

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Tinjauan tentang supervisi pendidikan

##### 1. Pengertian Supervisi Pendidikan

###### a. Pengertian dilihat dari sudut etimologi

Secara etimologi "supervisi" berasal dari kata "super" dan "vision" yang masing-masing kata itu berarti atas dan penglihatan. Jadi secara etimologis supervisi berarti penglihatan dari atas. Pengertian itu merupakan arti kiasan yang menggambarkan suatu posisi yang melihat berkedudukan tinggi daripada yang dilihat.<sup>28</sup>

###### 1. Pengertian supervisi menurut P. Adams dan Frank G. Dickey.

Supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki pengajaran.<sup>29</sup>

Inti dari supervisi pada hakekatnya adalah memperbaiki hal belajar dan mengajar. Program itu dapat berhasil bila supervisor memiliki keterampilan (skill) dan cara kerja yang efisien dalam kerja sama dengan orang lain.

---

<sup>28</sup> Drs. Subari, Supervisi Pendidikan, Penerbit Bina Aksara, Jakarta, 1994, hal. 1.

<sup>29</sup> Drs. Piet A. Sahertian, Drs. Frans Mataheru DIP, ED. AD, Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan, Penerbit Usaha Nasional, Surabaya, 1981, hal. 18.

2. Menurut Good Carter, dalam "Dictionary of education"

Supervisi adalah segala usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru dan petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran termasuk menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran, metode pengajaran dan evaluasi pengajaran.<sup>30</sup>

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa program supervisi bertumpu pada satu prinsip yang mengakui bahwa setiap manusia itu mempunyai potensi untuk berkembang.

3. Menurut Boardman et.

Supervisi adalah suatu usaha menstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinyu, pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran dengan demikian mereka dapat menstimulir dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinyu, serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Drs. Hendiyat Suctopo, Drs. Wasty Soemanto, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan, Penerbit Bina Aksara, Jakarta, 1988, hal. 39.

<sup>31</sup> Drs. Piet A. Sahertian, Drs. Frans Mataheru, Op.Cit, hal. 19.

4. Menurut Mc. Nerney

Supervition is the procedures of giving directio to and prividing critical avaluation of the intructional process.<sup>32</sup>

(Supervisi adalah prosedur memberi arah serta, mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran).

5. Menurut H . burton dan Leo J. Bruckner, ditinjau dari sudut proses sosial.

Supervisi adalah suatu tcknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama. Faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak.<sup>33</sup>

Dari uraian definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi dari supervisi adalah memajukan dan mengembangkan pengajaran sehingga proses belajar mengajar berlangsung dengan baik.

6. Menurut Kimbal Wiles

Supervisi adalah bantuan dalam perkembangan dari belajar mengajar yang baik.<sup>34</sup>

Dari definisi atau pengertian tersebut dapat disimpulkan, bahwa fungsi dasar supervisi ialah memperbaiki situasi belajar mengajar. Situasi belajar mengajar dapat menjadi baik, bergantung kepada pelaksanaannya

---

<sup>32</sup> Drs. Subari, Supervisi Pendidikan dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1994, hal. 5.

<sup>33</sup> Drs. Piet A. Sahertian, Drs. Frans Mataheru, Op.Cit, hal. 20

<sup>34</sup> Ibid, hal. 21

sehingga eksentiasi uraiannya lebih mengutamakan faktor manusia. Bila manusia itu sendiri dapat memiliki beberapa kecakapan dasar yang merupakan syarat utama, maka diharapkan akan dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang baik.

#### 7. Menurut Neagley

Neagley mengemukakan bahwa setiap layanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum dikatakan supervisi. Supervisi di sini diartikan bantuan, pengarahan dan bimbingan kepada guru-guru dalam bidang instruksional belajar dan kurikulum.<sup>35</sup>

#### 8. Menurut Robins

Robins mengemukakan supervisi sebagai suatu aktivitas pengarahan langsung terhadap aktivitas-aktivitas bawahan. Tetapi yang memberi pengarahan tersebut dibatasi pada administrator terdepan saja.

Robins tidak membedakan aktifitas pengarahan terhadap proses belajar mengajar sebagai tugas utama sekolah dengan aktifitas pengarahan terhadap pekerjaan-pekerjaan di luar proses belajar mengajar.

Dari uraian pendapat Robins di atas dapat diambil kesimpulan secara eksplisit dan implisit. Kesimpulan itu diambil dari tiga unsur yang telah disebutkan di atas, yaitu :

---

<sup>35</sup> Prof. Dr. Made Pidarta, Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1992, hal. 2.

- a. Unsur proses pengarahan, bantuan atau pertolongan dari pihak atasan/pihak yang lebih memahami.
  - b. Unsur guru-guru dengan belajar para siswa sebagai pihak yang diberi pertolongan.
  - c. Unsur proses belajar mengajar/situasi belajar mengajar sebagai obyek yang diperbaiki.
9. Menurut Jones

Jones tidak memisahkan antara supervisi dan administrasi sebagai berikut. Supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektifitas performa (personalia sekolah) yang berhubungan dengan tugas-tugas utama dan usaha-usaha pendidikan.<sup>36</sup>

Adapun titik berat dari penjabaran di atas adalah pada pengembangan atau perbaikan performan para profesional yang menangani para siswa sebagai obyek yang digarap oleh sekolah.

