

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Upaya Kepala Madrasah dan Mutu Pendidikan**

##### **1. Pengertian Upaya Kepala Madrasah**

Kata upaya diartikan sebagai usaha atau tindakan yang dilakukan seseorang. Dalam kamus besar bahasa Indonesia pengertian upaya adalah usaha, akal, ikhtiar (untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan mencari jalan keluar).<sup>1</sup>

Sedangkan definisi kepala madrasah adalah sebagai berikut kata kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “Kepala dan Sekolah”. Kata kepala dapat diartikan “Ketua atau Pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebutkan lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>2</sup>

Dengan demikian kepala sekolah dapat di definisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana di selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

---

<sup>1</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (Jakarta: Balai Pustaka 1993), 1109.

<sup>2</sup> Wahjo Sumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo 2002), 83.

Sehingga kata upaya kepala sekolah dapat disimpulkan suatu usaha atau tindakan serta ikhtiar yang dilakukan oleh seorang pemimpin sekolah untuk memajukan dan mengembangkan pendidikan di suatu sekolah.

## 2. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam kamus besar bahasa Indonesia kata mutu disini diartikan sebagai (ukuran) baik buruk suatu benda, kadar, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya).<sup>3</sup>

Sedangkan pengertian pendidikan, menurut beberapa ahli pendapat mengemukakan sebagai berikut:

### a. Menurut Muhibin

Pendidikan dapat diartikan sebuah proses dengan metode-metode tertentu sehingga orang memperoleh pengetahuan, pemahaman dan cara bertingkah laku yang sesuai dengan kebutuhan.<sup>4</sup>

### b. Menurut Langiveid

Pendidikan adalah setiap usaha, pengaruh, perlindungan dan bantuan yang diberikan kepada anak tertuju pada pendewasaan anak itu, atau lebih tepat membantu anak agar cukup cakap melaksanakan tugas hidupnya sendiri.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (Jakarta: Balai Pustaka 1996), 677.

<sup>4</sup> Muhibin Syah, *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*. (Bandung: Rosda Karya 1999), 10.

<sup>5</sup> Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. (Jakarta: Grafindo Persada 1999), 1.

c. Dalam Ensiklopedia Pendidikan

Pendidikan dalam arti luas meliputi semua perbuatan dan usaha dari generasi tua untuk mengalihkan pengetahuannya, pengalamannya, kecakapannya, serta keterampilannya (orang menamakan ini juga “Mengalihkan” kebudayaan dalam bahasa Belanda *Culturo Verdrancht*) kepada generasi muda sebagai usaha menyiapkan agar dapat memenuhi fungsi hidupnya baik jasmaniah maupun rohaniah.<sup>6</sup>

Jadi kata mutu pendidikan dapat disimpulkan suatu ukuran peserta didik dalam memperoleh pengetahuan, pemahaman dan cara bertingkah laku yang sesuai dengan kebutuhan dan juga sebagai ukuran peserta didik dalam memiliki kompetensi atau kemampuan yang diperlukan dalam menjalani kehidupannya.

Dari ketiga definisi di atas, sebenarnya tidak terdapat perbedaan dan prinsip. Hanya saja terdapat variasi, pengungkapan atau perbedaan dari segi peninjauannya, maka dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan mengandung inti-inti sebagai berikut:

- 1) Pendidikan merupakan suatu usaha
- 2) Usaha tersebut dilakukan secara sadar dan terencana
- 3) Usaha tersebut dilakukan orang yang memiliki tanggung jawab kepada masa depan anak didik
- 4) Usaha tersebut memiliki tujuan dan memerlukan metode
- 5) Usaha ini perlu dilaksanakan secara teratur dan sistematis

---

<sup>6</sup> Ikapi, *Ensiklopedia Pendidikan*. (Jakarta: PT. Gunung Agung 1981), 257.

- 6) Tujuan dari usaha tersebut adalah agar peserta didik memiliki kompetensi atau kemampuan yang diperlukan dalam menjalani kehidupannya.

### 3. Mutu Pendidikan berdasarkan 8 SNP (Standart Nasional Pendidikan)

Delapan Standar Nasional Pendidikan yaitu kriteria minimal tentang system pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.<sup>7</sup>

Delapan Standart Nasional Pendidikan terdiri dari :

- a. Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan ketrampilan.
- b. Standar Isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- c. Standar Proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
- e. Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolah

---

<sup>7</sup> Peraturan Pemerintah , Nomor 19, Tahun 2005, tentang *Standar Nasional Pendidikan*

raga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta tempat belajar lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

- f. Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/Kota, propinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pendidikan.
- g. Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
- h. Standar penilaian adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur dan instrument penilaian hasil belajar peserta didik.

