

KINERJA KEPALA SEKOLAH PADA TANTANGAN DUNIA PENDIDIKAN SAAT INI

MARFIYANTI
Dosen STIT SB Pariaman

ABSTRAK

Kinerja kepala sekolah untuk saat sekarang ini sangatlah berat dan penuh tantangan, ini terlihat dari perubahan undang-undang, dan juga perubahan kurikulum yang selalu berganti, hal ini dalam merealisasikannya disekolah terkadang akan mendapat hambatan ketika tidak ditangani secara bijak sana dan ilmu yang tepat sasaran. Dilihat dilapangan kepala sekolah sering menjadi bulanan-bulanan masyarakat dan guru disekolah kerena tidak menjlankan tugas dengan baik dan benar, bahkan ada juga yang jalan sendiri-sendiri, kalau ini yang terjadi tentunya akan berdampak kepada hasil belajar siswa, tidak ada kerjasama dan saling menghgingatkan. Perubahan terbaru harus tentang kebijakan, mengenai guru sertifikasi, local dikurangi, sementara yang srtifikasi bertambah, otomatis akan menimbulkan konflik di sekolah. Pesertadidik harus menanggung akibatnya, seperti : sedah menemukan tempat yang nyaman, tiba-tiba harus pindah local, dan harus menyesuaikan diri kembali. Dengan adanya memahami kinerja kepala sekolah dan tugas-tugas yang wajib dilaksanakan, diharapkan bisa meminimalkan masalah-masalah disekolah, baik dengan pihak dinas tidak bermasalah, dengan guru kompak, dan peserta didik belajar dengan bersemangat serta kelulusan peserta didik memuaskan dan diterima diperguruan tinggi yang diinginkan oleh peserta didik, baik diskala nasional maupun internasional.

PENDAHULUAN

Kinerja Kepala Sekolah merupakan tuntutan yang luar biasa pada saat sekarang ini, karena kesulitan yang ditemukan dilapangan ketika bertugas dan merealisasikan seluruh peraturan dan undang-

undang yang harus dijalani, terkadang menemukan jalan buntu, sehingga banyak disalah artikan oleh pihak guru dan juga orang tua peserta didik, seperti dalam pembagian local, semakin hari peraturan itu berganti-ganti, dan harus dilaksanakan secara cepat, terkadang dalam merealisasikan guru yang tidak memahami situasi tersebut dianggap kepala sekolah sudah melakukan hal yang semena-mena terhadap guru⁹.

Dalam keseharian kepala sekolah juga harus melaksanakan tugas, dimoing harus mengejar kegiatan kedinas, terkadang ada saatnya suatu kegiatan yang sudah direncanakan dengan pihak guru, karena panggilan dinas, harus meninggalkan kegiatan disekolah, terkadang hal ini dianggap sebagian dari guru tindakan itu juga tidak professional.

Orang tua peserta didik, terkadang juga harus menerima dampak dari kinerja kepala sekolah, seperti berbedanya keputusan antara yang telah disepakati dengan orang tua siswa, tiba-tiba harus berubah karena dampak dari peraturan tersebut, inipun terkadang membuat kesimpulan yang negative terhadap kepala sekolah.

Banyaknya tanggung jawab yang harus dipikul, maka perlulah diketahui bagaimana sebenarnya yang dikatakan kinerja kepala sekolah, agar menjadi bahan bagi pembaca tentang hal-hal yang berkaitan dengan kinerja kepala sekolah ini.

