

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Pustaka

1. Kepala Sekolah, Peran, dan Fungsinya

a. Pengertian Kepala Sekolah

Menurut Jamal, kepala sekolah adalah jabatan fungsional yang diberikan oleh lembaga yang menaungi sekolah, bisa yayasan, Kementerian Pendidikan Nasional, Kementerian Agama, atau yang lainnya. Baik mekanisme pemilihan, penunjukan, maupun yang lainnya kepada seseorang.¹

Menurut Mulyono, kepala sekolah merupakan tokoh sentral pendidikan. Karena, kepala sekolah sebagai fasilitator bagi pengembangan pendidikan. Kepala sekolah juga sebagai pelaksana suatu tugas yang syarat dengan harapan dan pembaharuan. Mulyono juga menambahkan bahwa kemasan cita-cita mulia pendidikan kita secara tidak langsung juga diserahkan kepada kepala sekolah.² Menurut Daryanto, kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah.³

Sedangkan menurut Tatang, kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peran penting dalam mengembangkan kualitas pendidikan di sekolah. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan untuk profesional di antara para guru banyak di tentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah.⁴

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa, kepala sekolah adalah pemimpin

¹ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: DIVAPress, 2012), 18.

² Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 144.

³ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: RINEKA CIPTA, 1998), 80.

⁴ Tatang S, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PUSTAKA Setia, 2016), 98.

pendidikan yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan di sekolah serta memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah berperan penting dalam mengejawantahkan visi pendidikan. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas praktik pengajaran dan pencapaian kualitas sekolah di masa yang akan datang, mengembangkan pencapaian kualitas sekolah yang diharapkan, memelihara fokus perhatian terhadap proses pengajaran dan pembelajaran yang efektif, serta membangun lingkungan belajar yang kondusif untuk menghasilkan peserta didik yang unggul.⁵

Penetapan kepala sekolah oleh lembaga-lembaga yang menaungi sekolah seperti yayasan, Kementerian Pendidikan Nasional, Kementerian Agama, atau yang lainnya tentu dengan pertimbangan matang, khususnya berkaitan dengan kualitas yang dibutuhkan agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab besarnya dalam memimpin sekolah.⁶

Kepala Sekolah memiliki wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar Pancasila dan bertujuan untuk:

- 1) Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan.
- 3) Mempertinggi budi pekerti.
- 4) Memperkuat kepribadian.
- 5) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.⁷

⁵Donni Juni Priansa, Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 184.

⁶ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 18.

⁷ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: RINEKA CIPTA, 1998), 80.

b. Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Menurut Jamal, sebagai orang yang diberi kepercayaan lembaga untuk memimpin sekolah, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab besar mengelola sekolah dengan baik agar menghasilkan lulusan yang berkualitas serta bermanfaat bagi masyarakat, bangsa dan negara. Dengan kata lain, mengelola sekolah secara baik adalah tanggung jawab utama kepala sekolah.⁸

Sementara itu Daryanto berpendapat bahwa kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta berhubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Namun demikian, dalam usaha memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan yang di alami 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 berkerja sama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua murid, serta pihak pemerintah setempat.⁹

Sehingga dapat disimpulkan kegiatan-kegiatan sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah adalah kegiatan mengatur proses belajar- mengajar, kesiswaan, personalia, peralatan pengajaran, kegiatan mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan sekolah, kegiatan mengatur keuangan, dan hubungan sekolah dengan masyarakat. Apabilasemuaunsuredalammembantuterseleenggaranyakegiatanbelajarmengajarterpenuhidenganbaik,

⁸ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 21-22.

⁹ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: RINEKA CIPTA, 1998), 80-81.

makadiharapkan dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas.

c. Syarat Menjadi Kepala Sekolah

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai pengalaman kerja atau menjadi guru pada jenis sekolah yang dipimpinya. Mengenai persyaratan lamanya pengalaman kerja untuk pengangkatan kepala sekolah belum ada keseragaman di antara berbagai jenis sekolah. Hal tersebut karena adanya banyak hal yang menyebabkan kesulitan pengangkatan diantaranya:

- 1) Pertumbuhan dan perkembangan jumlah sekolah yang sangat pesat dan tidak sesuai dengan jumlah guru yang tersedia.
- 2) Adanya ketidakseimbangan antara banyaknya guru-guru fak. umum/sosial yang besar jumlahnya dengan guru fak. kejuruan (teknik dan eksakta) yang sangat sedikit.
- 3) Di kota-kota besar kelebihan guru, sedang di pelosok kekurangan guru.¹⁰

Melihat beberapa kesulitan tersebut, syarat menjadi kepala sekolah tidak hanya memiliki ijazah dan pengalaman kerja saja, tetapi juga dituntut untuk bisa memposisikan dirinya sebagai pemimpin yang cakap dan pribadi yang baik serta berkompeten agar dapat mengatasi segala kesulitan. Hal ini sesuai dengan pendapat Daryanto mengenai beberapa syarat seorang kepala sekolah yaitu:

- 1) Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- 2) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang di pimpinnya.
- 3) Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang di perlukan bagi kepentingan pendidikan.
- 4) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan

¹⁰Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, 91-92.

pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.

- 5) Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.¹¹

Mulyono menyatakan bahwa kepala sekolah harus memiliki persyaratan untuk menciptakan sekolah yang mereka pimpin menjadi semakin efektif, antara lain: memiliki kesehatan jasmani dan ruhani yang baik, berpegang tujuan pada tujuan yang dicapai, bersemangat, cakap dalam memberi bimbingan, cepat dan bijaksana di dalam mengambil keputusan, jujur, cerdas, dan cakap di dalam mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.¹²

Mulyono juga menambahkan adapun faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan adalah:

- 1) Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin. Hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang, dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya.
- 2) Pengharapan dan perlakuan atasan.
- 3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan manajer.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinannya.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan
- 6) Harapan dan perilaku rekan.¹³

Jadi, syarat yang harus dimiliki apabila menjadi kepala sekolah bukan hanya pengalaman kerja saja, akan tetapi juga harus ada yang mempunyai wawasan luas agar

¹¹Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: RINEKA CIPTA, 1998), 92.

¹² Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 148-149.

¹³Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 149.

cakap dalam menanganis setiap persoalan dan menjadikan sekolahnya lebih maju lagi.

d. Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut Prim, kepala sekolah harus memiliki beberapa kompetensi diantaranya:

1) Kompetensi Profesional

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajaran. Untuk menjalankan itu semua, kepala sekolah dituntut mempunyai kompetensi profesional sebagai pemimpin dan manajer di sekolah.