## **B. Kepala Madrasah**

### **1. Kepala Madrasah Sebagai Penanggung Jawab**

Kepala madrasah merupakan personal madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah, ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang di pimpinannya dengan dasar pancasila dan bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan

- c. Mempertinggi budi pekerti
- d. Memperkuat keperibadian
- e. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air

Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah. Namun demikian, dalam usaha memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan yang dialami sekolah baik yang berupa atau bersifat material seperti perbaikan gedung, penambahan ruang, penambahan perlengkapan, dan sebagainya maupun yang bersangkutan dengan pendidikan anak-anak, kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri. Kepala sekolah harus bekerja sama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua murid atau BP3 serta pihak pemerintah setempat.

Kegiatan-kegiatan madrasah yang menjadi tanggung jawab kepala madrasah seperti yang ditegaskan dalam rapat kerja kepala madrasah tanggal 22-23 September 2007 adalah sebagai berikut:

- 1) Kegiatan mengatur proses belajar-mengajar
- 2) Kegiatan mengatur kesiswaan
- 3) Kegiatan mengatur personalia
- 4) Kegiatan mengatur peralatan pengajaran
- 5) Kegiatan mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan sekolah

- 6) Kegiatan mengatur keuangan.
- 7) Kegiatan mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat

## 2. Kepala Madrasah Sebagai Pimpinan Sekolah

Kepala madrasah dalam kegiatan kepemimpinannya berjalan melalui tahap-tahap kegiatan sebagai berikut:

### a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan pada dasarnya menjawab pertanyaan: apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dimana dilakukan, oleh siapa dan kapan dilakukan, kegiatan-kegiatan sekolah seperti yang telah disebutkan dimuka harus direncanakan oleh kepala sekolah, hasilnya berupa rencana tahunan sekolah yang akan berlaku pada tahun ajaran berikutnya. Rencana tahunan tersebut kemudian dijabarkan ke dalam program tahunan sekolah yang biasanya di bagi ke dalam dua program (*directing*).

### b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kepala marasah sebagai pemimpin bertugas untuk menjadikan kegiatan-kegiatan sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dapat berjalan dengan lancar. Kepala sekolah perlu mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru yang menjadi anak buahnya. Dengan pembagian kerja yang baik, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat serta mengingat prinsip-prinsip pengorganisasian kiranya kegiatan sekolah akan berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan membimbing anak buah dengan jalan memberi perintah (komando), memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, memberikan berbagai usaha agar mereka dalam melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan.

d. Pengkoordinasian (*Coordinating*)

Pengkoordinasian adalah kegiatan menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjalin kesatuan atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta tercegah dari timbulnya pertentangan, kepercayaan, kekembaran (duplikasi), kekosongan tindakan.

e. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.<sup>8</sup>

3. Syarat-syarat Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan personal sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Maka tidak sembarang orang

---

<sup>8</sup> M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta 2005), 80-83.



patut menjadi kepala sekolah. Untuk dapat menjadi kepala sekolah yang baik haruslah memenuhi syarat-syarat tertentu. Disamping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat formal) persyaratan pengalaman kerja dan keperibadian harus dipenuhi pula. Mengutip bukunya M. Daryanto yang berjudul “Administrasi Pendidikan” bahwasannya syarat kepala sekolah dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup terutama sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- b. Mempunyai sifat keperibadian Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/ peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah.
- c. Mempunyai sikap yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat keperibadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- d. Mempunyai keahlian yang diperlukan yang luas terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.<sup>9</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa syarat minimal seseorang kepala sekolah mencakup lima hal di atas syarat-syarat memiliki ijazah memiliki pengalaman kerja yang cukup memiliki keperibadian yang baik, memiliki para bawahannya serta memiliki keahlian sebagai pemimpin yang dapat

---

<sup>9</sup> M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta 2005), 92.

menyumbangkan pikirannya secara efektif dan inovatif dalam mencapai tujuan sekolah.

#### 4. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah

Dalam dunia pendidikan formal, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting, sebab berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan pada suatu lembaga sekolah. Sehingga tercapai tidaknya tujuan pendidikan sangat terletak pada keahlian dan keterampilan semua personal edukatif pada lembaga sekolah di bawah koordinasi kepala sekolah.

Fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan itu secara garis besar adalah mengusahakan tercapainya situasi belajar mengajar yang baik, mengkoordinir segala kegiatan anggota, mengintegrasikan sekolah sebagai suatu keutuhan yang harus dipenuhi serta memusatkan perhatiannya kepala peningkatan kualitas pengajaran yang diberikan kepala sekolah. Jadi fungsi kepala sekolah sebagai koordinator yang mengadakan supervisi terhadap pelaksanaan pendidikan sebagai konsultan bagi guru-guru dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi anggota dan hukum sebagai pengajar guru-guru.

#### 5. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Tugas kepala sekolah sebagai administrator yaitu yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan menyediakan mengatur, memelihara dan melengkapi fasilitas material dan tenaga-tenaga personal sekolah. Tugas

kepala sekolah dalam bidang administrator antara lain dapat digolongkan menjadi enam bidang antara lain:

- a. Pengelolaan pengajaran
- b. Pengelolaan kepegawaian
- c. Penegelolaan kesiswaan
- d. Pengelolaan keuangan
- e. Pengelolaan gedung
- f. Pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat.<sup>10</sup>

a. Pengelolaan Pengajaran

Pengelolaan bidang pengajaran merupakan kegiatan yang mendasar dan pokok bagi pimpinan pendidikan dalam melaksanakan tugasnya. Dalam pengelolaan ini harus direncanakan dan dipersiapkan dengan cermat dan baik, agar pengajaran dapat berlangsung secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan. Aktifitas yang berinteraksi dengan pengelolaan ini antara lain. Pimpinan pendidikan harus menguasai garis-garis program pengajaran untuk studi setiap kelas menyusun jadwal pelajaran mengatur kegiatan evaluasi, mengkoordinir kegiatan-kegiatan, menyusun model satuan pelajaran, mengatur tata tertib siswa, melaksanakan kenakalan kelas, mencatat dan melaporkan kemampuan murid, mengkoordinir program ekstrakurikuler, mengadakan dan memelihara serta mengembangkan alat-

---

<sup>10</sup> Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, 80-83.

alat pengajaran, mengembangkan metode-metode baru dalam belajar mengajar, meningkatkan kualitas pendidikan dan pengalaman para guru.

b. Pengelolaan Bidang Kepegawaian

Kepegawaian dalam hal ini terdiri dari guru, pegawai tata usaha dan sebagainya. Kepala sekolah bertugas untuk menerima, menyeleksi, melengkapi, mengatur, memindahkan dan mengangkat para guru atau pegawai menjadi konselor dan bertugas mengembangkan keahlian guru maupun pegawai.

c. Pengelolaan Bidang Kesiswaan

Pengelolaan siswa yang tampak dengan jelas adalah penerimaan siswa baru, pembagian kelas atau kelompok, penilaian dan pengukuran prestasi belajar siswa, masuk keluarnya siswa, kepindahan siswa, penyelenggara khusus bagi siswa, mengatur penyelenggaraan dan pelaksanaan aktivitas pengajaran, testing, mempersiapkan laporan tentang prestasi siswa, sanksi pelanggaran, pengaturan organisasi siswa serta konselor sekolah.

Terwujudnya pelaksanaan dan pengeluaran administrasi siswa ini sangat mempengaruhi kelancaran aktivitas pendidikan dan pengajaran. Terutama tentang pengadministrasian serta tanda keaktifan siswa, termasuk daftar kehadiran siswa serta kontrol terhadap penyelenggaraan peraturan-peraturan sekolah serta tata tertib sekolah yang harus di taati siswa yang akan berdampak pada disiplin bagi siswa.

#### d. Pengelolaan Bidang Keuangan

Aktivitas ini berintegrasi dengan usaha-usaha penyediaan pelaksanaan pengaturan ketata usahaan, keuangan bagi pembiayaan fasilitas tenaga profesional dan material serta aktifitas lainnya.

Dalam pengelolaan keuangan ini memerlukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan kontrol ketata usahaan keuangan. Dengan demikian dalam hal ini menyangkut gaji guru, pegawai dan staf sekolah lainnya, keuangan sekolah, keuangan perlengkapan alat-alat untuk siswa, penyediaan anggaran bagi pelaksanaan pertemuan-pertemuan, perayaan dan peringatan hari besar, keuangan pengembangan, perluasan lokasi belajar, sarana dan prasarana yang mendukung pembangunan proyek bersama antara sekolah, orang tua, murid, masyarakat, bagi perlengkapan sarana pendidikan yang baik dan mendukung situasi belajar yang sehat.

