baru yang akan ikut campur aduk dalam pengembangan lembaga.

2) Kebijakan Pemerintah

Pemerintah yang kita ketahui adalah yang membuat kebijakan terhadap masyarakat-masyarakat kecil. Tingkah-laku masyarakat akan diatur oleh pemerintah. Dan dalam lembaga, akan menerima peraturan yang baru jika sudah menemukan permasalahan dalam suatu lembaga. Di awal pemerintahan bisaanya membuat sebuah rencana dan tujuan sebuah organisasi. Jadi, pemerintah yang baru akan mendapatkan peraturan baru dalam organisasi.

3) Perubahan Iklim Politik

Dalam sebuah lembaga atau organisasi terdapat beberapa satuan tugas yang berbeda-beda, dan akan mempunyai sebuah kerja sama dalam mengelola sebuah lembaga. Politik tidak akan jauh dari sebuah lembaga atau organisasi. Sebuah organisasi harus bisa memasuki dunia politik. Memang, di dalam politik tidak ada “kawan” akan tetapi semuanya adalah “lawan”. Dengan kesempatan ini maka, pengembangan sebuah lembaga akan dilaksanakan dengan seorang yang pintar dalam mengelola sebuah organisasi. Sedangkan orang yang paling berhak mengatur organisasi adalah pemimpinnya.

4) Persaingan di dalam dan luar negeri

Di Indonesia banyak lembaga-lembaga yang sudah maju, dan perebutan menjadi yang terdepan juga direbut oleh lembaga-lembaga. Yang kecil akan selalu menjadi kecil jika tidak merubah keadaan lembaganya. Begitu juga, yang besar jangan keenakan menjadi yang besar, masih banyak lembaga berskala kecil sudah meranjak untuk berkembang.

5) Perubahan tuntutan konsumen

Konsumen yang kita kenal adalah orang yang akan memakai apa yang telah dilakukan oleh sebuah lembaga. Konsumen akan memilih mana yang baik dan mana yang tidak, jika dalam sebuah lembaga pendidikan terkenal guru-gurunya rajin dan menciptakan output yang baik. Maka, konsumen akan lebih tertarik kepadanya. Lebih-lebih akan memberikan sebuah usaha yang dapat membantu perkembangan lembaganya. Akan tetapi, jika di dalam lembaga tidak membuktikan proses dan hasil yang baik. Maka, konsumen akan menuntut perubahan terhadap lembaga tersebut. Begitu juga dengan konsumen yang baru akan membeli fasilitas yang ada dalam sebuah lembaga. Lembaga-lembaga akan membuat perubahan dan perubahan demi sebuah kemajuan lembaga dan tuntutan seorang konsumen.