2) Kompetensi Wawasan Kependidikan dan Manajemen

Kompetensi wawasan kependidikan dan manajemen yang harus dimiliki kepala sekolah berkaitan erat dengan: menguasai landasan pendidikan yang meliputi memahami hakikat pendidikan, memahami pengembangan kurikulum sekolah, memahami tingkat perkembangan siswa, memahami macam-macam pendekatan pembelajaran, menguasai kebijakan pendidikan, yang meliputi: memahami undang-undang sistem pendidikan nasional, memahami program pembangunan pendidikan dan rencana strategis di bidang pendidikan, dan memahami kebijakan pendidikan, menguasai konsep kepemimpinan pendidikan dalam tugas, peran, dan fungsi kepala sekolah, dan lain sebagainya.

3) Kompetensi kependidikan

Kompetensi kependidikan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagaimana yang dijelaskan dalam standar kompetensi kepala sekolah, sebagai berikut: bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, memiliki etos yang tinggi, bersikap terbuka, berjiwa pemimpin, mampu mengendalikan diri, mampu mengembangkan diri, memiliki integritas kepribadian.

4) Kompetensi sosial.

Kompetensi sosial yang dimiliki kepala sekolah sebagaimana dijelaskan dalam standar kompetensi kepala sekolah, antara lain: mampu bekerja sama dengan orang lain, berpartisipasi dalam kegiatan kelembagaan/ berperan aktif dalam kegiatan akademik dan non akademik, berpartisipasi dalam kegiatan sosial masyarakat, kegiatan keagamaan, kesenian, olahraga atau jenis kegiatan lainnya.¹⁴

e. **Kewajiban Kepala Sekolah**

Jamal Ma'mur Asmani dalam bukunya yang berjudul "Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional" mengutip pendapat dari Dedy Mulyasana yang memerinci kewajiban kepala sekolah sebagai berikut:

- 1) Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu.
- 2) Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai.
- 3) Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah.
- 4) Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu.
- 5) Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah.
- 6) Melibatkan guru dan komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah. Dalam hal ini sekolah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggara sekolah.
- 7) Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua/ wali murid dan masyarakat.
- 8) Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga pendidikan, dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi serta sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik.
- 9) Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi siswa.

¹⁴ Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 239-259.

- 10) Bertanggung jawab atas perencanaan partisipasi mengenai pelaksanaan kurikulum.
- 11) Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah.
- 12) Meningkatkan mutu pendidikan.
- 13) Memberi teladan dan menjaga nama baik, lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.
- 14) Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan bank dan didukung oleh komunitas/ madrasah.
- 15) Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah serta program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar siswa dan pertumbuhan profesional para guru dan lembaga pendidikan.
- 16) Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif.
- 17) Menjalin kerja sama dengan orang tua/ wali murid serta masyarakat, dan komite sekolah menanggapi kepentingan serta kebutuhan komunitas dan memobilisasi sumber daya masyarakat.
- 18) Kepala sekolah dapat mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya.¹⁵

f. Peran Kepala Sekolah

Menurut Jamal, dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, ada tujuh peran utama kepala sekolah, yaitu: sebagai *educator* (pendidik), manajer, administrator, supervisor, *leader* (pemimpin), pencipta iklim kerja, dan wirausahawan. Merujuk kepada tujuh peran kepala sekolah sebagaimana disampaikan oleh Depdiknas ini, berikut akan diuraikan peran kepala sekolah:

- 1) Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

¹⁵ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 28-30.

Kegiatan belajar-mengajar merupakan inti dari proses pendidikan, dan guru merupakan pelaksana serta pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum serta kegiatan belajar-mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki guru-gurunya sekaligus akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensi mereka, sehingga kegiatan belajar-mengajar dapat berjalan efektif.

2) Kepala sekolah sebagai manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dijalankan oleh kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah (misalnya MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional, dan sebagainya) maupun diluar sekolah (misalnya dengan memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang di selenggarakan pihak lain).

3) Kepala sekolah sebagai administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, maka untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar pemerintah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru, tentunya akan mempengaruhi tingkat kompetensi para guru. Oleh karena itu, kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

4) Kepala sekolah sebagai supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala, kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, serta keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran (tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan), selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjut tertentu, sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada, sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

5) Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Dalam teori kepemimpinan, ada dua gaya kepemimpinan, yaitu: kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel sesuai dengan kondisi serta kebutuhan yang ada.

6) Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, disertai usaha guna meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: Pertama, para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang di lakukannya menarik dan menyenangkan. Kedua, tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru, sehingga mereka mengetahui tujuan mereka bekerja dan mereka juga dapat dilibatkan

dalam penyusunan tujuan tersebut. Ketiga, para guru harus selalu diinformasikan tentang setiap pekerjaan mereka. Keempat, pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hadiah juga diperlukan. Kelima, usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.

7) Kepala sekolah sebagai wirausahawan

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahawan yang dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komperatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahawan yang kuat, akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.¹⁶

Ketujuh peran kepala sekolah menurut Depdiknas tersebut secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan sebuah kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru yang membawa efek terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

g. **Kualitas dan Perilaku Kepala Sekolah**

Kualitas dan perilaku kepala sekolah hendaknya mencakup hal-hal sebagai berikut:

- 1) Visi yang kuat tentang masa depan sekolah dan dorongan terhadap semua staf untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut.
- 2) Harapan yang lebih tinggi terhadap prestasi murid dan kinerja staf.
- 3) Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan positif dan konstruktif dalam rangka pemecahan masalah dalam meningkatkan pembelajaran.

¹⁶ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 36-41.

- 4) Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran serta efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan.
- 5) Pemanfaatan sumber-sumber material dan personel secara kreatif.
- 6) Pemantauan terhadap prestasi murid secara individual dan kolektif dan memanfaatkan informasi untuk membimbing, perencanaan, serta instruksional.¹⁷

2. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

a. Pengertian Supervisi

Menurut Ngalim Purwanto supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.¹⁸

Menurut Daryanto, supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/ syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan.¹⁹

Sedangkan Jamal memberikan beberapa catatan penting tentang pengertian supervisi. Pertama, ada perhatian yang lebih dari atasan untuk membangkitkan kualitas dunia pendidikan dengan meningkatkan kualitas aktor yang paling penting yang langsung berinteraksi dengan anak didik, yaitu guru. Perhatian ini melahirkan usaha yang di lakukan secara sistematis, kontinu, dan konsisten. Kedua, adanya kerjasama aktif antara supervisor dengan guru untuk mengembangkan dunia pendidikan, tidak sepihak secara otoriter, sentralistik, dan diskriminatif.²⁰

Kemudian menurut Tatang, supervisi di artikan sebagai pelayanan yang di sediakan oleh pemimpin untuk membawa guru (orang yang di pimpin) agar

¹⁷ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional: Pedoman Kinerja, Kualitatif, & Kompetensi Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 283-284.