A. Kinerja Kepala Sekolah

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi, sesungguhnya yang dicapai seseorang).Pengertian kinerja

adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹

Menurut Prawirosentono, performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.² Menurut Wahyosumidjo dalam bukunya merumuskan pengertian kinerja sebagai “Sumbangan kualitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja”.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana diungkapkan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”³

Allah SWT. Berfirman:

¹ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), h. 67

² Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1999), Cetakan Pertama, h. 137

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala madrasah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), h.25

يَدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ
النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ
اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يُضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ
شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٦٦﴾

Artinya:

“Hai Daud, Sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah Keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, Karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, Karena mereka melupakan hari perhitungan”. (QS. Shaad: 26)⁴

Dari penjelasan diatas, maka dapat dipahami bahwasannya posisi kepala sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala sekolah merupakan pengaturan dari program yang ada di sekolah. Karena nantinya diharapkan kepala sekolah dapat menjalankan perannya dalam proses pembelajaran pendidikan khususnya Agama Islam.

⁴ Departemen Agama RI, *Al qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV J-ART, 2005), h. 455

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, maka hendaknya kepala sekolah memenuhi syarat-syarat di atas karena syarat tersebut sangat berpengaruh terhadap kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan, kebijakan serta tindakan-tindakan yang akan diambil dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah.

B. Tugas Kepala Sekolah

Tugas kepala sekolah yaitu menjadi agen utama perubahan yang mendorong dan mengelola agar semua pihak yang terkait menjadi termotivasi dan berperan aktif dalam perubahan tersebut.

Adapun yang menjadi tugas-tugas pokok kepala sekolah mencakup 7 (tujuh) bidang sebagai berikut:

- a. Bidang akademik yang berkenaan dengan proses belajar mengajar di dalam dan di luar sekolah
- b. Bidang ketatausahaan dan keuangan sekolah, meliputi:
- c. Bidang kesiswaan
- d. Bidang personalia
- e. Bidang gedung dan perlengkapan sekolah
- f. Bidang peralatan pelajaran
- g. Bidang sekolah dan masyarakat

C. Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) Kepala Sekolah

M. Ngalim Purwanto menyatakan bahwa tugas kewajiban kepala sekolah disamping mengatur jalannya sekolah, juga harus dapat bekerja sama dan berhubungan erat dengan masyarakat. Ia berkewajiban membangkitkan semangat staf, guru-guru dan pegawai sekolah untuk bekerja lebih baik, membangun dan memelihara kekeluargaan, kekompakan dan persatuan antara guru-guru, pegawai dan murid-murid, mengembangkan kurikulum sekolah, mengetahui rencana sekolah dan tahu bagaimana menjalankannya, memperhatikan dan mengusahakan kesejahteraan guru-guru dan pegawai-pegawainya dan sebagainya.⁵

Fungsi Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya di sekolah sebagai pimpinan, seorang Kepala sekolah mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan sekolah.
- b. Pengatur tata kerja sekolah, yang mencakup:
 - 1) Pengatur pembagian tugas dan wewenang.
 - 2) Mengatur petugas pelaksanaan.
 - 3) Menyelenggarakan kegiatan.
- c. Supervisi kegiatan sekolah, meliputi:
 - 1) Mengawasi kelancaran kegiatan.
 - 2) Mengarahkan pelaksanaan kegiatan.
 - 3) Mengevaluasi (menilai) pelaksanaan kegiatan.

⁵ Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h. 75

- 4) Membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan dan sebagainya.⁶

Menurut Mulyasa Kepala sekolah sedikitnya mempunyai peran dan fungsi sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator (EMASLIM).⁷

a. Kepala sekolah sebagai Pendidik (Educator)

- 1) Membimbing guru dalam hal menyusun dan melaksanakan program pengajaran, mengevaluasi hasil belajar dan melaksanakan program pengajaran dan remedial.
- 2) Membimbing karyawan dalam hal menyusun program kerja dan melaksanakan tugas sehari-hari.
- 3) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler, OSIS dan mengikuti lomba diluar sekolah.
- 4) Mengembangkan staf melalui pendidikan/latihan, melalui pertemuan, seminar dan diskusi, menyediakan bahan bacaan, memperhatikan kenaikan pangkat, mengusulkan kenaikan jabatan melalui seleksi calon kepala sekolah.
- 5) Mengikuti perkembangan iptek melalui pendidikan/latihan, pertemuan, seminar, diskusi dan bahan-bahan.