3. Delapan Kunci Dasar Pengembangan Lembaga Pendidikan

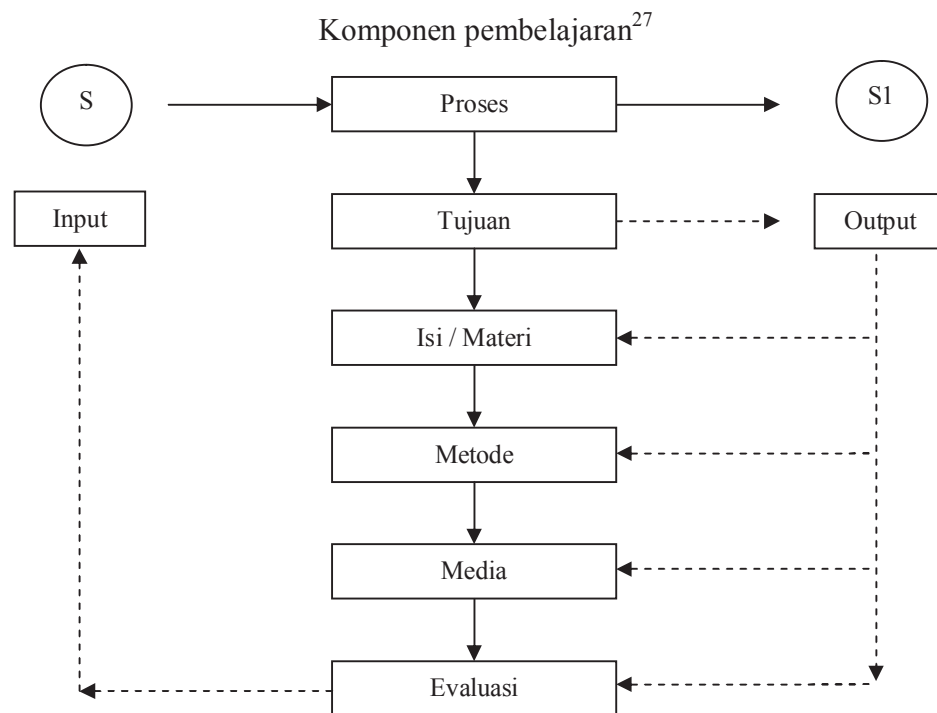
- a. Hanya ada 2 jenis lembaga, yaitu lembaga yang meningkat dan lembaga yang menurun.
- b. Setiap lembaga dapat ditingkatkan tanpa memperhatikan tingkat keberhasilannya pada saat ini.
- c. Potensi untuk maju sudah ada di tiap-tiap lembaga.
- d. Pada peningkatan lembaga semua orang dewasa yang terlibat merupakan faktor yang penting.
- e. Peningkatan lembaga adalah proses bukan peristiwa.
- f. Orang yang bekerja di lembaga, guru staf, tata usaha, staf pendukung serta pihak lainnya berada pada posisi terbaik dalam mengatur proses pembaharuan.
- g. Guru dan staf tata usaha telah melakukan yang terbaik untuk semua kondisi yang dihadapi.
- h. Pembaharuan internal membutuhkan diadakan dan dipertahankannya pembicaraan mengenai peningkatan lembaga.²⁶

4. Kerangka Kerja Untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan

- a. Kondisi yang memungkinkan kemajuan lembaga

²⁶ Indra Wijaya, *Perilaku Organisasi* (Bandung: sinar baru, 1989), 243

- 1) Kepemimpinan dan pembaruan yang efektif, langkah yang seharusnya diterapkan dalam lembaga ialah mengubah perilaku terhadap pengembangan lembaga, menciptakan Visi lembaga, dan mengembangkan Lembaga Pembelajaran.
- 2) Kepemimpinan pembelajaran yang efektif, dengan mengembangkan lembaga dengan merubah perilaku dalam pengembangan lembaga juga perlu pemberdayaan guru. Dan guru perlu mendapat dukungan dari para staf-staf pengajar agar mendapatkan pandangan baru. Dan guru perlu meingkatkan sumber belajar siswa.
- 3) Kepemimpinan Staf yang efektif ialah mencerminkan dan menerapkan komunikasi terbuka kepada seluruh siswa maupun kepada para staf-staf pengajar. Keputusan dalam sebuah permasalahan juga perlu di ambil dengan kesepakatan bersama dan mempunyai tanggung jawab bersama.



b. Menciptakan Budaya yang Baik

- 1) Mengenali Budaya lembaga adalah nilai, kebiasaan, aturan, simbol, dan kepercayaan yang berkembang di lembaga yang dijabarkan dalam pembelajaran, kinerja warga lembaga, dan menghiasi lingkungan adalah bagian dari budaya lembaga.
- 2) Mengkaji Budaya lembaga adalah mengembangkan rasa kebanggaan dari sebuah sekolah dapat menciptakan budaya lembaga yang baik.

²⁷ Syaiful Sagala. *Konsep dan Makna Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2007) 57

c. Proses Belajar Mengajar

1) Lingkungan Belajar

Apa yang harus dipelajari oleh siswa harus dirumuskan terlebih dahulu demi terlaksananya pendidikan yang efektif dan mempunyai hasil yang bagus. Dan yang perlu diperhatikan adalah tempat, siswa tidak akan fokus jika tempat belajarnya tidak pasti. Jadi, siswa harus ditempatkan di sebuah tempat yang dapat memberikan ilmu-ilmu kepada para siswa.