¹⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1987), 76.

¹⁹ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: RINEKA CIPTA, 1998), 84.

²⁰ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 18

menjadi guru atau personel yang semakin cakap sesuai dengan perkembangan ilmu pendidikan khususnya. Selain itu, di harapkan dapat meningkatkan efektivitas proses pembelajaran disekolah.²¹

Beberapa pendapat di atas dapat di simpulkan bahwa supervisi adalah suatu aktivitas yang sediakan oleh supervisor atau pimpinan yang berupa pembelajaran dan pembinaan untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas yaitu meningkatkan kualitas pendidikan.

b. Fungsi Supervisi

Fungsi supervisi menyangkut bidang kepemimpinan, hubungan kemanusiaan, pembinaan proses kelompok, administrasi personil, dan bidang evaluasi. Pengertian supervisi tersebut mempertegas bahwa supervisi dilakukan secara intensif kepada guru. Hal ini secara tidak langsung berdampak prestasi belajar siswa. Berpijak pada keterangan ini, maka supervisi pendidikan mempunyai tiga fungsi, di antaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- 2) Sebagai pemicu atau penggerak terjadinya perubahan pada unsur-unsur yang terkait dengan pendidikan.
- 3) Sebagai kegiatan dalam hal memimpin dan membimbing.²²

Dari sinilah, supervisi pendidikan bisa mencerahkan dan memperbaiki secara konsisten program lembaga pendidikan sehingga meraih kesuksesan.

c. Prinsip Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi pendidikan harus menggunakan prinsip Pancasila. Prinsip Fundamental ini harus menjiwai kegiatan supervisi yang di pandang sebagai bagian dari keseluruhan proses pendidikan nasional Indonesia. Tatang dalam bukunya yang berjudul

²¹ Tatang S, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PUSTAKA Setia, 2016), 58.

²²Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 31.

“Supervisi Pendidikan” mengutip pendapat dari Depdikbud yang mengemukakan prinsip-prinsip supervisi, diantaranya:

- 1) Dilakukan dengan sesuai kebutuhan guru.
- 2) Hubungan antara guru dengan supervisor didasarkan atas kerabat kerja.
- 3) Ditunjang sifat keteladanan dan terbuka.
- 4) Dilakukan secara terus-menerus.
- 5) Dilakukan melalui berbagai wadah yang ada.
- 6) Diperlancar melalui peningkatan koordinasi dan sinkronisasi horizontal dan vertikal, baik di tingkat pusat maupun daerah.²³

Kemudian ia juga mengutip pendapat dari Tahalele, yang menggolongkan prinsip positif dan negatif. Prinsip positif berisi anjuran untuk mendomani sesuatu yang baik dalam pelaksanaan supervisi, sementara prinsip negatif berisi anjuran untuk meninggalkan sesuatu yang tidak baik, yang berakibat terhalangnya pencapaian tujuan pendidikan.

Adapun prinsip-prinsip positif adalah sebagai berikut:

- 1) Ilmiah, artinya dilakukan secara sistematis, objektif, dan menggunakan instrumen.
- 2) Sistematis, artinya berurut dari masalah satu ke masalah berikutnya secara rumit.
- 3) Obyektif, artinya apa adanya, sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
- 4) Menggunakan instrumen, artinya dalam melaksanakan supervisi pembelajaran harus ada instrumen pengamatan yang di jadikan sebagai pedoman.
- 5) Kooperatif, artinya dapat kerja sama yang baik antara supervisor dan guru.
- 6) Konstruktif, artinya supervisi hendaknya mengarah pada perbaikan.
- 7) Realitis, artinya sesuai dengan keadaan, tidak terlalu isrealistik.
- 8) Progresif, artinya dilaksanakanya selangkah demi selangkah ke arah kemajuan.

²³Tatang S, 2016, *Supervisi Pendidikan*, Bandung: PUSTAKA Setia, hlm 97-98.

- 9) Inovatif, artinya mengikhtiarkan pembaruan dan berusaha menemukan hal-hal baru dalam supervisi, menimbulkan perasaan aman bagi guru-guru, memberikan kesempatan bagi supervisor dan guru untuk mengevaluasi diri sendiri, dan menemukan jalan pemecahan atau kekurangannya.

Adapun prinsip negatif supervisi adalah :

- 1) Tidak boleh di lakukan dengan otoriter.
- 2) Tidak mencari-cari kesalahan guru.
- 3) Tidak di laksanakan berdasarkan tingginya pangkat.
- 4) Tidak terlalu cepat mengarah hasil.
- 5) Tidak dilepaskan dari tujuan dan pembelajaran.
- 6) Tidak boleh merasa dirinya lebih tahu daripada guru.
- 7) Tidak boleh terlalu memperhatikan hal-hal yang terlalu kecil dalam mengajar sehingga membelokkan maksud supervisor.
- 8) Tidak boleh cepat kecewa jika mengalami kegagalan.²⁴

Jika prinsip-prinsip di atas diperhatikan dan benar-benar dilaksanakan oleh kepala sekolah, agaknya dapat di harapkan setiap sekolah akan berangsur-angsur maju dan berkembang sebagai alat yang benar-benar memenuhi syarat untuk mencapai tujuan pendidikan. Akan tetapi, kesanggupan dan kemampuan seorang kepala sekolah di pengaruhi pula oleh berbagai faktor.²⁵ Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi berhasil-tidaknya supervisi atau cepat-lambatnya hasil supervisi itu, antara lain ialah :

- 1) Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada. Apakah sekolah itu di kota besar, di kota kecil atau di plosok. Dilingkungan masyarakat orang kaya atau lingkungan orang-orang yang pada umumnya kurang mampu. Di lingkungan

²⁴Tatang S,*Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PUSTAKA Setia, 2016), 97-98.

²⁵ Ngalim Purwanto,*Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1987), 76.

masyarakat intelek, pedagang, atau petani, dan lain-lain.