## 2. Tujuan dan Fungsi Supervisi

Tujuan supervisi adalah memperkembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik. Usaha kearah perbaikan belajar dan mengajar

---

<sup>36</sup> Ibid, hal. 3.

ditujukan pada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan pribadi anak secara maksimal.<sup>37</sup>

Tujuan supervisi menurut versi lain adalah perbaikan dan perkembangan proses belajar mengajar secara total; ini berarti bahwa tujuan supervisi tidak hanya untuk memperbaiki mutu mengajar guru, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas termasuk didalamnya 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 dan sebagainya.<sup>38</sup>

Melihat uraian dari tujuan supervisi di atas maka dapat dikatakan bahwa fungsi supervisi adalah untuk memperbaiki dan mengembangkan proses belajar mengajar.

Supervisi sebagai fungsi, bila ia dipandang sebagai bagian atau organ dari organisasi sekolah. Tetapi bila dipandang dari apa yang ingin dicapai supervisi, maka hal itu merupakan tujuan supervisi. Ada bermacam-macam tanggapan tentang fungsi supervisi sesuai dengan definisi yang telah dikemukakan, namun ada suatu general agreement bahwa peranan utama dari supervisi adalah

---

<sup>37</sup> Drs. Piet A. Sahertian, Drs. Frans Mataheru, Op.Cit, hal. 23

<sup>38</sup> Drs. M. Ngalim Purwanto, MP., Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, hal. 77.

ditujukan kepada "perbaikan pengajaran". Adapun macam-macam pendapat tersebut antara lain :

a. Menurut Franseth Jane

Memberi keyakinan bahwa supervisi akan dapat memberi bantuan terhadap program pendidikan melalui bermacam-macam cara sehingga kualitas perbaikan akan diperbaiki.

b. Menurut Ayer Fred E.

Beranggapan fungsi supervisi untuk memelihara program pengajaran yang ada sebaik-baiknya sehingga ada perbaikan.

c. Menurut W.H. Burton dan Leo J. Bruckner

Bahwa fungsi utama dari supervisi modern ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi hal belajar.

d. Menurut Kimbal Wiles

Kimbal memberikan argumen yang lebih tegas yaitu bahwa fungsi dasar supervisi ialah memperbaiki situasi belajar anak-anak.

e. Menurut Swearingen

Swearingen memberi 8 fungsi supervisi :

1. Mengkoordinasi semua usaha sekolah
2. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
3. Memperluas pengalaman guru-guru
4. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif
5. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus

6. Menganalisa situasi belajar dan mengajar.
7. Memberikan pengetahuan dan skill kepada setiap anggota staff.
8. Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

Fungsi supervisi ini dapat dibedakan menjadi dua bagian besar sebagai berikut :

a. Fungsi utama

Ialah membantu sekolah yang sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu perkembangan individu para siswa.

b. Fungsi tambahan

Ialah membantu sekolah dalam mengadakan kontak dengan masyarakat dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat serta mempelajari kemajuan masyarakat.

### 3. Prinsip-prinsip supervisi pendidikan

Di muka telah kita ketahui bahwa supervisi adalah suatu usaha untuk mendorong, mengkoordinasi, dan membimbing guru-guru agar mereka terus bertumbuh dalam profesinya. Maka kegiatan supervisi sangat berbeda dengan kegiatan inspeksi seperti apa yang dilakukan oleh seorang inspektur atau penilik sekolah pada masa-masa yang lalu.

Pada masa yang lalu kegiatan supervisi berlangsung secara otoriter dan lebih bersifat inspeksi yaitu lebih menekankan pada pengawasan, penilaian dan mencari kelemahan-kelemahan. Tetapi sebenarnya supervisi haruslah merupakan kegiatan pertolongan yang berlangsung terus menerus dan sistematis yang diberikan kepada guru-guru agar mereka semakin bertumbuh dan berkembang.

Berikut ini dikemukakan beberapa prinsip yang harus diperhatikan serta dilaksanakan oleh para supervisor pendidikan atau kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi agar benar-benar efektif dalam usaha-usaha pencapaian tujuannya.

1. Supervisi harus konstruktif.

Kegiatan supervisi bermaksud menolong guru-guru agar mereka senantiasa bertumbuh, agar mereka semakin mampu menolong dirinya sendiri, dan tidak tergantung kepada kepala sekolah. Maksud ini hanya dapat tercapai apabila kepala sekolah mampu menunjukkan segi-segi positif atau kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh guru-guru sehingga mereka memperoleh kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja ini akan memberi semangat pada mereka untuk terus menerus berusaha mengembangkan diri. Justru karena itu pertolongan harus diberikan sedemikian rupa sehingga

akhirnya guru-guru mampu menolong dirinya sendiri, dan menjadi semakin kreatif.<sup>39</sup>

## 2. Supervisi harus realistik

Kegiatan serta tujuan supervisi tidak boleh muluk-muluk, tetapi harus didasarkan pada kenyataan yang sebenarnya, yaitu pada keadaan guru-guru. Karena Kepala Sekolah tidak boleh merencanakan hal-hal yang belum mampu dipahami serta dilakukan oleh para guru.