2) Mengidentifikasi efektifitas guru dalam menunjang pembelajaran juga diperlukan dalam pengembangan lembaga contohnya saja dalam mengidentifikasi dalam peningkatan pembelajaran aktif, pengembangan kreatifitas dalam pembelajaran, peningkatan sumber belajar guru, meningkatkan sumber pembelajaran, dan pengembangan sarana dan prasarana untuk menunjang pembelajaran.

d. Mengintegrasikan Masyarakat dalam Pengembangan Sekolah

1) Pemanfaatan fasilitas sekolah, alat-alat pegawai untuk memajukan masyarakat secara utuh.

2) Koordinasi dan kerjasama antar semua instansi.

3) Memperkaya kurikulum sekolah melalui studi masyarakat dan tempat-tempat masyarakat.

4) Mempelajari dan menentukan bantuan kepada masyarakat dalam mewujudkan potensinya.

- 5) Penggunaan tokoh-tokoh masyarakat dalam pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan pendidikan.
- 6) Pengembangan rasa bermasyarakat.
- 7) Beberapa upaya memperkuat ikatan kekeluargaan.

5. Pengembangan Lembaga Pendidikan

Pengembangan lembaga pendidikan adalah usaha menyeluruh, yang memerlukan dukungan dari pimpinan atas yang dirancang untuk meningkatkan keberhasilan dan kesehatan organisasi melalui penggunaan beberapa teknik intervensi dengan menerapkan pengetahuan yang berasal dari ilmu-ilmu perilaku.²⁸

Sedangkan pengertian lembaga pendidikan menurut Hasbullah adalah wadah atau tempat suatu proses pendidikan yang bersamaan dengan proses pembudayaan.²⁹ Menurut Muhaimin lembaga pendidikan adalah organisasi yang diadakan untuk mengembangkan lembaga-lembaga baik yang permanent maupun yang berubah-ubah dan mempunyai pola-pola tertentu dalam memerankan fungsinya, serta mempunyai struktur tersendiri yang dapat mengikat individu yang berada dalam naungannya sehingga lembaga ini mempunyai kekuatan tersendiri.³⁰

²⁸ Indra Wijaya, *Perilaku Organisasi* (Bandung: sinar baru, 1989), 244

²⁹ Hasbullah, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), 127

³⁰ Mujib, *Pemikiran Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), 286

a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Lembaga Pendidikan

1) Pandangan Terhadap Pendidikan

Manusia sebagai makhluk yang dapat dididik dan harus mendidik manusia agar menjadi manusia dewasa melalui proses pendidikan. Sejak lahir manusia telah memiliki potensi dasar yang universal yang berupa:

- a) Kemampuan untuk membedakan antara yang baik dan buruk (*moral identity*).
- b) Kemampuan dan kebenaran untuk perkembangan diri sendiri sesuai dengan pembawaan dan cita-citanya (*individual idendivity*).
- c) Kemampuan untuk berkembang dan kerja sama dengan orang lain (*sosial identity*).
- d) Adanya ciri-ciri khas yang mampu membedakan dirinya dengan orang lain (*individual differences*).

2) Memenuhi Kebijakan Depdiknas dan Masyarakat

Kesadaran tentang pentingnya pendidikan yang dapat memberikan harapan dan kemungkinan yang lebih baik di masa yang akan datang. Hal ini dapat mendorong berbagai upaya dan perhatian seluruh lapisan masyarakat terhadap setiap gerak langkah dan perkembangan dunia pendidikan.