- 2) Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Apakah sekolah itu merupakan kompleks sekolah yang besar, banyak jumlah guru dan muridnya, memiliki halaman dan tanah yang luas, atau sebaliknya.
- 3) Tingkat dan jenis sekolah. Apakah sekolah yang di pimpin itu SD atau lanjutnya, AMP atau STM, SMEA atau SKKA, semuanya memerlukan sikap dan sifat supervisi tertentu.
- 4) Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia. Apakah guru-guru di sekolah itu pada umumnya sudah berwenang, bagaimana kehidupan sosial ekonomi, hasrat kemampuannya, dan sebagainya.
- 5) Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri. Di antara faktor-faktor yang lain, yang terakhir ini adalah yang terpenting. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang di perlukan, semua itu tidak akan ada artinya. Sebaliknya, adanya kecakapan dan keahlian yang di miliki oleh kepala sekolah, segala kekurangan yang ada akan menjadi perangsang yang mendorong untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakannya.²⁶

d. Proses Supervisi pendidikan

Dalam pelaksanaan atau proses supervisi pendidikan terlibat adanya berbagai macam/ corak. Di antaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Supervisi yang preventif
Supervisi senantiasa berusaha mencegah terjadinya hal-hal yang tidak di inginkan. Ia harus berusaha memberikan nasihat dan saran untuk menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan serta kesulitan atau gangguan yang mungkin bisa terjadi.
- 2) Supervisi yang korektif

²⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1987), 118.

Supervisi ini lebih bersifat mencari kesalahan-kesalahan bawahannya. Hal tersebut baik kesalahan yang prinsipil, teknis, maupun dalam melaksanakan instruksi-instruksi instrumen. Atau, kesalahan dalam sejumlah ketentuan yang diberikan oleh pihak supervisor.

3) Supervisi yang konstruktif

Supervisor senantiasa berusaha membangkitkan semangat membangun dan mengembangkan potensi bawahannya demi peningkatan prestasi serta produktivitas, kritik yang bersifat membangun adalah ciri dari proses supervisi ini, dalam kependidikan, supervisi semacam ini cenderung mengikuti asas *tut wuri handayani*.

4) Supervisi yang kreatif

Supervisor senantiasa memperhatikan inisiatif, daya cipta, penelitian, kepemimpinan, dari hasil-hasil penemuan bawahannya. Perhatian ini dapat di lakukan dalam bentuk memberikan penghargaan, piagam, atau predikat-predikat keteladanan lainnya.

5) Supervisi yang kooperatif

Supervisor ini selalu mengutamakan kerjasama, partisipasi, musyawarah dan toleransi dengan bawahannya. Hal ini dilakukan demi pengembangan dan kemajuan pendidikan. Kegiatan perencanaan, pelaksanaan, sampai evaluasi selalu mengikutsertakan bawahannya dengan seluas-luasnya. Keberanian mengkritik dan sikap di kritik secara positif dan konstruktif merupakan kebiasaan/budaya yang mendarah daging antara supervisor dengan orang-orang yang di supervisi.²⁷

e. Teknik-Teknik Supervisi

Supervisi dapat di lakukan dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang di diharapkan bersama dapat menjadi kenyataan. Secara garis besar, cara atau teknik supervisi dapat di golongan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.

²⁷ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 36-38.

Pertama, teknik perseorangan ialah supervisi yang di lakukan secara perseorangan. Misalnya dengan mengadakan kunjungan kelas, observasi, membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa atau mengatasi problema yang di fahami siswa dan membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah. Kedua teknik kelompok ialah supervisi yang di lakukan secara berkelompok. Misalnya dengan mengadakan pertemuan atau rapat. Mengadakan diskusi kelompok, dan mengadakan penataran-penataran (*inservice-trening*).

Teknik-teknik supervisi yang tergolong individual meliputi kunjungan kelas, percakapan pribadi, kunjungan antar kelas, dan penilaian diri sendiri. Keempat teknik tersebut di paparkan secara singkat sebagai berikut:

1) Kunjungan kelas

Teknik supervisi kunjungan kelas (*classroom visitation*) bisa di lakukan kepala sekolah, pengawas atau pembina lainnya dengan cara masuk atau mengunjungi kelas-kelas tertentu untuk melihat guru yang sedang mengelola proses pembelajaran. Begitu melihat adanya guru yang mengalami kesulitan, kepala sekolah, pengawas atau pembina lainnya bisa membantunya. Kunjungan kelas tersebut bisa dengan cara lebih dahulu memberitahukan guru yang kelasnya akan di kunjungi sehingga guru yang bersangkutan bisa mempersiapkan terlebih dahulu. Namun bisa kunjungan kelas tersebut di lakukan dengan tanpa terlebih dahulu memberitahu guru yang bersangkutan.

2) Percakapan pribadi

Percakapan pribadi bisa berupa percakapan secara perorangan antara supervisor dengan guru, percakapan pribadi ini bisa berupa percakapan antara kepala sekolah dengan guru mata pelajaran atau guru kelas atau pembimbing. Ada beberapa macam percakapan pribadi yang di

budayakan di sekolah dalam rangka pembinaan profesionalisme guru di sekolah. Pertama, percakapan pribadi setelah kunjungan. Begitu sekolah dan pengawas telah selesai melakukan pengamatan terhadap guru yang sedang mengelola proses pembelajaran, pengawas tersebut mengadakan percakapan pribadi dengan guru yang telah di observasi dalam rangka membicarakan apa yang telah di amati. Kedua, percakapan pribadi sehari-hari yang di sebut juga percakapan informal. Beberapa contoh percakapan sehari-hari adalah percakapan yang sering kali terjadi pada saat sebelum mengajar, waktu istirahat, atau saat perjalanan pulang antar kepala sekolah dan guru .

3) Kunjungan antar kelas

Kunjungan kelas adalah kegiatan saling mengunjungi antar guru yang satu dengan yang lainnya. Dalam hal ini kepala sekolah dapat mendorong seorang guru kelas 1 misalnya, untuk mengunjungi guru kelas 2. Bisa juga antar sekolah, dimana kepala sekolah mendorong guru mata pelajaran pada sekolah terdekat dalam mengajar.

4) Penilaian sendiri

Teknik supervisi dengan cara menilai diri sendiri (*self evaluation*) berarti kepala sekolah atau pengawas memberikan supervisi kepada guru dengan cara menyarankan guru tersebut melakukan penilaian terhadap dirinya sendiri diharapkan guru melihat keterbatasan dirinya dan berusaha mengatasinya. Tugas kepala sekolah dan pengawas adalah menyiapkan instrumen penilaian diri sendiri yang dapat digunakan guru. Teknik supervisi kelompok adalah semua teknik supervisi yang digunakan dalam memberikan supervisi terhadap guru secara berkelompok.