Sebelum Kepala Sekolah melakukan kegiatan supervisi ia harus tahu terlebih dahulu sampai pada tingkatan mana pengetahuan, ketrampilan serta sikap-sikap yang dimiliki oleh guru-guru yang disupervisinya. Jika demikian Kepala Sekolah akan tahu pertolongan-pertolongan apa yang harus diberikan, sehingga kegiatan supervisi menjadi realistik

## 3. Supervisi harus demokratis

Usaha pengembangan mutu sekolah adalah usaha bersama yang berdasarkan musyawarah, mufakat dan gotong royong. Baik kepala sekolah, guru-guru maupun karyawan lain bersama-sama saling menyumbang sesuai dengan fungsinya masing-masing. Perbaikan tidak mungkin terjadi dengan paksaan dari atas terlepas dari kemauan dan keinginan guru-guru. Oleh karena itu sebelum pertolongan diberikan, Kepala Sekolah harus membangkitkan terlebih dahulu motivasi pada guru-guru sehingga mereka

---

<sup>39</sup> Drs. Soewadji Lazaruth, *Op.Cit*, hal. 40.

sadar sepenuhnya akan pentingnya perbaikan. Hal ini hanya dapat berlangsung apabila Kepala Sekolah menempatkan dirinya sebagai patner atau rekan bagi guru-guru kemampuan dan kewibawaannya untuk menolong mereka. Dengan kata lain supervisi harus dilaksanakan dalam suasana demokratis.

Namun demikian supervisi ini juga mengandung pengertian bahwa hubungan antara Kepala Sekolah dan guru-guru tetap bersifat fungsional. Artinya ialah bahwa dalam proses supervisi ini hubungan Kepala Sekolah dan guru-guru tetap dan harus didasarkan pada tempat dan fungsinya masing-masing.

#### 4. Supervisi harus objektif

Kegiatan supervisi tidak boleh diwarnai oleh prasangka-prasangka pribadi Kepala Sekolah, agar tanggung jawab untuk menolong guru-guru agar mereka terus berkembang dapat dicapai. Agar pertolongan ini tepat pada sasarannya maka diperlukan data-data kongkrit tentang keadaan dan kemampuan guru-guru.

Setelah proses supervisi berlangsung maka perlu dilakukan evaluasi perkembangan guru sejauh mana mereka telah berkembang. Tujuan evaluasi ini bukan pertama-tama untuk menilai guru-guru justru untuk menilai keberhasilan dan kegagalan kegiatan supervisi. Dan ini berarti menilai diri Kepala Sekolah sendiri (self evaluation).

Dalam melakukan supervisi Kepala Sekolah juga harus mengakui keterbatasannya. Sikap objektif dapat menjadi telah bagi guru sehingga merekapun bersikap objektif mau mengakui kekurangan-kekurangan baik terhadap Kepala Sekolah maupun terhadap murid-murid, sebab kesediaan mengakui kekurangan merupakan pangkal bagi perkembangan dan kemajuan.

#### 5. Supervisi harus scientific dan efektif

Dalam menghadapi masalah hendaknya supervisor bersikap "scientific". Ini berarti bahwa ia harus mendengarkan masalah yang dihadapi guru dengan penuh perhatian, mengumpulkan data, kemudian mengolahnya dan akhirnya menarik kesimpulan serta mengambil keputusan supervisi membantu guru-guru dalam mempersiapkan pelajaran, serta menyusun tes bagi siswa secara efektif.

Supervisi mengkoordinir teori dan praktek sambil menolong guru-guru mengerti teori supervisor, menolong mereka untuk mengetrapkan di dalam pelaksanaan tugasnya disekolah. Ia dengan setiap berusaha memperbaiki metode dan cara penggunaannya, sehingga teori itu dapat menjadi efektif.

#### 4. Teknik-Teknik Supervisi Pendidikan

Untuk mencapai tujuan supervisi pendidikan. Seorang supervisor dapat mempergunakan teknik kelompok dan teknik individual. Adapun teknik supervisi ini dibedakan menjadi 2 macam, yaitu :

a. Teknik individual

Bila yang dihadapi adalah masalah yang bersifat pribadi apalagi khusus, maka teknik yang digunakan adalah teknik individual atau perorangan. Dengan pertemuan "empat mata" dan dijamin kerahasiaannya, misalnya kasus evaluasi guru atau pegawai dengan DP3, kasus konflik guru dengan guru atau pegawai atau murid dan sebagainya.

Adapun teknik supervisi yang bersifat individual ini, antara lain :

1. Perkunjungan kelas (classroom visitation)

Kunjungan yang dilakukan Kepala Sekolah ke dalam kelas dimana guru sedang mengajar, dengan tujuan menolong guru- guru dalam hal pemecahan kesulitan yang mereka hadapi.<sup>40</sup>

Jenis-jenis perkunjungan kelas antara lain :

- a. Perkunjungan kelas tanpa diberitahukan sebelumnya, maksudnya Kepala Sekolah secara tiba-tiba datang ke kelas sementara guru sedang mengajar.
- b. Perkunjungan kelas dengan memberitahukan terlebih dahulu maksudnya Kepala Sekolah dapat ke kelas berdasarkan jadwal yang telah ditentukan dan diberikan pada tiap kelas yang akan dikunjungi.

---

<sup>40</sup> Drs. Ary H. Gunawan, Administrasi Sekolah, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 1996, hal. 203.

c. Perkunjungan atas undangan guru, maksudnya seorang guru mengundang Kepala Sekolah untuk mengunjungi kelasnya.<sup>41</sup>

2. Observasi kelas (classroom conference)

Observasi merupakan suatu pengamatan langsung terhadap guru tidak perlu mengadakan komunikasi langsung dengan siswa.<sup>42</sup> Supervisor mengadakan observasi dengan jalan meneliti suasana kelas selama pelajaran berlangsung dengan tujuan untuk memperoleh data yang seobyektif mungkin sehingga dengan bahan yang diperoleh dapatlah digunakan untuk menganalisa kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru-guru dalam usaha memperbaiki proses belajar mengajar.