Kewenangan pengelolaan yang bertumpu pada kebutuhan sekolah ini dipandang memiliki beberapa tingkat efektifitas yang tinggi seperti: (1) kebijaksanaan dan kewenangan sekolah berpengaruh langsung dengan siswa, orang tua dan guru (2) selalu bertujuan untuk mengoptimalkan sumber daya sekolah (3) efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral guru dan iklim sekolah (4) adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, pengembangan sekolah, dan perubahan perencanaan.³¹

3) Perubahan Sosial Demografis di Masyarakat

Di era globalisasi ini sudah dipastikan perubahan yang signifikan didalam masyarakat baik yang berupa aspek sosial maupun aspek budaya. Perubahan itu sebagai efek dari perkembangan teknologi informasi yang semakin canggih dan terus berkembang. Perubahan tersebut tentunya turut menciptakan karakteristik masyarakat, hal inilah yang menyebabkan budaya saat ini disebut budaya tanpa kompetisi. Kompetisi sendiri merupakan prinsip baru karena dunia terbuka dan bersaing untuk

³¹ Nanang Fatah, *Managemen Berbasis Sekolah Dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), h. 14-15

melaksanakan sesuatu yang lebih baik seperti semboyan “*esok pasti lebih baik dari hari ini*”.³²

4) Pengaruh Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat menimbulkan berbagai perubahan di segala aspek kehidupan. Perubahan tersebut menyebabkan sesuatu yang sebelumnya paling baik berubah menjadi biasa-biasa saja, dan sesuatu yang sebelumnya relevan menjadi tidak relevan, hal tersebut juga terjadi di dunia pendidikan.

Adapun dampak perkembangan iptek di bidang ilmu pendidikan adalah dikembangkannya berbagai metode belajar yang lebih sesuai, efektif dan efisien.

Ilmu pendidikan juga banyak mendapatkan manfaat dari hasil perkembangan teknologi dengan cara dimanfaatkannya alat-alat baru dalam proses belajar mengajar. Penemuan-penemuan baru tentang audio visual aid, penemuan itu telah banyak membantu guru dalam memberikan materi dan pengalaman kepada anak didik.³³

³² H. A. R. Tilaar, *Beberapa Reformasi Pendidikan Dalam Perspektif Abad 21*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), h. 35

³³ Burhanuddin Salam, *Pengantar Paedagogik, Dasar-Dasar Ilmu Mendidik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), h. 127

b. Konsep Pengembangan Lembaga

Secara garis besar konsep pengembangan lembaga dapat dibedakan atas tiga kelompok, yaitu: *The Mitra And Interpersonal Techniques* yaitu teknik analisa perorangan dan hubungan antar perseorangan. Dilihat secara historis, analisa hubungan antar-perseorangan mulanya dikenal dalam “ *T-group*” atau “ *sensitivity training*” atau latihan kepekaan. Dalam perkembangannya lebih lanjut, maka dipergunakan pula dalam konsepsi pembentukan team (*Team Building*), teknik laboratorium (*laboratory techniques*), dan *encounter groups*.

Sensitivity training atau Latihan Kepekaan merupakan teknik pengembangan Organisasi yang paling umum digunakan. Pada dasarnya latihan kepekaan adalah suatu interaksi dalam kelompok kecil yang terjadi dalam suasana yang tertekan, sehingga menuntut setiap orang untuk peka kepada perasaan orang lain sebagai usaha untuk menciptakan kegiatan kelompok yang memadai.

Dalam suasana seperti ini, mereka didorong untuk melakukan penilaian mengenai konsepsi “diri sendiri” dan usaha untuk mau mendengar pendapat dan merasakan perasaan orang lain. Melalui semua ini, mereka akan dapat memahami bagaimana proses mereka berinteraksi, bagaimana budaya mempengaruhinya dan bagaimana mengembangkan keterampilan untuk bekerjasama dengan orang lain.