Ada beberapa teknik supervisi secara berkelompok, yaitu: kepanitiaan, mengikuti kursus, laboratorium kurikulum bacaan terpimpin, demonstrasi pembelajaran, perjalanan staf, kuliah, diskusi panel,

perpustakaan professional, buletin supervisi, pertemuan guru, lokakarya.

- 1) Kepanitiaan, yaitu dengan mengikut sertakan guru sebagai panitia kegiatan yang di adakan sekolah. Dengan sering kali ikut serta dalam kepanitiaan, mereka dapat meningkatkan wawasannya, mengembangkan keterampilannya dalam bekerja sama dengan orang lain serta dalam kepanitiaan, mereka dapat mengembangkan sikap menerima dan menghargai pendapat dan karya orang lain. Dengan demikian, kemampuan, keterampilan dan sikap mereka bisa tumbuh dan berkembang dengan baik.
- 2) Kursus, yaitu memberikan kesempatan, menyerahkan atau memerintahkan kepada guru untuk mengikuti kursus yang dapat mengembangkan kemampuannya dalam menjalankan tugas. Misalnya kursus musik tradisional untuk guru seni, kursus mahir komputer bagi guru dan sebagainya.
- 3) Laboratorium kurikulum, yaitu dengan menyelenggarakan laboratorium yang dapat di jadikan pusat kegiatan bagi guru sekolah untuk memperoleh bermacam-macam bahan pembelajaran, gambar, dan berlatih merancang dan menggunakan metode dan media pembelajaran dalam upaya mengembangkan wawasan dan ketrampilan mengelola kegiatan pembelajaran bagi siswa.²⁸

f. Tugas atau Fungsi Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Sebagai supervisor, kepala sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab dalam pengembangan dan pembinaan pendidikan, yang berkaitan dengan proses belajar mengajar dan kurikulum, dengan semua pelaksanaannya.²⁹ Maka dari itu tugas kepala sekolah

²⁸Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1987),120-122.

²⁹Tatang S, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PUSTAKA Setia, 2016), 90.

sebagai supervisor hendaknya pandai meneliti, mencari , dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang di perlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Ia harus dapat meneliti dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi, mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu di usahakan dan di penuhi.³⁰

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai supervisor, kepala sekolah harus mampu menguasai dan melaksanakan tugasnya dengan baik.³¹ Hal tersebut sesuai dengan firman Allah dalam Q.S. An-Nisa' ayat 58:

لِنَّ اللّٰهٖ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَٓةَ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ أَتَّاسٍ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللّٰهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللّٰهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya:“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Pendengar lagi Maha Melihat”.³²

Ayat diatas, ketika memerintahkan menunaikan amanah, ditekankan bahwa amanat tersebut harus di tunaikan kepada pemiliknya, dan ketika memerintahkan hukum dengan adil. Ini berarti bahwa perintah berlaku adil ditujukan terhadap manusia secara keseluruhan. Dengan demikian, baik amanat maupun keadilan harus ditunaikan dan ditegakkan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan

³⁰Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1987), 113-116.

³¹Tatang S, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PUSTAKA Setia, 2016), 90.

³²Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Lentera Abadi, 2011), 87.

supervisi tanpa membedakan agama, keturunan, atau ras.³³

Jamal Ma'mur Asmani dalam bukunya yang berjudul "Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional" mengutip pendapat dari Jones dkk yang mengucapkan bahwa dalam menghadapi kurikulum yang berisi perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode, dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya jika para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka. Pernyataan ini mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara ia sendiri tidak menguasainya dengan baik.³⁴

Selain untuk mengetahui sejauh mana guru melaksanakan pembelajaran, kepala sekolah sebagai supervisor juga harus bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah, mengatur proses belajar mengajar, mengatur hal-hal yang menyangkut kesiswaan, personalia, sarana dan prasarana yang di butuhkan dalam pembelajaran, ketatausahaan, keuangan serta mengatur hubungan tentang masyarakat. Selain itu, ia juga memiliki wewenang untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan di lingkungan sekolah yang di pimpinnya, satu hal yang perlu di perhatikan bahwa kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab terhadap kelancaran jalanya seluruh kegiatan penyelenggaraan, tetapi juga bertanggung jawab terhadap keadaan lingkungan sekolah, misalnya perbaikan gedung sekolah, penambahan ruang, penambahan sarana prasarana yang di butuhkan siswa, guru dan petugas administrasi.³⁵

³³ M. Quraisy Shihab, *Tafsir Al-Misbah Volume 2*, (Jakarta: Lentera Hati, 2012), 582.

³⁴ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 39.

³⁵ Tatang S, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PUSTAKA Setia, 2016), 90-91.

g. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Peran utama supervisor adalah sebagai koordinator konsultan pemimpin kelompok, dan evaluator. Sebagai koordinator, tugasnya adalah mengkoordinasi program belajar dan mengajar serta tugas anggota staf. Sebagai konsultan, tugasnya adalah memberi bantuan, mengkonsultasikan masalah yang di alami oleh guru secara individual dan kolektif. Sebagai pemimpin kelompok, tugasnya adalah memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran, dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersamaan. Sebagai pemimpin kelompok, ia dapat mengembangkan keterampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk kelompok (*wordking for the group*), bekerja dengan kelompok (*wordking white the group*), dan bekerja melalui kelompok (*wordking through the group*). Sedangkan sebagai evaluator, tugasnya adalah membantu guru-guru dalam menilai hasil belajar, menilai kurikulum yang sedang di kembangkan, juga belajar menata dirinya sendiri.³⁶

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekoalah perlu melaksanakan kegiatan pemantauan dan supervisi. Yang dapat di lakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang di gunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran, dan lain-lainnya.³⁷

Dari hasil supervisi ini, dapat di ketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya di upayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu, sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang

³⁶ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: DIVAPress, 2012), 32.

³⁷ Iskandar Agung, *Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas*, (Jakarta: Bestari Buana Murni, 2013), 99-100.

ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.³⁸

3. Profesionalitas Guru

Profesionalitas berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif. Jadi, profesi adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tertentu. Artinya, suatu pekerjaan atau jabatan yang disebut profesi tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, tetapi memerlukan persiapan melalui pendidikan dan pelatihan secara khusus.

Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.³⁹ Sesuai dengan hadits berikut:

عن عائشة رضي الله عنها قالت : قال رسول الله ﷺ : ان الله تعالى يحب اذا عمل احدكم عملا ان يتقنه (رواه البيهقي)

Artinya: Dari Aisyah r.a., sesungguhnya Rasulullah SAW bersabda: “Sesungguhnya Allah SWT mencintai seseorang yang apabila bekerja, mengerjakannya secara profesional”. (HR. Baihaqi, No: 334)⁴⁰

Rendahnya kualitas pendidikan saat ini, merupakan indikasi perlunya keberadaan guru profesional. Untuk itu, guru diharapkan tidak hanya sebatas menjalankan profesinya, tetapi guru harus memiliki interest yang kuat untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan kaidah-kaidah profesionalitas yang dipersyaratkan.

Suatu pekerjaan profesional memerlukan persyaratan khusus, diantaranya:

³⁸ Mukhtar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2013), 86-87.

³⁹ Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), 45.

⁴⁰ Hadis, Al Baihaqi (Beirut: Dar al-Fikr, 2004), 1867.

- a. Menuntut adanya keterampilan berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
- b. Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya.
- c. Menuntut adanya tingkat pendidikan yang memadai.
- d. Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakan.
- e. Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.⁴¹

Profesionalitas guru dibangun melalui penguasaan kompetensi-kompetensi yang secara nyata diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kompetensi-kompetensi penting jabatan guru tersebut adalah: kompetensi bidang substansi atau bidang studi, kompetensi bidang pembelajaran, kompetensi pendidikan bidang pendidikan nilai dan bimbingan serta kompetensi bidang hubungan dan pelayanan atau pengabdian masyarakat.

Menurut Robert W. Richey ciri-ciri profesionalisasi jabatan guru adalah sebagai berikut:

- a. Guru akan bekerja hanya semata-mata memberikan pelayanan kemanusiaan daripada usaha untuk kepentingan pribadi.
- b. Guru secara hukum dituntut untuk memenuhi berbagai persyaratan untuk mendapatkan lisensi mengajar secara persyaratan yang ketat untuk menjadi anggota guru.
- c. Guru dituntut memiliki pemahaman serta keterampilan yang tinggi dalam hal bahan pengajar, metode, anak didik, dan landasan kependidikan.
- d. Guru dalam organisasi profesional memiliki publikasi yang dapat melayani para guru, sehingga tidak ketinggalan, bahkan selalu mengikuti perkembangan yang terjadi.
- e. Guru selalu diusahakan untuk selalu mengikuti kursus-kursus, workshop, seminar, konversi, serta terlibat secara luas dalam berbagai kegiatan “in service”.
- f. Guru diakui sepenuhnya sebagai suatu karier hidup (a life career).
- g. Guru memiliki nilai dan etika yang berfungsi secara nasional maupun secara lokal.⁴²

⁴¹ Kunandar, *Guru Profesional*, 47.

Pengembangan profesionalitas guru meliputi peningkatan kompetensi. Peningkatan kinerja (*performance*) dan kesejahteraan. Guru sebagai profesional dituntut untuk senantiasa meningkatkan kemampuan, wawasan, dan kreatifitasnya.⁴³

Kompetensi guru diperlukan dalam rangka mengembangkan dan mendemonstrasikan perilaku pendidikan, bukan hanya sekedar mempelajari keterampilan-keterampilan mengajar tertentu, tetapi merupakan penggabungan dan aplikasi suatu keterampilan dan pengetahuan yang saling bertautan dalam bentuk perilaku nyata.⁴⁴

Perilaku pendidikan tersebut harus di tunjang oleh aspek-aspek lain seperti bahan yang dikuasai, teori-teori kependidikan, serta kemampuan mengambil keputusan yang situasional berdasarkan nilai, sikap dan kepribadian. Dengan demikian, lembaga pendidikan harus memiliki lulusan dengan pangkat kompetensi yang diperlukan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang akan diemban para lulusan, serta sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan zaman yang senantiasa berubah.

Peningkatan profesionalitas guru pada akhirnya terpulung dan ditentukan oleh para guru. Menurut Daryanto, guru harus selalu berusaha untuk melakukan hal-hal sebagai berikut: Pertama, memahami tuntutan standar profesi yang ada. Kedua, mencapai kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan. Ketiga, membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas termasuk lewat organisasi profesi. Keempat, mengembangkan etos kerja atau budaya kerja yang mengutamakan pelayanan bermutu tinggi kepada konstituen. Kelima, mengadopsi inovasi atau mengembangkan kreativitas dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi

⁴² Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 26.

⁴³ Daryanto, *Guru Profesional: Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja*, (Yogyakarta: GAVA MEDIA, 2013), 112.

⁴⁴ Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2008), 31.

mutakhir agar senantiasa tidak ketinggalan dalam kemampuannya mengelola pembelajaran.⁴⁵

4. Kualitas Pendidikan

Mutu adalah kualitas yang sesuai dengan kondisi objektif di lapangan yang tidak di manipulasi. Jadi mutu dan kualitas memiliki arti yang sama. Ada beberapa elemen bahwa sesuatu dikatakan berkualitas. Pertama, kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi pelanggan. Kedua, kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan. Ketiga, kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (apa yang dianggap berkualitas saat ini, mungkin kurang berkualitas pada saat yang lain). Keempat, kualitas merupakan suatu kondisi yang dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi dan melebihi harapan.⁴⁶

Mutu memiliki pengertian sesuai dengan makna yang terkandung dalam siklus pembelajaran. Secara singkat dapat disebutkan beberapa kata kunci pengertian mutu yaitu sesuai penggunaan pasar atau pelanggan, sesuai perkembangan kebutuhan, dan sesuai lingkungan global.⁴⁷

Dalam pandangan masyarakat umum, mutu sekolah dapat dilihat dari ukuran fisik sekolah, seperti gedung dan jumlah ekstrakurikuler yang tersedia. Ada pula yang berpendapat bahwa kualitas sekolah dapat dilihat dari jumlah lulusan sekolah tersebut yang diterima di jenjang pendidikan selanjutnya. Untuk memahami kualitas pendidikan formal di sekolah, kita perlu melihat pendidikan formal di sekolah sebagai suatu sistem. Selanjutnya sistem bergantung pada mutu kompeten yang membentuk sistem serta proses yang berlangsung hingga membuahkan hasil.

David A Gavin mengemukakan delapan dimensi atau kategori kritis dari kualitas, yaitu:

a. *Performance* (kinerja). Karakteristik kinerja utama produk.

⁴⁵ Daryanto, *Guru Profesional: Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja*, (Yogyakarta: GAVA MEDIA, 2013), 115.