#### e. Pengelolaan Gedung

Pengelolaan gedung ini berkaitan dengan perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, aturan pemakaian dan rehabilitas gedung sekolah dan perlengkapannya, menjaga keindahan serta kebersihan gedung sekolah dan perlengkapan sarana gedung sekolah seperti halnya tata ruang guru, ketatausahaan ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, lapangan olah raga ruang praktek, ruang UKS, perlengkapan peralatan mata pelajaran khusus dan perlengkapan fasilitas komunikasi dan lain sebagainya. Seorang pemimpin pendidikan harus mengadministrasikan dan mengatur semua

fasilitas yang ada serta mengembangkan dalam mewujudkan kelancaran aktifitas pendidikan dan pengajaran.

Pengelolaan dan penataan gedung sekolah dapat berdampak terhadap terciptanya aliran pekerjaan efektif bagi guru, pegawai, maupun siswa, sehingga dapat terwujud dan tercipta kondisi belajar yang sehat.

f. Pengelolaan Bidang Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat

Lembaga pendidikan merealisasikan apa yang di cita-citakan oleh orang tua, warga masyarakat, untuk tumbuh dan berkembangnya putra-putri secara total, integrative dan seoptimal mungkin seperti yang di cita-citakan oleh bangsa Indonesia. Aktifitas ini mencakup hubungan sekolah dengan instansi lain, dengan masyarakat, dan dengan orang tua siswa. Hubungan ini hendaknya produktif yang dapat membawa perbaikan keduanya yang berupa pembinaan dan kerja sama sehingga berpengaruh pada pengajaran di sekolah.

Pemimpin pendidikan harus merencanakan dan melaksanakan program pendidikan di sekolah dengan instansi lain atau masyarakat yang baik berupa kegiatan pertemuan dengan orang tua murid, tokoh masyarakat, serta kepala sekolah dari lembaga lain serta ikut serta dalam aktifitas masyarakat.

Dari uraian di atas sudah jelas bahwa administrasi pendidikan itu tidak hanya menyangkut soal-soal tata usaha sekolah, tetapi mengenai material, personal, kerja sama maupun keuangan yang harus di tata rapi oleh kepala sekolah sehingga memungkinkan tercapainya kondisi belajar mengajar

yang mendukung sehingga mencapai tujuan pendidikan. Dalam arti luas peran utama kepala sekolah adalah sebagai koordinator dan penanggung jawab umum disamping sebagai pelaksana aktif pada aktifitas yang memungkinkan baginya. Partisipasi dan kerja sama yang luar sangat diutamakan bagi terciptanya. Proses administrasi sekolah melaksanakan tugas yang kompleks ini diperlukan personal yang cakap dan memiliki pengertian yang luar tentang makna atau pengertian pendidikan.

## 6. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

### a. Pengertian Supervisor

Supervisor adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah yang tertuju kepala perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan.<sup>11</sup>

### b. Tujuan Supervisi

Adapun tujuan supervisi pendidikan adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Usaha ke arah perbaikan belajar mengajar ditujukan kepada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan pribadi anak secara maksimal.

Adapun secara umum tujuan kongkrit dari supervisi pendidikan antara lain:

- 1) Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan

---

<sup>11</sup> Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisor Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosda karya 1998), 76.

- 2) Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid
- 3) Membantu guru dalam menggunakan alat pengajaran modern, metode-metode dan sumber-sumber pengalaman belajar
- 4) Membantu guru dalam menilai kemajuan murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri
- 5) Membantu guru-guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diembannya.
- 6) Membantu guru-guru agar waktu dan tempatnya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.<sup>12</sup>

c. Prinsip-prinsip Supervisi

- 1) Ilmiah yang mencakup unsur-unsur
  - a. Sistematis artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinyu
  - b. Obyektif artinya data yang di dapat pada observasi yang nyata bukan tafsiran pribadi
  - c. Menggunakan alat (*instrument*) yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar-mengajar.

---

<sup>12</sup> Pieta, Sahertian, *Frans Mataheru, Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. (Surabaya: Usaha Nasional 1982), 24.



- 2) Demokrasi, yaitu menunjang tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.
- 3) Kooperatif, seluruh staf dapat bekerja sama, mengembangkan usaha bersama dalam menciptakan situasi belajar yang lebih baik.
- 4) Konstruktif, dan kreatif yaitu membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap orang merasa aman dan dapat menggunakan potensi-potensinya.<sup>13</sup>

d. Teknik-teknik Supervisi

Teknik-teknik apakah yang dapat kita pergunakan dalam supervisi.

Hal ini tergantung dari banyaknya hal, misalnya dari masalah dari tempat dan waktunya, dari orang yang kita hadapi, baik jumlahnya maupun sifatnya, kalau yang kita hadapi hanya seorang, dapatlah kita mengadakan, dengan perundingan, dengan langsung, dengan tergantung dari masalah yang kita hadapi dan sifat orang yang kita bimbing itu.