b. Kepala sekolah sebagai Manajer (Manager)

⁶Daryanto, M., *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), h. 92

⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 98

- 1) Mengelola administrasi kegiatan belajar dan bimbingan konseling dengan memiliki data lengkap administrasi kegiatan belajar mengajar dan kelengkapan administrasi bimbingan konseling.
 - 2) Mengelola administrasi kesiswaan dengan memiliki data administrasi kesiswaan dan kegiatan ekstra kurikuler secara lengkap.
 - 3) Mengelola administrasi ketenagaan dengan memiliki data administrasi tenaga guru dan Tata Usaha.
 - 4) Mengelola administrasi keuangan Rutin, BOS, dan Komite.
 - 5) Mengelola administrasi sarana/prasarana baik administrasi gedung/ruang, mabelair, alat laboratorium, perpustakaan.
- c. Kepala sekolah sebagai Pengelola Administrasi (Administrator)
- 1) Menyusun program kerja, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.
 - 2) Menyusun organisasi ketenagaan di madrasah baik Wakasek, Pembantu Kepala madrasah, Walikelas, Kasubag Tata Usaha, Bendahara, dan Personalia Pendukung misalnya pembina perpustakaan, pramuka, OSIS, Olah raga, Personalia kegiatan temporer, seperti Panitia Ujian, panitia peringatan hari besar Nasional atau keagamaan dan sebagainya.

- 3) Menggerakkan staf/guru/karyawan dengan cara memberikan arahan dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas.
 - 4) Mengoptimalkan sumberdaya manusia secara optimal, memanfaatkan sarana / prasarana secara optimal dan merawat sarana prasarana milik madrasah.
- d. Kepala sekolah sebagai Supervisor
- 1) Menyusun program supervisi kelas, pengawas dan evaluasi pembelajaran.
 - 2) Melaksanakan program supervisi.
 - 3) Memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru/karyawan dan untuk pengembangan madrasah.
- e. Kepala sekolah sebagai Pemimpin (Leader)
- 1) Memiliki kepribadian yang kuat, jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan berjiwa besar.
 - 2) Memahami kondisi guru, karyawan dan anak didik.
 - 3) Memiliki visi dan memahami misi madrasah yang diemban.
 - 4) Mampu mengambil keputusan baik urusan intern maupun ekstrem.
 - 5) Mampu berkomunikasi dengan baik secara lisan maupun tertulis.
- f. Kepala sekolah sebagai Pembaharu (Inovator)

- 1) Mampu mencari, menemukan dan mengadopsi gagasan baru dari pihak lain.
 - 2) Mampu melakukan pembaharuan dibagian kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling, pengadaan dan pembinaan tenaga guru dan karyawan, kegiatan ekstrakurikuler dan mampu melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya manusia di Komite dan masyarakat.
- g. Kepala sekolah sebagai Pendorong (Motivator)
- 1) Mampu mengatur lingkungan kerja.
 - 2) Mampu mengatur pelaksanaan suasana kerja yang memadai.
 - 3) Mampu menerapkan prinsip memberi penghargaan maupun sanksi hukuman yang sesuai dengan aturan yang berlaku.

D. Pengertian Supervisi

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan.⁸

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara afektif.⁹

⁸ E. Mulyasa, *Manajemendan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 239

⁹ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998), h. 76

Dalam pengertian lain, supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Dengan demikian hakekat supervisi adalah suatu proses bimbingan dari pihak kepala sekolah kepada guru-guru dan personalia sekolah yang langsung menangani belajar para siswa, disamping itu juga memperbaiki situasi belajar dan belajar secara efektif, disiplin, bertanggungjawab, dan memenuhi akuntabilitas.¹⁰ Supervisi meliputi pembinaan kerja, kepribadian, dan professional, sehingga membawa guru kepada sikap terbuka, terampil, jiwanya menyatu dengan tugas sebagai pendidik.