⁴⁶ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: DIVAPress, 2009), 115.

⁴⁷ Aan Hasanah, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 39.

- b. *Feature* (profil). Aspek sekunder dari kinerja, atau kinerja tambahan dari suatu produk.
- c. *Reliability* (kedapatdipercayaan). Kemungkinan produk malfungsi atau tidak berfungsi dengan baik, dengan konteks ini produk atau jasa dapat dipercaya dalam menjalankan fungsinya.
- d. *Conformance* (kesesuaian). Kesesuaian atau cocok dengan keinginan atau kebutuhan konsumen.
- e. *Durability* (daya tahan). Daya tahan produk atau masa hidup produk, baik secara ekonomis maupun teknis.
- f. *Serviceability* (kepelayanan). Kecepatan, kesopanan, kompetensi, mudah diperbaiki.
- g. *Aesthetics* (keindahan). Keindahan produk dalam desain, rasa, suara atau bau dari produk, dan ini bersifat subyektif.
- h. *Perceived quality* (kualitas yang dipersepsi). Kualitas dalam pandangan pelanggan atau konsumen.⁴⁸

Pendidikan yang berkualitas telah memasuki babak baru dalam dunia pendidikan. Tidak satu pun lembaga penyelenggaraan pendidikan yang luput dari tuntutan ini. Tuntutan tersebut tidak pandang pilih, baik tingkatannya maupun orang-orangnya, apakah itu di tingkat dasar maupun di tingkat perguruan tinggi. Apakah tindakan sebagai pemimpin, dosen, guru, karyawan, maupun peserta didik. Semua diuntut secara bersama-sama dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas. Tuntutnya tuntutan tersebut disesuaikan dengan tugas dan perannya masing-masing, serta berdasarkan standart atau ukuran yang telah ditetapkan. Salah satu pertanda bahwa pendidikan tersebut berkualitas adalah terlaksananya sistem pembelajaran secara baik, yang secara menyeluruh melibatkan semua komponen-komponen yang ada dalam sistem pembelajaran.

Ukuran kualitas atau tidaknya suatu sekolah adalah relatif, karena tolok ukur yang digunakan terus menerus mengalami perubahan sesuai dengan perubahan tantangan zaman. Kualitas pendidikan secara langsung dapat berfungsi sebagai dasar bagi pengembangan jenjang pendidikan yang lebih tinggi, maka penanganannya terhadapnya sungguh

⁴⁸ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Adima, 2010), 228.

merupakan tuntutan yang selalu mendesak dan tidak mungkin dapat ditunda.⁴⁹

Terdapat banyak faktor yang terkait antara satu dengan yang lainnya yang umum dipandang dapat menyebabkan naik turunnya kualitas pendidikan, seperti faktor pendidik, peserta didik, kurikulum, pembiayaan, sarana prasarana, dan lain sebagainya.⁵⁰

Pihak-pihak yang ikut meningkatkan kualitas pendidikan adalah pemerintah, masyarakat, stakeholder dan kepala sekolah, kalangan pendidik, serta semua subsistem bidang pendidikan yang harus berpartisipasi mengejar ketertinggalan maupun meningkatkan prestasi yang telah diraih. Mereka yang terlibat dalam usaha meningkatkan lembaga pendidikan harus saling bekerja sama bahu-membahu dalam bekerja. Jika kedepan lembaga tersebut mengalami masalah, maka mereka akan sama-sama bekerja untuk mengatasinya. Dalam era sekarang ini bekerja secara tim adalah jauh lebih baik dan di anggap sebagai sebuah keunggulan dibandingkan bagi mereka yang bekerja sendiri-sendiri.⁵¹

Adapun lembaga pendidikan yang dikelola secara efektif dan efisien akan berdampak positif dalam mencapai pembelajaran yang efektif dan efisien pula, yang akhirnya menghasilkan lembaga dan lulusan yang unggul. Tujuan ini tidak mudah dicapainya, karena harus didukung oleh semua elemen lembaga, mulai dari pimpinan staf, guru-guru, dan juga murid. Bahkan keterkaitan orang tua, masyarakat sekitar dan orang-orang yang memiliki perhatian terhadap lembaga perlu diajak berkomunikasi. Hal ini mengingat bahwa lembaga pendidikan bukanlah milik pimpinan, tetapi milik dan menjadi tanggung jawab bersama antara lembaga, orang tua, dan masyarakat.⁵²

Menurut PP No. 19 tahun 2005 disebutkan bahwa pendidikan di Indonesia menggunakan delapan standart yang menjadi acuan dalam membangun dan meningkatkan kualitas

⁴⁹ Ali Rohmad, *Kapita Selekta Pendidikan*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), 26

⁵⁰ Ali Rohmad, *Kapita Selekta*, 27.

⁵¹ Yusuf Rusli, *Pendidikan dan Investasi Sosial*, (Bandung: ALFABETA, 2011), 54.

⁵² Abd. Mukhid, Meningkatkan Kualitas Pendidikan Melalui Sistem Pembelajaran yang Tepat, *Jurnal: Tadris*, Volume 2. Nomor 1, 2007, 125.

pendidikan. Standart Nasional Pendidikan merupakan kriteria minimal setelah sistem pendidikan di seluruh wilayah, sebagai berikut:

- a. Standart isi.
- b. Standart proses.
- c. Standart kompetensi kelulusan.
- d. Standart pendidik dan tenaga kependidikan.
- e. Standart sarana dan prasarana.
- f. Standart pengelolaan.
- g. Standart pembiayaan.
- h. Standart penilaian pendidikan.⁵³

Standart Nasional Pendidikan bertujuan menjamin kualitas pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta beradaban bangsa yang bermartabat.

Komponen yang terkait dengan mutu atau kualitas pendidikan adalah sebagai berikut: Pertama, siswa meliputi kesiapan dan motivasi belajarnya. Kedua, guru meliputi profesional moralnya dan kerjanya (kemampuan personal), serta kerjasamanya (kemampuan sosial). Ketiga, kurikulum meliputi relevansi konten dan operasionalisasi proses pembelajarannya. Keempat, masyarakat meliputi orang tua/wali siswa, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi. Kelima, partisipasi dalam pengembangan program-program pendidikan.⁵⁴

B. Penelitian Terdahulu

1. Karya ilmiah dari Siti Lazimatun Nasifah yang berjudul “Peran Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam Di SMAN Se-Salatiga Tahun 2015. Skripsi Fakultas Tarbiyah Ilmu Keguruan Program Studi PAI IAIN Salatiga”, hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisor (1) Drs. Taqwin dengan program supervisinya mendapatkan skor tinggi (187), dengan guru PAI yang di supervisi memperoleh skor (172) tinggi, (143) sedang, (135) sedang dan, (142) sedang. Untuk supervisor (2) Drs. Hasyim dengan program

⁵³ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Adima, 2010), 232-233.