3. Percakapan pribadi (individu conference)

Yaitu percakapan antara supervisor dengan seorang guru. Yang dicakapkan adalah usaha-usaha untuk memecahkan masalah pribadi yang ada hubungannya dengan jabatan mengajar.

Jenis percakapan pribadi melalui perkunjungan kelas menurut George Kyte :

a. Percakapan pribadi setelah kunjungan kelas

b. Percakapan pribadi melalui percakapan sehari-hari

---

<sup>41</sup> Loc.cit, hal. 46-47

<sup>42</sup> Drs. Slameto, Evaluasi Pendidikan, Pendidikan PT. Bina Aksara, Jakarta, 1988, hal. 93.

4. Saling mengunjungi kelas (inter visitation)

Saling mengunjungi antar rekan guru yang satu dengan guru yang lain yang sedang mengajar.

5. Menilai diri sendiri (self evaluation check list)

Salah satu tugas yang paling sulit bagi guru adalah melihat kemampuannya sendiri dalam menyajikan bahan pelajaran.

Alat yang digunakan untuk atau dalam menilai diri sendiri adalah :

- a. Membuat suatu daftar yang disampaikan kepada murid untuk menilai pekerjaan atau suatu aktivitas.
  - b. Menganalisa tes-tes terhadap unit-unit kerja.
  - c. Mencatat aktivitas murid dalam suatu catatan baik mereka bekerja kelompok atau perorangan.
- b. Teknik yang bersifat kelompok

Yaitu yang digunakan itu dilaksanakan bersama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam satu kelompok.

Teknik-teknik kelompok itu terdiri dari :

1. Pertemuan Orientasi bagi guru-guru (Orientation Meeting For New Teacher)

Salah satu dari pada pertemuan yang bertujuan khusus mengantar guru untuk memasuki suasana kerja baru. Tetapi hal ini tidak berlaku pada guru-guru baru saja tetapi juga dilakukan untuk seluruh staf guru.

## 2. Panitia Penyelenggara

Guru dilibatkan pada suatu kegiatan bersama yang terorganisir dan ditunjuk beberapa orang guru sebagai penanggung jawab pelaksanaan organisasi tersebut. Dalam pelaksanaan tugas ini guru mendapat pengalaman-pengalaman dalam mencapai tujuannya sehingga guru dapat tumbuh dan berkembang dalam profesi mengajarnya dengan adanya pengalaman-pengalaman itu.

## 3. Rapat Guru

Di dalam rapat guru ini Kepala Sekolah mengadakan pertemuan dengan guru-guru membahas masalah yang timbul pada saat proses belajar mengajar berlangsung. Dengan adanya rapat guru ini guru dapat dibantu baik secara individu maupun secara kelompok untuk menemukan dan menyadari kebutuhan mereka, menganalisa problema-problema mereka dan mempertumbuhkan diri sendiri dan jabatan mereka.

## 4. Studi kelompok antar guru

Guru-guru yang mengajar pada mata pelajaran yang sama berkumpul untuk mempelajari suatu masalah yang atau sejumlah mata pelajaran, selain itu juga membahas ilmu pengetahuan yang sedang berkembang.

## 5. Diskusi sebagai proses kelompok

Pertukaran pendapat tentang suatu masalah untuk dipecahkan bersama, dengan adanya diskusi dapat mengembangkan ketrampilan

anggota atau guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan dengan jalan bertukar pikiran diantara guru.

#### 6. Tukar menukar pendapat (Sharing Experience)

Dalam hal ini guru adalah orang yang berpengalaman, maka dengan adanya pertemuan itu guru saling tukar pikiran atau pengalaman, saling memberi dan menerima, saling belajar satu dengan yang lain. Dengan satu tujuan agar guru belajar dari pengalaman temannya dalam membimbing murid dalam proses belajar mengajar.

#### 7. Lokakarya (Workshop)

Dalam workshop disediakan suatu ruangan khusus yang dilengkapi dengan sumber-sumber pustaka dan berbagai peralatan sehingga guru dapat bekerja dan belajar dalam ruangan itu. Hal ini dapat dilakukan secara kelompok atau individu.

#### 8. Diskusi Panel

Diskusi panel adalah satu bentuk diskusi yang dipentaskan di hadapan sejumlah partipant atau pendengar. Biasanya panel ini digunakan untuk memecahkan suatu problema yang mana para panelisnya terdiri dari orang-orang yang dianggap ahli dalam bidang lapangan yang sedang didiskusikan.

9. Seminar

Dalam seminar yang dibahas adalah suatu masalah yang disampaikan oleh pemrasaran dan diberikan pada para partisipant untuk menyanggah masalah yang dibahas oleh pemrasaran.

10. Symposium

Suatu teknik pembahasan suatu masalah untuk meninjau suatu pokok bahasan yang ditulis oleh beberapa ahli dan dikumpulkan serta diterbitkan sebagai suatu buku yang ditinjau dari berbagai sudut pandang dan disertai dengan korelasikan.

11. Pelajaran contoh (Demonstration Teaching)

Suatu teknik yang bersifat kelompok bila mana supervisor itu memberi penjelasan-penjelasan kepada guru-guru tentang mengajar yang baik.

12. Perpustakaan jabatan

Dalam suatu sekolah disediakan ruangan khusus untuk perpustakaan jabatan sendiri yang berisi buku-buku sumber majalah, brosur dan bahan lainnya yang telah diseleksi maupun diteliti mengenai suatu bidang studi.