Pada hakekatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang kontinu, pengembangan kemampuan professional personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru, pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan yang kemudian ditransfer kedalam perilaku mengajar sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang lebih baik, yang akhirnya juga meningkatkan pertumbuhan peserta didik. Dimensi supervisi dalam pendidikan meliputi

¹⁰ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, (Yogyakarta: Arruz Media, 2013), h. 289

ilmu pengetahuan keterampilan, kepribadian, kesejahteraan guru, pelayanan kepegawaian, dan jenjang karir.

Orang yang melakukan supervisi disebut supervisor.¹¹ Pusat perhatian supervisor adalah pengembangan dalam kemajuan siswa, karena itu usaha supervisor melakukan perbaikan dalam pendekatan, metode dan teknik mengajar agama, pengembangan kurikulum, penggunaan alat peraga atau alat bantu pengajaran, perbaikan cara dan prosedur penilaian, penciptaan kondisi yang kondusif di sekolah dan sebagainya.

1. Tujuan Supervisi Pendidikan

Secara umum tujuan supervisi adalah untuk mengembangkan dan mencapai proses belajar mengajar yang relevan dan efektif melalui peningkatan kemampuan guru.¹² Selain itu, Arikunto mengemukakan tujuan utama kegiatan supervisi pendidikan adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru (dan staf sekolah yang lain) agar personel tersebut mampu meningkatkan kualitas kerjanya, terutama dalam melaksanakan proses pembelajaran.¹³

Secara operasional dapat dikemukakan beberapa tujuan konkrit dari supervisi pendidikan, yaitu:

- a. Meningkatkan mutu kinerja guru.

¹¹ Misbah Ulmunir, *Supervisi Pendidikan* (suplemen I), (UIN Sunan Kalijaga: 2006), h. 17

¹²Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 194

¹³Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi, Buku Pegangan Kuliah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 40

- b. Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berguna dan terlaksana dengan baik.
- c. Meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan siswa.
- d. Meningkatkan kualitas pengelola sekolah khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal yang selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana yang diharapkan.
- e. Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sehingga tercipta situasi yang tenang dan tentram serta kondusif yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan.¹⁴

2. Fungsi, Tugas dan Peranan Supervisor

Fungsi utama supervisi pendidikan tidak hanya ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran, namun juga untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru. Seperti yang dirumuskan oleh Sahertian, supervisor dalam pendidikan mempunyai 8 fungsi, yaitu :

- a. Mengkoordinasi semua usaha sekolah.
- b. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah.
- c. Memperluas pengalaman guru-guru.
- d. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif.
- e. Memberi fasilitas dan penilaian yang terus-menerus.

¹⁴Piet. A. Sahertian &

- f. Menganalisis situasi belajar-mengajar.
- g. Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf.

Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru.¹⁵

Sehubungan dengan hal tersebut, seorang supervisor dalam pendidikan dapat berperan sebagai : (1) koordinator; (2) Konsultan; (3) Pemimpin kelompok; (4) Evaluator.¹⁶

3. Prinsip-Prinsip Supervisi Pendidikan

Seorang kepala sekolah yang berfungsi sebagai supervisor dalam melaksanakan tugasnya hendaknya bertumbu pada prinsip-prinsip supervisi, yaitu:

a. Prinsip Ilmiah

- 1) Sistematis, artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinu.
- 2) Obyektif, artinya data yang didapat pada observasi yang nyata bukan tafsiran. Kegiatan supervisi ini dilaksanakan berdasarkan data obyektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar.

¹⁵Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 21

¹⁶Pit A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 25.