⁵⁴ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: DIVAPress, 2012), 115-116.

supervisinya mendapat skor (175) tinggi, sedangkan guru PAI yang di supervisi memperoleh skor (174) tinggi dan, (161) tinggi.⁵⁵

Persamaan pada karya ilmiah ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama membahas tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor. Sedangkan perbedaan dari karya ilmiah ini dengan penelitian yang akan dilakukan menunjukkan bahwa pada penelitian ini hanya untuk meningkatkan profesionalitas guru saja, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru dan kualitas pendidikan agama Islam.

2. Karya ilmiah dari Anita Noor Maidah yang berjudul “Aktualisasi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SD Islam Tompokersan Lumajang Tahun 2008”. Skripsi Jurusan PAI, Fakultas Tarbiyah, UIN Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SD Islam Tompokersan sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui tiga obyek yaitu: a. Pembinaan kurikulum, b. Perbaikan proses belajar mengajar, c. Pengembangan staf. Kemudian faktor pendukung dari pelaksanaan supervisi ialah: 1. Dukungan dari wali murid, 2. Kerjasama guru dan karyawan, 3. Sarana dan prasarana yang memadai. Faktor penghambat: 1. Masih adanya beberapa guru yang kurang bisa mengikuti alur sehingga perlu banyak pembinaan, 2. Terbatasnya waktu kepala sekolah.⁵⁶

Persamaan karya ilmiah ini dengan penelitian yang akan di teliti sama-sama membahas kepala sekolah sebagai supervisor, sama-sama menggunakan jenis penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah karya ilmiah ini membahas tentang meningkatkan kualitas pembelajaran. pada penelitian yang akan di lakukan membahas tentang profesionalitas guru dan meningkatkan kualitas pendidikan agama Islam.

⁵⁵Siti Lazimaton Nafisah, *Peran Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam di SMAN Se-Salatiga*, Skripsi Institut Agama Islam Negeri Salatiga, 2015.

⁵⁶Anita Noor Maidah, *Aktualisasi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SD Islam Tompokersan Lumajang*, Skripsi Universitas Islam Negeri Malang, 2008.

3. Karya ilmiah dari Istikhomah yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Kepada Kinerja Guru PAI di SD 2 Barenglor Klaten Tahun 2016/2017”. Skripsi jurusan PAI, Fakultas Tarbiyah Universitas Widya Dharma Tahun 2016. Hasil penelitian yang dilakukan dengan program superviseklini adalah kepala sekolah sebagai supervisor membantu dan membina para guru yang mengalami permasalahan dalam proses belajar mengajar, tujuannya supaya permasalahan yang dihadapi dapat terpecahkan sehingga pembelajaran tercapai dengan baik. Selain itu, mengirimkan guru untuk melakukan diklat, pelatihan, workshop sebagai pengembangan kompetensi guru, memotivasi guru, memberikan fasilitas yang memadai, serta *reward* bagi guru yang berkinerja baik dan berprestasi.⁵⁷

Persamaan karya ilmiah ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan metode kualitatif, sama-sama membahas kepala sekolah sebagai supervisi. Adapun dalam hal perbedaannya adalah karya ilmiah ini membahas supervisi yang berpengaruh terhadap kinerja guru, sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan berpengaruh pada profesionalitas guru dan kualitas pendidikan agama Islam.

4. Karya ilmiah dari Ninik Pujiyanti yang berjudul “Peranan Kepala Sekolah Sebagai Supervisi dalam Pengembangan Staf dan Kurikulum di SMP 11 Tangerang Banten”. Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pasca Sarjana, UNNES Tahun 2015. Hasil dari karya ilmiah ini dapat ditarik kesimpulan: *Pertama*, pelaksanaan supervi sekepala sekolah SMPN 11 Tangerang didelegasikan kepada PKS (Pembantu Kepala Sekolah). *Kedua*, kepala sekolah belum berperan secara baik sebagai supervisor. *Ketiga*, pelaksanaan supervi sebelum dapat berjalan dengan baik karena ada beberapa factor penghambat, salah satunya adalah guru kurang percaya dengan kemampuan supervisor, sehingga tidak ada motivasi dalam menyambut kegiatan supervisi. *Keempat*, guru mengharapkan supervisi yang berkesinambungan yang dilakukan oleh supervisor yang

⁵⁷Istikhomah, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Kepada Kinerja Guru PAI di SD 2 Barenglor Klaten Tahun 2016/2017*, Skripsi Universitas Widya Dharma, 2016.

profesional yang dapat membimbing dan membina guru dalam mengajar.⁵⁸

Persamaan karya ilmiah ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, sama-sama membahas kepala sekolah sebagai supervisor. Sedangkan perbedaannya, dalam karya ilmiah ini supervisi kepala sekolah berpengaruh dalam mengembangkan staf dan kurikulum, sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan adalah untuk meningkatkan profesionalitas guru dan kualitas pendidikan agama Islam.

C. Kerangka Berfikir

Kepala sekolah adalah pemimpin yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan di sekolah serta memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Supervisi adalah suatu aktivitas yang disediakan oleh supervisor atau pemimpin berupa pelayanan dan pembinaan untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas, yaitu meningkatkan kualitas pendidikan.

Kualitas pendidikan akan menjadi lebih optimal apabila lembaga pendidikan atau sekolah saling bekerja sama bahu-membahu dalam bekerja. Hal ini didukung dengan adanya kepemimpinan dari kepala sekolah itu sendiri. Kepala sekolah berperan untuk mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan yaitu guru atau pendidik, peserta didik maupun sarana prasarana yang memadai agar dapat mencapai sebuah tujuan yang berkualitas, yaitu terutama dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Penelitian ini menjelaskan bagaimana profesionalitas dan kualitas pendidikan di MA NU Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus dapat berjalan optimal melalui peran kepala sekolah sebagai supervisor. Peran kepala sekolah sebagai supervisor merupakan salah satu faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan profesionalitas dan kualitas pendidikan di MA NU Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus.

⁵⁸Ninik Pujiyanti, *Peranan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Pengembangan Staf dan Kurikulum di SMP 11 Tangerang Banten*, Tesis Universitas Negeri Semarang, 2015

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