Secara singkat, tujuan dari latihan kepekaan adalah untuk lebih mengerti diri sendiri, orang lain, memahami proses yang terjadi dalam kelompok dan mengerti pengaruh dari kebudayaan dan akhirnya mengembangkan kemampuan berperilaku sehat.³⁴

W. Jack Duncan, seperti yang di kutip dalam bukunya, mengemukakan beberapa hasil yang dapat dicapai melalui latihan kepekaan, yaitu:³⁵

- 1) Meningkatkan pengertian, pemahaman dan kepekaan terhadap perilaku sendiri.
- 2) Meningkatkan pengertian dan kepekaan terhadap perilaku orang lain.
- 3) Lebih mengerti dan memahami proses yang terjadi antar kelompok.
- 4) Meningkatkan keterampilan dalam mengadakan diagnosa situasi yang terdapat dalam kelompok.
- 5) Meningkatkan kemampuan untuk menterjemahkan apa yang dipelajari ke dalam bentuk tindakan nyata.
- 6) Meningkatkan kemampuan mengadakan hubungan antar manusia, sehingga dapat berinteraksi dengan lebih menyenangkan dan memuaskan.

³⁴ Drs. Adam Ibrahim Indrawijaya, MPA., *Perilaku Organisasi*. 1989 (Bandung, PT. Sinar Baru Bandung), h. 252

³⁵ Drs. Adam Ibrahim Indrawijaya, MPA., *Perilaku Organisasi...*, h. 252

Keberhasilan suatu latihan kepekaan sangat ditentukan oleh beberapa faktor yaitu:

- 1) Gaya memimpin sang instruktur sering mempengaruhi pendapat para peserta mengenai dirinya. Perasaan disepelekan atau diacuhkan sering sekali terjadi pada permulaan latihan kepekaan.
- 2) Makin akrab hubungan antara instruktur dengan para peserta latihan, makin besar kemungkinan latihan kepekaan berhasil.
- 3) Makin tebal rasa saling mempercayai antara sesama peserta latihan, makin leluasa mereka mengetengahkan pendapat atau perilakunya.

Integrating individuals and organization, ialah teknik pengintegrasian manusia dengan organisasi, mencakup dua teknik pokok yaitu "*Job Enrichment*" dan "*Job Enlargement*" atau perluasan kerja. Teknik perluasan kerja terutama berkaitan dengan usaha menambah ruang lingkup pekerjaan, sedangkan *Job Enrichment* relatif lebih luas dari itu, yaitu selain ada penambahan ruang lingkup pekerjaan, juga ada penambahan tantangan, penghargaan dan tanggung jawab kerja.

- 1) Para pegawai menginginkan adanya kesempatan dan tantangan untuk berkembang, tetapi sering organisasi hanya memberikan tugas-tugas sederhana.

- 2) Para pegawai ingin diperlakukan secara adil dan mendapat kesempatan untuk menyatakan pendapat, tetapi organisasi sering menggunakan pendekatan structural dengan menekankan pada status yang berbeda dan saluran perintah.
- 3) Para pegawai merasa terikat kepada suatu organisasi karena faktor kepentingan pekerjaan dan perlakuan para manajer kepada mereka, tetapi organisasi lebih banyak memberikan perhatian pada faktor lingkungan.

Teknik *Job Enrichment* ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada setiap pegawai merencanakan sendiri pekerjaannya. Dengan demikian, ia dapat menentukan kapan ia menyelesaikannya, atau cara lain yang senada dengan itu.

Teknik manajemen berdasar sasaran dilakukan dalam dua kegiatan utama, yaitu pada kegiatan perencanaan dan pada kegiatan evaluasi. Pertama, para manajer dan bawahannya mengadakan pertemuan atau berdiskusi untuk menentukan sasaran yang akan dicapai berdasarkan kebijakan organisasi secara keseluruhan. Pada kesempatan itu pula secara bersamaan ditentukan: apa yang akan dilakukan oleh para bawahan, kapan hal tersebut akan selesai dan bagaimana hasil pelaksanaannya akan dinilai. Bila waktu yang sudah ditetapkan secara bersama sudah habis, manager dan bawahan

mengadakan diskusi kembali untuk menilai hasil pekerjaan dan juga untuk menentukan sasaran berikutnya.