13. Bulletin supervisi

Kepala Sekolah selaku supervisor mengeluarkan suatu bentuk tulisan yang digunakan sebagai alat untuk membantu guru-guru dalam memperbaiki proses belajar mengajar.

14. Membaca langsung (Direct reading)

Guru membaca langsung sumber-sumber pustaka yang ada apabila dalam sekolah itu tersedia. Teknik ini sangat membantu guru untuk meningkatkan pengalaman mengajar mereka.

15. Mengikuti kursus

Suatu alat yang dapat membantu guru dalam mengembangkan pengalaman profesi mengajar dan menambah ketrampilan guru dalam melengkapi profesi mereka.

16. Organisasi Jabatan

Suatu kelompok jabatan yang membentuk organisasi dalam melaksanakan suatu kegiatan.

17. Curriculum Laboratory

Suatu tempat yang dijadikan pusat kegiatan dimana guru dapat mengadakan percobaan untuk mengembangkan kurikulum.

18. Perjalanan sekolah untuk anggota staff (Field Trip)

Guru mengadakan perjalanan sekolah atau berkunjung ke suatu daerah atau sekolah yang lebih maju dengan tujuan untuk belajar dari sekolah tersebut.

## **B. Tinjauan Tentang Pengembangan Dan Kemajuan Sekolah**

### **1. Pengertian Pengembangan dan Kemajuan**

#### **a. Pengertian Perkembangan**

Perkembangan merupakan bagian pribadi fungsional yang kualitatif oleh karena itu mengalami perkembangan. Perkembangan merupakan suatu perubahan, dan perubahan ini (perubahan lembaga) tersebut tidak bersifat kuantitatif melainkan kualitatif. Perkembangan tidak ditekankan pada segi material melainkan fungsional.<sup>43</sup> Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa perkembangan itu tidak diartikan sebagai perubahan kualitatif melainkan perubahan fungsi-fungsi.

Perubahan suatu fungsi adalah disebabkan oleh adanya proses perubahan material yang memungkinkan adanya fungsi itu, dan disamping itu disebabkan oleh karena perubahan tingkah laku hasil belajar.

#### **b. Pengertian kemajuan**

Pengertian daripada kemajuan ini kami uraikan terlebih dahulu arti secara harfiahnya. Kemajuan adalah hal atau keadaan maju yang bertanggung jawab atas kemajuan bangsa dan negara dan dalam pengertian lain, bahwa kemajuan adalah suatu gerakan ke arah yang lebih maju.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> Drs. Wasty Soemanto, Psikologi Pendidikan, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta, 19, hal. 54.

<sup>44</sup> Drs. Hartono, Kamus Praktis Bahasa Indonesia, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta, 1996, hal. 99.

Dari kedua uraian diatas dapat diambil kesimpulan, bahwa pengertian perkembangan dan kemajuan sekolah adalah perubahan fungsional suatu hal (lembaga pendidikan) dari tidak berkembang menjadi berkembang sebagai hasil dari suatu gerakan ke arah yang lebih maju.

## **2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi perkembangan dan kemajuan sekolah**

Segala sesuatu yang terjadi pasti ada penyebab atau faktor yang menyebabkannya sesuatu itu terjadi. Suatu pekerjaan atau usaha-usaha lain menjadi maju dan berjalan lancar pasti ada faktor yang menyebabkannya menjadi maju dan berjalan lancar. Demikian juga yang terjadi pada SD KHM Ghurfon Faqih dapat mengalami kemajuan dan berkembang, karena didukung dari berbagai faktor. Adapun faktor-faktor yang menyebabkan SD KHM Ghurfon Faqih menjadi berkembang antara lain :

### **a. Faktor sarana**

Proses belajar mengajar di sekolah akan berjalan dengan lancar, jika ditunjang dengan sarana yang memadai baik jumlah, keadaan, maupun kelengkapannya. Jumlah yang dimaksud adalah keberadaan dan banyak sedikitnya sarana yang dimiliki.

Yang dimaksud dengan sarana pendidikan adalah semua fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar baik yang bergerak agar pencapaian tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar dan teratur,

efektif dan efisien.<sup>45</sup> Faktor sarana merupakan faktor yang terpenting, apabila sarana dan prasarana sudah dapat terpenuhi maka sekolah atau lembaga pendidikan tersebut dapat dikatakan maju dan berkembang apabila fasilitas yang ada itu cukup baik.

b. Faktor pengadaan kegiatan ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan di luar jam pelajaran biasa (intrakurikuler), tidak terkait dengan pelajaran sekolah.<sup>46</sup> Program ini dimaksudkan untuk memperluas pengetahuan siswa, menambah ketrampilan mengenal hubungan antara berbagai mata pelajaran, menyalurkan bakat, minat, menunjang pencapaian tujuan intrakurikuler serta melengkapi usaha pembinaan manusia Indonesia seutuhnya.

Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler harus dapat meningkatkan pengayaan siswa yang bersifat kognitif, efektif, dan psikomotor serta menyalurkan bakat dan minat siswa. Hal ini merupakan tujuan dari pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan oleh sekolah.

Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler sekolah akan memberikan banyak manfaat tidak hanya terhadap siswa tetapi juga bagi efektivitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Begitu banyak fungsi dan makna

---

<sup>45</sup> Drs. B. Suryosubroto, Proses Belajar Mengajar di Sekolah, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta, Cet. I, 1997, hal. 2929.