3) Menggunakan alat instrumen yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar. Dalam hal ini dapat menggunakan alat perekam data seperti angket, observasi, percakapan pribadi dan alat-alat perekam data yang lain.

b. Prinsip Demokrasi

Prinsip demokrasi ini menjunjung tinggi asas muayawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain. Demokrasi disini mengandung makna “menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan tetapi berdasarkan rasa kejawatan”. Dengan demikian bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan pada hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengemban tugasnya.

c. Prinsip Kooperatif (kerja sama)

Dalam hal ini seluruh staf dapat bekerja sama dalam menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Kerja sama ini dapat dilakukan dengan tukar gagasan atau pengalaman, memberi support, mendorong, menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama.

d. Prinsip Konstruktif dan Kreatif

Prinsip ini dapat diterapkan dengan cara membina inisiatif guru serta mendorong untuk aktif

menciptakan suasana dimana setiap orang merasa aman dan dapat menggunakan potensinya.¹⁷

Selain prinsip asasi ini juga dapat dibedakan prinsip-prinsip positif dan negatif. Prinsip-prinsip positif adalah prinsip yang patut diikuti, yaitu meliputi:

- a. Supervisi harus dilaksanakan secara demokrasi dan kooperatif
- b. Supervisi harus kreatif dan konstruktif
- c. Supervisi harus scientific dan efektif
- d. Supervisi harus dapat member perasaan aman kepada guru-guru
- e. Supervisi harus berdasarkan pada kenyataan
- f. Supervisi harus memberikan kesempatan kepada supervisor dan guru-guru untuk mengadakan *self evaluation*.

4. Teknik-Teknik Supervisi Pendidikan

Teknik supervisi yaitu cara-cara yang dilakukan oleh supervisor dalam rangka usahanya untuk membantu meningkatkan guru-gurunya.¹⁸Dengan demikian teknik supervisi adalah sebagai usaha untuk membantu guru dalam meningkatkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik.Adapun teknik-teknik supervisi pendidikan yaitu sebagai berikut:

¹⁷ Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Malang: Bina Aksara, 1984), h. 41

¹⁸M. Moh. Rifa'I, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmars, 1986), h. 130

a. Teknik kelompok

Teknik kelompok (*group technique*) yaitu suatu cara pelaksanaan program supervisi yang ditujukan kepada dua orang atau lebih. Macam-macam bentuk teknik yang bersifat kelompok yaitu:

Dari berbagai macam teknik yang dikemukakan oleh para ahli, maka teknik-teknik supervisi individual terbagi kepada beberapa macam teknik berikut:

1) Kunjungan Kelas (*Classroom Visitation*)

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah, dimana ia mengunjungi kelas tempat guru mengajar untuk mengamati suasana belajar di kelas itu. Teknik ini bertujuan untuk membantu guru-guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi di kelas.¹⁹ Pertemuan Individual/Percakapan Individual (*Individual Conference*)

Pertemuan individual yang dimaksud adalah adanya proses percakapan, dialog, dan saling tukar pikiran antara supervisor dan guru. Dengan demikian, istilah populer lainnya dari pertemuan individual adalah percakapan atau perbincangan individual.²⁰

2) Kunjungan Antar Kelas (*Intervisitation*)

¹⁹ Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 46

²⁰ Piet A. Sahertian & Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha nasional, 1982), h. 71

Kunjungan antar kelas, maksudnya adalah guru yang satu dengan guru yang lainnya saling mengunjungi kelas satu sama lain di sekolah itu sendiri. Tujuannya adalah untuk saling berbagi pengalaman dalam pembelajaran.²¹

3) Menilai Diri Sendiri (*Self Evaluation Check-List*)

Menilai diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan terhadap diri sendiri secara obyektif.²²