“*The confrontation meeting*”, teknik ini merupakan teknik baru pengembangan organisasi. Teknik ini diselenggarakan melalui suatu pertemuan satu hari yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang terdapat dalam organisasi, dalam pertemuan itu di harap pula dapat dirumuskan beberapa cara pemecahan masalah.

Dalam pertemuan tersebut, pucuk pimpinan organisasi dengan bantuan konsultan memberikan alasan dan latar belakang pertemuan tersebut. Pada waktu itu pula pimpinan organisasi perlu lebih menegaskan pentingnya keterbukaan.

Setelah selesai pengarahan tersebut dan mengidentifikasi pula berbagai persoalan, maka dibentuklah beberapa kelompok yang keanggotaannya terdiri atas para pegawai yang berasal dari berbagai unit. Kelompok-kelompok ini kemudian secara khusus mendirikan segala persoalan yang tadinya sudah dikemukakan oleh pimpinan organisasi, dan jangka waktu untuk diskusi ditentukan setelah waktu ini habis, semua kelompok berkumpul kembali untuk mendengarkan laporan setiap kelompok. Berdasarkan laporan inilah disusun klasifikasi persoalan, termasuk mengkategorikan tingkat pentingnya berbagai persoalan, penyusunan perencanaan pemecahannya dan

beberapa rekomendasi yang berhubungan dengan persoalan-persoalan tersebut. kemudian kelompok menganalisa lebih lanjut dan secara periodik memberikan laporan kepada pimpinan.³⁶

Sedangkan Jenis-Jenis Lembaga Pendidikan ialah:

1) Lembaga Pendidikan Formal (LPF)

Adalah tempat yang dapat meningkatkan pengetahuan seseorang dan dapat membina generasi muda, yang merupakan lembaga Pendidikan Formal adalah sekolah.³⁷ Sekolah dalam hal ini terdiri dari sekolah yang hanya menyampaikan pembelajaran yang bersifat umum, Sekolah yang berbasis Madrasah, dan juga Sekolah umum maupun Sekolah Islam yang menerapkan kurikulum Al-Qur'an di dalamnya.

2) Lembaga Pendidikan Non Formal (LPNF)

Adalah sebuah bentuk pendidikan yang diselenggarakan dengan sengaja, tertib dan berencana, di luar kegiatan persekolahan. Seperti halnya Lembaga Bimbingan Belajar, Kursus Keterampilan, TPA (Taman Pendidikan Al-Qur'an), QLC (Qur'an Learning Centre), maupun lembaga-lembaga lainnya.

³⁶ Drs. Adam Ibrahim Indrawijaya, MPA., *Perilaku Organisasi...*, h. 258

³⁷ Abu Ahmadi, Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*, h. 162

3) Lembaga Pendidikan In Formal (LPIF)

Adalah pendidikan yang berlangsung di tengah keluarga.³⁸

Kegiatan pendidikan ini tanpa suatu organisasi yang ketat tanpa adanya program waktu, (tak terbatas), dan tanpa adanya evaluasi secara formal, hanya penilaian yang bersifat normatif. Tetapi Pendidikan In formal ini tetap memberikan pengaruh

Kuat terhadap pembentukan pribadi seseorang atau peserta didik dan pendidikan ini berlangsung di dalam keluarga.

C. Lembaga Pendidikan Al Qur'an

Lembaga pendidikan adalah wadah atau tempat suatu proses pendidikan yang bersamaan dengan proses pembudayaan.³⁹ Lembaga pendidikan juga diartikan sebagai organisasi yang diadakan untuk mengembangkan lembaga-lembaga baik yang permanent maupun yang berubah-ubah dan mempunyai pola-pola tertentu dalam memerankan fungsinya, serta mempunyai struktur tersendiri yang dapat mengikat individu yang berada dalam naungannya sehingga lembaga ini mempunyai kekuatan tersendiri.⁴⁰

³⁸ Abu Ahmadi, Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*, h. 169

³⁹ Hasbullah, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), h.