<sup>46</sup> Dra. Sulasminten, Substansi Pengelolaan, Penerbit University Press IKIP, Surabaya, 1996, hal. 19.

kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan sebaik-baiknya khususnya pengaturan siswa di luar jam-jam pelajaran lebih sulit dari mengatur mereka didalam kelas. Kegiatan ini dimaksudkan untuk memberikan pengarah dan pembinaan juga agar kegiatan tersebut tidak mengganggu atau merugikan aktivitas akademis. Kegiatan ekstrakurikuler ini apabila dilaksanakan sebaik-baiknya dan dapat memotivasi pada siswa otomatis dapat mempengaruhi pada kemajuan sekolah tersebut.

c. Faktor komunikasi atau informasi

Setiap saat guru atau Kepala Sekolah dihadapkan pada masalah yang harus dipecahkan, untuk memecahkan masalah- masalah itu diperlukan informasi yang lengkap. Makin lengkap informasi yang dimiliki seseorang makin tepat ia memecahkan masalah yang dihadapi.

Adapun arti informasi adalah data yang diolah sedemikian rupa sehingga mempunyai arti untuk menilai sesuatu atau pengambil keputusan tentang sesuatu.<sup>47</sup> Dalam sistem pengelolaan, informasi memegang peranan yang sangat penting dan sentral. Informasi mempunyai arti yang penting dalam proses pengambilan keputusan, baik dalam perencanaan, pengelolaan maupun penilaian. Informasi juga mempunyai arti yang penting dalam pengembangan dan kemajuan sekolah atau lembaga pendidikan. Sekolah tersebut dapat mengalami kemajuan apabila informasinya lancar dan dapat

---

<sup>47</sup> Dra. Sulasminten, *Op.cit.*, hal. 90.

mengalami kemunduran atau tidak maju apabila informasi yang diterima tidak lancar.

d. Faktor Dana

Diantara faktor yang paling penting yang dapat mempengaruhi kemajuan sekolah adalah sumber-sumber dana yang tersedia dalam masyarakat dan yang disediakan bagi pembangunan sistem persekolahan.<sup>48</sup> Sekolah sebagai lembaga pendidikan memerlukan sejumlah dana agar dapat mewujudkan kegiatan-kegiatan yang memungkinkan dalam mencapai tujuan lembaga tersebut. Dana merupakan salah satu sarana yang menentukan, tanpa didukung atau ditunjang oleh dana yang memadai pekerjaan tidak akan lancar, bahkan mungkin mengalami kemacetan.

Dana merupakan faktor utama yang dapat menunjang kemajuan sekolah, jika tidak ada dana yang mendukung kelancaran sekolah tersebut, maka sarana dan prasarana yang menjadi faktor-faktor pendukung kemajuan sekolah tersebut tidak akan terwujud.

e. Faktor kedisiplinan waktu

Kedisiplinan waktu merupakan waktu faktor dominan terhadap kelancaran daripada proses belajar dan mengajar. Kedisiplinan waktu yang harus dimiliki oleh setiap guru dapat mempengaruhi kemajuan sekolah dan masyarakat sekitar sekolah tersebut. Adapun maksud mempengaruhi

---

<sup>48</sup> Tim Dosen FIP-IKIP, Malang, *Loc.cit*, hal. 102.

masyarakat sekitarnya adalah karena masyarakat mempunyai hak menilai dan memantau setiap yang dilakukan oleh guru. Lembaga pendidikan tanpa adanya dari masyarakat tidak akan berkembang.

f. Faktor adanya interaksi antara sekolah dan masyarakat

Sekolah merupakan bagian yang tak terpisahkan dari masyarakat, karena sekolah berada di tengah-tengah masyarakat. Tanpa adanya masyarakat sekolah tidak dapat berdiri, begitu juga dengan masyarakat tanpa adanya pendidikan masyarakat akan bodoh. Sekolah mempunyai peranan penting dalam masyarakat yaitu, mengembangkan suatu persetujuan antara masyarakat dengan sekolah tentang bagaimana peranan sekolah dalam masyarakat.<sup>49</sup> Dan ada yang mengatakan bahwa sekolah merupakan lembaga investasi manusia atau tenaga yang sangat penting untuk kebutuhan dan kemajuan masyarakat.<sup>50</sup> Dari uraian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan antara sekolah dan masyarakat tidak dapat dipisahkan.

Hubungan sekolah dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara sekolah dengan masyarakat untuk meningkatkan dan pengembangan sekolah.<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup> Drs. A. Gaffar, MS, Dasar-Dasar Administrasi Dan Supervisi Pengajaran, Penerbit Angkasa Raya, Padang, 1992, hal. 57.

<sup>50</sup> Drs. Fuad Ihsan, Dasar-Dasar Kependidikan, Penerbit Rinca Cipta, Jakarta, Cet. I, 1992, hal. 102

<sup>51</sup> Dra. Sulasminten, Op.cit, hal. 81.