Kalau masalahnya mengenai metode mengajar dan mengenai hasil belajar anak-anak, dapatlah kita mengadakan kunjungan kelas (*Class-Visit*) kepada guru yang kita bimbing itu pada waktu ia mengajar, tetapi caranya tidaklah seperti “Meng-inspeksi” melainkan dengan musyawarah bersama dan kemudian dengan evaluasi dari hasil kunjungan itu.

---

<sup>13</sup> Hendiyat Soetopo, Wasty Suemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Bina Aksara 1982), 41

Kalau yang kita hadapi seluruh staf, dapat kita adakan pertemuan/ rapat yang merupakan komunikasi langsung pula. Kalau tidak dapat kita kumpulkan kelompok itu sekaligus, dapat pula kita pergunakan surat edaran, bulletin, pengumuman dan sebagainya. Jika yang di supervisi lebih besar lagi dan meliputi pihak-pihak yang luas, dapat kita adakan seminar, atau dapat pula dengan workshop.

Teknik-teknik supervisi yang lazim dan secara teratur dapat dilakukan oleh setiap kepala sekolah ialah rapat sekolah, kunjungan kelas, musyawarah atau pertemuan perseorangan. Kegiatan-kegiatan ini memang sudah lazim dilakukan oleh setiap kepala sekolah di sekolahnya masing-masing, tetapi dalam cara pelaksanaannya mungkin masih kurang diperhatikan tujuan dan prinsip-prinsip supervisi.<sup>14</sup>

Disamping bertanggung jawab terhadap pelaksanaan administrasi sebagaimana di uraikan di atas, kepala sekolah juga mempunyai tugas-tugas dan tanggung jawab lain dalam peranannya sebagai supervisor. Sebagai supervisor maka kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Mengenai tugas dan tanggung jawab kepada kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan akan kami jabarkan sebagai

---

<sup>14</sup> M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta 2005), 184-185.

berikut. Mengutip dari bukunya Dirawat yang berjudul “Pengantar Kepemimpinan” pendidikan bahwasannya tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah:

- a) Membimbing guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan pendidikan dan pengajaran yang hendak di capai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan pendidikan.
- b) Membimbing guru dapat memahami lebih jelas tentang masalah-masalah atau persoalan kebutuhan siswa, serta usaha-usaha yang dapat ditempuh untuk mengetahui dan menyelesaikannya.
- c) Membantu guru-guru agar mampu memahami dengan jelas masalah-masalah dan kesukaran-kesukaran belajar siswa dan usaha-usaha apa yang dapat dilaksanakan untuk menolong dan mengatasinya.
- d) Membantu guru-guru untuk memperoleh kecakapan keterampilan mengajar yang lebih baik, dengan menggunakan dan kematangan siswa serta lebih sesuai dengan kurikulum yang sedang berlaku
- e) Berusaha mempertinggi mutu pengetahuan guru dan pegawai sekolah antara lain dengan mengadakan diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, kursus loka karya, seminar yang sesuai dengan bidang masing-masing
- f) Membina moral kerja kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugas di sekolah seluruh staf

- g) Membina kerja sama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah dengan instansi-instansi yang lain dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan siswa
- h) Membina guru-guru untuk dapat mengerti dan menggunakan sarana yang telah ada
- i) Membina guru-guru dalam menganalisis dan menginterpretasikan hasil tes dan penggunaan bagi perbaikan proses belajar mengajar
- j) Memberikan bimbingan dan suri tauladan yang efektif dan demokrasi
- k) Memupuk dan mengembangkan hubungan-hubungan yang harmonis dan kooperatif antara anggota-anggota staf sekolah dan mengintegrasikan sekolah dengan masyarakat lingkungannya
- l) Mengikut sertakan orang tua murid dan masyarakat dalam usaha penetapan program umum sekolah dan pemecahan masalah serta perbaikan kurikulum bagi sekolah.<sup>15</sup>

Agar tidak terjadi kesalah pahaman seorang pemimpin pendidikan yang bertugas sebagai supervisor dalam melaksanakan tugas hendaknya bertumpu pada prinsip-prinsip supervisi-supervisi sebagai bagian yang integratif dari seluruh kegiatan pendidikan, tidaklah terlepas dari dasar-dasar pendidikan nasional Indonesia yaitu pancasila sebagai pandangan hidup dan dasar negara republik Indonesia.

---

<sup>15</sup> Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Kependidikan*, 84-86