⁴⁰ Mujib, *Pemikiran Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), h. 286

Sedangkan lembaga Al Qur'an sendiri adalah lembaga yang bertujuan dakwah dalam bidang Al Qur'an yang bekerjasama dengan lembaga pendidikan formal maupun non formal. Lembaga pendidikan Al Qur'an memberikan materi dan kurikulum Al Qur'an yang disisipkan kepada lembaga formal maupun informal dengan standar dan indikator belajar baik membaca maupun menghafal Al Qur'an dengan baik dan benar.

D. Keberhasilan Pendekatan Supervisi Ummi Dalam Mengembangkan

Lembaga Pendidikan Al-Qur'an

Organisasi tradisional dengan kerangka kerja *planning, organizing, leading and controlling* atau dapat disebut pendekatan manajemen fungsional dikenal berhasil membantu pekerjaan para manajer di era tahun 1960 dan 1970. Namun, di era organisasi saat ini dan di masa mendatang yang menekankan topik-topik baru seperti *diversity, globalization, quality, ethics, sosial responsibility, entrepreneurship and organizational learning* (keanekaragaman, globalisasi, kualitas/mutu, etika, tanggung jawab sosial, kewirausahaan dan perubahan organisasi) tidak cocok bila menggunakan organisasi tradisional tersebut. Perubahan organisasi tradisional memasuki organisasi baru ditandai dengan perubahan dari “*command and control*” ke berbagai visi, pemberdayaan, dan tim kerja.

Sehubungan dengan situasi tersebut, sekaligus juga merupakan dorongan permasalahan di bidang pendidikan, maka visi pendidikan hendaknya diarahkan

untuk menyesuaikan terhadap perubahan paradigma tersebut. Pelaksanaan pendidikan selama ini yang banyak diwarnai dengan pendekatan sarwa negara (*state driven*) di masa yang akan datang harus berorientasi pada aspirasi masyarakat (*putting customers first*). Pendidikan harus mengenali siapa pelanggan, dan dari pengenalan ini pendidikan memahami apa aspirasi dan kebutuhannya (*need assessment*). Setelah mengetahui aspirasi dan kebutuhan mereka, baru ditentukan sistem pendidikan, macam kurikulumnya, dan persyaratan pengajarnya.⁴¹

Pada tataran organisasi, maka keberadaan Kepala Sekolah sebagai seorang pimpinan menjadi sangat strategis perannya dalam rangka pengelolaan sekolah sesuai dengan tuntutan perubahan tersebut. Tuntutan masyarakat sebagai pelanggan menjadi fokus utama dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi kebutuhan pendidikan masyarakat. Dalam rangka ini, maka manajemen berbasis sekolah merupakan acuan yang didasarkan pada Standar Pelayanan Pendidikan (SPP).

Keberhasilan menurut Winston Churchill adalah kemampuan untuk melewati dan mengatasi dari satu kegagalan ke kegagalan berikutnya tanpa kehilangan semangat.⁴²

⁴¹ Hamzah B. Uno, *Model Pembelajaran; Menciptakan Proses Belajar Mengajar Yang Kreatif Dan Efektif*, (jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 05

⁴² Sutrisno. H, *Metodologi Research II*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas UGM, 1996), h. 3

Supervisi merupakan suatu proses, yaitu serangkaian kegiatan membawa guru ke tingkat kemampuan tertinggi. Jadi supervisi tidak dapat diselesaikan dengan satu kegiatan berupa kunjungan kelas saja, atau hanya dengan mengadakan wawancara saja, atau hanya menyuruh guru mengikuti penataran saja.⁴³

Dalam usaha memberikan pelayanan profesional kepada guru-guru, supervisor pendidikan akan menaruh perhatian terhadap aspek-aspek proses belajar mengajar yang merupakan kondisi bagi terwujudnya proses belajar yang efektif. Dalam hal ini, tugas seorang supervisor pendidikan adalah mempelajari secara objektif dan terus menerus tentang masalah proses belajar mengajar, atas dasar itu ia memberikan pelayanan atau bimbingan profesional yang diperlukan kepada guru-guru.