Sekolah mengadakan interaksi atau kontak dengan masyarakat agar masyarakat tahu hal-hal persekolahan dengan inovasi-inovasinya. Memang masuk akal sebab sekolah adalah bagian dari masyarakat.<sup>52</sup>

Secara lebih jelasnya maka Husemas ini dapat dilihat dari fungsi, tujuan dan manfaat Husemas :

- (1) Fungsi pokok Husemas adalah menarik simpati masyarakat pada umumnya serta publik (masyarakat terdekat) pada khususnya.
- (2) Tujuan Husemas adalah meningkatkan popularitas sekolah di mata masyarakat, sehingga prestise sekolah dapat meningkat pula.
- (3) Manfaat Husemas adalah menambah simpati masyarakat yang dapat meningkatkan harga diri (prestise) sekolah, serta dukungan masyarakat terhadap sekolah secara spiritual dan material.<sup>53</sup>

### **3. Metode yang digunakan Kepala Sekolah dalam mengembangkan dan memajukan sekolah.**

#### **a. Metode Langsung (direct method)**

Bila supervisor menghadapi orang-orang yang disupervisi tanpa perantara atau media, maka dikatakan bahwa ia menggunakan metode langsung baik individual maupun kelompok. Misalnya konsultasi pribadi

---

<sup>52</sup> Prof. Dr. Made Pidarta, *Op.cit.* hal. 239.

<sup>53</sup> Drs. Ary H. Gunawan, *Op.cit.*, hal. 187-188.

atau kelompok, rapat kerja sekolah, pertemuan guru bidang studi. Jadi terjadi kontak langsung antara supervisor dan orang yang disupervisi.

b. Metode Tak Langsung (Indirect Method)

Untuk mencapai sasaran supervisi, supervisor mengadakan kontak tak langsung atau menggunakan alat atau benda perantara atau media dalam pelaksanaan supervisi, maka ia menggunakan papan pengumuman, buletin, angket, siaran radio, televisi dan sebagainya.<sup>54</sup>

**C. Tinjauan tentang Peranan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan dan Memajukan Sekolah**

**1. Peranan Kepala Sekolah Dalam Memajukan dan Mengembangkan Sekolah**

a. Kepala Sekolah berperan sebagai administrator pendidikan

Kepala Sekolah adalah administrator pendidikan di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Sebagai administrator ia harus memahami adanya komponen-komponen pendidikan di sekolah. Bagaimana cara memberikan pelayanan dan mengoordinasikan komponen-komponen tersebut didalam penyelenggaraan keseluruhan kegiatan pendidikan di sekolah, agar tercapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Kepala Sekolah juga harus memahami cara mendayagunakan segala sarana, dana dan daya yang ada di sekolah

---

<sup>54</sup> Ibid, hal. 203-204.

semaksimal mungkin. Sebagai administrator Kepala Sekolah mempunyai tugas merencanakan, mengkoordinasikan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi, dan mengevaluasi seluruh kegiatan pendidikan di sekolah. Selain itu Kepala Sekolah juga harus menyampaikan laporan kepada atasannya hasil pelaksanaan seluruh kegiatan pendidikan di sekolah sebagai pertanggung jawaban.

Hal tersebut sesuai dengan apa yang terangkan dalam definisi administrasi pendidikan. Adapun untuk lebih jelas definisi pendidikan sebagai berikut :

Administrasi pendidikan adalah suatu proses keseluruhan dari kegiatan bersama dalam bidang pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, pengawasan, dan evaluasi dengan mendayagunakan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.<sup>55</sup>

Kepala Sekolah mengemban tugas pokoknya yaitu membina/mengembangkan sekolahnya secara terus menerus sesuai dengan perkembangan dan tantangan zaman. Untuk lebih jelasnya dalam usaha meningkatkan mutu sekolahnya, seorang Kepala Sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolah : misalnya gedung, perlengkapan, keuangan, sistem pencatatan/pendataan, kesejahteraan dan lain-lain. Dalam

---

<sup>55</sup> Drs. Soewadji Lazaruth, Op.cit, hal. 10.

hal semacam itu, maka Kepala Sekolah berfungsi sebagai administrator pendidikan.

#### b. Kepala Sekolah Berperan Sebagai Supervisor Pendidikan

Apakah yang harus dilaksanakan Kepala Sekolah sebagai supervisor ? Untuk menjawabnya kembali pada definisi supervisi yang telah dijelaskan dimuka pada Bab II yang pertama. Adapun definisi supervisi adalah sebagai berikut :

" Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan."<sup>56</sup>

Melihat definisi tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa tugas Kepala Sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat manakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Sedangkan tugas pokok seorang supervisor adalah menolong guru mampu melihat persoalan yang dihadapi. Hal semacam itu juga merupakan usaha peningkatan mutu sekolah. Maju dan berkembangnya suatu pendidikan juga tergantung pada Kepala Sekolah yang memimpinya, jika Kepala Sekolah tersebut dapat mempertanggung

---

<sup>56</sup> Drs. M. Ngalim Purwanto, MP, Op.cit, hal. 115.

jawabkan kepemimpinannya dengan demikian kepemimpinannya akan dapat mencapai pada tujuannya.

Sebagaimana yang tersebut dalam Al-Qur'an surat Ath-Thur ayat 21 yang berbunyi :

كُلُّ امْرِئٍ عِنْدَ رَبِّهِ بِمَا كَسَبَ رَهِينٌ «الطُّور»

Artinya : "Setiap orang bertanggung jawab terhadap apa yang diperbuat ..." <sup>57</sup>

Dalam bidang supervisi Kepala Sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran dengan melalui peningkatan profesi guru secara terus menerus. Adapun peranan Kepala Sekolah sebagai supervisor pendidikan dapat diketahui dari fungsi supervisi, yaitu :

1. Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan murid, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan.
2. Membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar.
3. Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi.
4. Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar yang sesuai dengan sifat materinya.

---

<sup>57</sup> DR. Zakiah Darajat, Ilmu Pendidikan Islam, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1992, hal. 45.