Dengan demikian seorang supervisor pendidikan hanya akan berhasil dan efektif apabila ia memahami persoalan-persoalan belajar mengajar yang dihadapi oleh guru-guru yang selanjutnya memberikan bimbingan profesional yang sesuai dengan kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh guru-guru, baik secara perorangan maupun kelompok. Lebih dari itu, seorang supervisor pendidikan baru akan berorientasi pada perbaikan pengajaran. Ini berarti bahwa, seorang supervisor pendidikan dituntut untuk selalu dekat dengan guru-guru dan

⁴³ Rifa'I Moh, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmars, 1986), 318

menempatkan diri sebagai bagian dari sistem pengajaran (Djam'an Satori, 1985).⁴⁴

Dari pengertian tersebut, dapat diartikan bahwa keberhasilan adalah keberhasilan penerapan supervisi ummi terhadap lembaga pendidikan Al Qur'an dengan menggunakan dari beberapa teori yang telah dikemukakan yang bertujuan menemui sasaran yang tepat dan dapat menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan tujuan supervisi pendidikan.

Bagaimana Strategi Supervisi setiap kegiatan organisasi sekolah haruslah dilakukan pengawasan oleh kepala sekolah. Hal tersebut penting, karena tanpa pengawasan maka seluruh kegiatan program sekolah tidak akan berhasil secara baik. Dalam hal ini, apabila terdapat penyimpangan-penyimpangan tidak dapat diketahui secara dini dan detail. Peran dari kepala sekolah dalam hal ini menjadi sangatlah penting, dengan kata lain bahwa keberhasilan dalam melaksanakan supervisi sangat ditentukan oleh keterampilan-keterampilan supervisor.⁴⁵

Dari pengertian ini, tampak bahwa fungsi pokok Kepala Sekolah dalam kedudukan sebagai supervisor adalah membantu guru-guru dalam memecahkan masalah-masalah pendidikan dan pengajaran serta membantu mengembangkan kemampuan profesionalnya, sehingga guru dapat tumbuh dan bertambah cakap dalam menerapkan metode dan teknik mengajar guna meningkatkan kualitas hasil

⁴⁴ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta, 2009), h. 320

⁴⁵ <http://sulipan.wordpress.com/2009/10/01/efektifitas-supervisi-kepala-sekolah/>

belajar siswa. Fungsi supervisor di atas, mencakup pembinaan dan pengawasan efisiensi pelaksanaan tugas, efektifitas penggunaan metode dan teknik mengajar serta produktifitas pendayagunaan sarana prasarana belajar.

Dengan demikian, supervisi bersifat memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru maupun staf sekolah lainnya dalam mengatasi kesulitan. Supervisi bukan mencari-cari kesalahan akan tetapi dalam melakukan Supervisi Kepala Sekolah harus menitik beratkan perhatiannya pada segala langkah yang telah diputuskan bersama.

Namun demikian, dalam pelaksanaannya kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan supervisi, bukan karena atasan namun lebih kepada bagaimana bawahan mau melaksanakan kegiatan/ aktivitas pekerjaannya sesuai prosedur-prosedur atau aturan, serta tanggung jawabnya sebagai bawahan. Oleh karena itu, agar pelaksanaan supervisi dapat mengembangkan kebersamaan seluruh anggota organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah, maka supervisi perlu dilakukan secara efektif.

Dalam kaitannya dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), supervisi lebih ditekankan pada pembinaan dan peningkatan kemampuan dan kinerja tenaga kependidikan di sekolah dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih luas tentang supervisi.⁴⁶

⁴⁶ *Ibid.*

Supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektifitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan. Melalui perbaikan dan pengembangan kinerja mereka diharapkan usaha pembimbingan, pengajaran dan pelatihan peserta didik juga dapat berkembang, serta secara langsung dapat meningkatkan efektifitas proses belajar mengajar.⁴⁷

⁴⁷ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bandung: Rosda Karya, 2003), h. 155.