5. Membantu guru memperkaya pengalaman belajar, sehingga suasana pengajaran bisa menggembirakan anak didik.
  6. Membantu guru mengerti makna dari alat-alat pelayanan.
  7. Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam pelaksanaan tugas sekolah pada seluruh staf.
  8. Memberi pelayanan pada guru agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam pelaksanaan tugas.
  9. Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.
- c. Kepala Sekolah berperan sebagai pimpinan pendidikan

Pada dasarnya manusia mempunyai sifat kepemimpinan. Sifat kepemimpinan ini tidak hanya dimiliki oleh seseorang yang duduk dalam pemerintah saja. Tetapi pemimpin di sini mempunyai arti yang sangat luas, misalnya pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan (Kepala Sekolah), pemimpin dalam rumah tangga, pemimpin dalam organisasi dan kepemimpinan yang lainnya. Seperti yang tercantum dalam Al-Qur'an surat Al-Baqoroh ayat 30 yang berbunyi :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً (البقرة ٣٠)

Artinya : " Dan ingatlah ketika Tuhanmu berkata kepada malaikat" :  
 Sesungguhnya aku akan menjadikan seorang kholifah di muka bumi .. " (QS. Al-Baqoroh 30).

Dari ayat diatas dapat diartikan bahwa manusia itu mempunyai kemampuan untuk menjadi pemimpin. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam rangka memajukan serta mengembangkan sekolah yang dipimpinnya dapat terlaksana dengan baik dan lancar apabila Kepala Sekolah yang memimpinya itu menyadari akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin di sekolahan tersebut.

Adapun definisi pemimpin pendidikan sebagai berikut "Pemimpin pendidikan adalah orang yang melakukan kegiatan dalam rangka/usaha mempengaruhi personal yang ada di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu untuk bekerja dengan rasa tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan."<sup>58</sup>

Dari uraian definisi diatas dapat disimpulkan bahwa maju dan mundurnya suatu lembaga pendidikan di bawah kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan tugas dan tanggung jawabnya, karena ia adalah pemimpin di lingkungannya. Sedangkan fungsi utama dari Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah mempersiapkan situasi belajar mengajar yang baik, sehingga para guru dan para siswa dapat mengajar dan belajar dalam situasi yang baik itu. Di dalam melakukan fungsinya, Kepala Sekolah harus benar-benar memberikan pimpinan, agar situasi belajar dan mengajar itu dapat terlaksana. Ini berarti bahwa Kepala Sekolah harus dapat

---

<sup>58</sup> Drs. U. Husna Asmara, Op.cit, hal. 13.

mengadakan, mengatur dan memberikan fasilitas-fasilitas pendidikan agar supaya para guru dan para siswa benar-benar berada dalam suasana yang menyenangkan. Ia harus dapat program-program yang dapat membangkitkan aktivitas siswa dan guru. Ia juga harus dapat dan membuat dan menyusun catatan-catatan tentang karakter, kecakapan-kecakapan dan kemajuan guru-guru maupun siswa-siswa sekolahnya. Agar hal itu semua dapat tercipta dengan baik, haruslah Kepala Sekolah menyusun suatu program perbaikan yang bersifat kontinu. Kegagalan atau ketidakmampuan Kepala Sekolah menyusun suatu program pendidikan yang bersifat kontinu dapat menimbulkan suatu stagnasi (mandeg) dan kemunduran.<sup>59</sup>

## **2. Indikator-Indikator yang berhubungan dengan kemajuan dan perkembangan sekolah**

Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab mengembangkan mutu pendidikan. Maju berkembangnya suatu sekolah tergantung pada Kepala Sekolah yang mengelola dan memimpinya.<sup>60</sup>

Di dalam memajukan serta mengembangkan sekolah. Kepala Sekolah mempunyai peranan yang sangat penting. Dalam latar belakang pada Bab I

---

<sup>59</sup> Drs. A. Gaffar MS, *Op.cit*, hal. 154.

<sup>60</sup> R. Iyeng Wiraputra, M.Sc, *Beberapa Aspek Dalam Kepemimpinan Pendidikan*, Penerbit Bhratara Karya Aksara, Jakarta, 1981, hal. 42.

telah disebutkan bahwa Kepala Sekolah mempunyai dua peranan yaitu sebagai administrator pendidikan yang bertugas meningkatkan pengajaran dan sebagai supervisor pendidikan yang berfungsi mengembangkan pengajaran.<sup>61</sup>

Untuk pengembangan dan kemajuan sekolah tidak hanya didasari pada kepemimpinan Kepala Sekolahnya saja, akan tetapi harus didukung dari berbagai aspek yang ada yang berkaitan dengan perkembangan dan kemajuan sekolah. Di antara faktor-faktor yang dapat mendukung perkembangan dan kemajuan sekolah tersebut antara lain ; sarana dan prasarana harus lengkap, adanya kegiatan ekstrakurikuler sebagai pelengkap serta pendukung intrakurikuler, disiplin waktu baik antara guru, siswa dan karyawan, dana sebagai pelicin bagi jalannya proses belajar dan mengajar, dan faktor komunikasi atau informasi sebagai transformasi kelancaran jalannya perkembangan dan kemajuan sekolah tersebut. Agar semuanya dapat berjalan dan bekerja dengan baik dan lancar maka tugas Kepala Sekolah yang harus mempunyai inisiatif baik berupa gagasan atau program-program yang arahnya pada perbaikan mutu sekolah sehingga apa yang dicita-citakan atau yang menjadi tujuan dari lembaga tersebut dapat tercapai.

---

<sup>61</sup> Burhanuddin, Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 994, hal. 305.