6. Kompetensi Supervisor

Untuk dapat melaksanakan tugas dan perannya dengan baik, seorang supervisor harus memiliki sejumlah kompetensi yang diperlukan untuk hal tersebut. Seorang supervisor harus memiliki kompetensi teknis khususnya bidang akademik berkaitan dengan pekerjaan orang-orang yang disupervisi. Karena sasaran utama dari kegiatan supervisi adalah guru dengan tugas utamanya mengajar atau melaksanakan kegiatan belajar mengajar, oleh karenanya supervisor harus pula memiliki kompetensi di bidang keguruan serta menguasai teknik-teknik mengajar. Di samping itu seorang supervisor juga harus memiliki kompetensi manajerial yang tercermin dari keterampilan supervisor dalam mengadakan hubungan sosial dengan orang-orang yang bekerja dengannya.²³

²¹ Lantip Diat Prasojo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, h. 106

²² Hendiat Soetopo & Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, h. 68

²³ Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan...*, h. 68-69

Untuk dapat menjalankan fungsinya dengan baik, seorang supervisor hendaknya juga memiliki ciri-ciri pribadi dan sifat-sifat seperti berikut :

- 1) Berpengetahuan luas tentang seluk-beluk semua pekerjaan yang berada di bawah pengawasannya.
- 2) Menguasai/memahami benar-benar rencana dan program yang telah digariskan yang akan dicapai oleh setiap lembaga atau bagian.
- 3) Berwibawa dan memiliki kecakapan praktis tentang teknik-teknik kepemimpinan, terutama *human relation*.
- 4) Memiliki sifat-sifat jujur, tegas, konsekuen, ramah dan rendah hati.
- 5) Berkemauan keras, rajin bekerja demi tercapainya tujuan atau program yang telah digariskan/disusun.²⁴

A. Kinerja Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Tugasnya yaitu:

- a. Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang

²⁴M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 85-86

hendak dicapai, dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan-tujuan tersebut.

- b. Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan murid, serta usaha-usaha yang dapat ditempuh untuk mengatasi dan memenuhinya.
- c. Membantu guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang masalah-masalah dan kesukaran belajar siswa dan usaha-usaha yang dapat dilakukan untuk menolong dan mengatasinya.
- d. Membantu guru-guru agar mereka memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai variasi metode-metode pengajaran modern sesuai dengan sifat masing-masing mata pelajaran yang diberikan.
- e. Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat kemampuan dan bakat masing-masing selanjutnya mendorong mereka untuk terus memperkembangkan minat dan bakat serta kemampuan mereka.
- f. Memberikan bimbingan yang bijaksana kepada guru-guru, terutama kepada guru-guru baru agar mereka dapat memasuki, memahami dan menghayati suasana sekolah dan jabatan sebaik-baiknya.
- g. Membantu guru-guru untuk memahami sumber-sumber pengalaman belajar bagi murid-murid di dalam sekolah di tengah-tengah masyarakat sehingga situasi belajar mengajar diperkaya karenanya.

- h. Membantu guru-guru untuk memahami, dapat membuat dan dapat mempergunakan berbagai media pembelajaran untuk memperbaiki kualitas belajar.
- i. Membantu guru-guru agar mereka dapat melaksanakan evaluasi terhadap hasil-hasil kemajuan dan pertumbuhan siswa berdasarkan kriteria-kriteria yang “valid”, “reliable” dan obyektif.
- j. Membina moral kelompok yang kuat dan mempertumbuhkan moral kerja yang tinggi dari pada setiap anggota staf sekolahnya.
- k. Memberikan pelayanan dan bimbingan sebaik-baiknya agar guru-guru dapat menggunakan kemampuan dan waktu-waktu sepenuhnya bagi pelaksanaan tugas-tugas jabatan mereka.
- l. Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar-standar sejauh mana tujuan-tujuan sekolah itu telah dapat dicapai.
- m. Memberikan pimpinan yang efektif dan demokrasi bagi pertumbuhan jabatan guru-guru dan staf sekolah.
- n. Memupuk dan mengembangkan hubungan-hubungan yang harmonis dan kooperatif antara anggota-anggota staf sekolah, dan mengintegrasikan sekolah dengan masyarakat lingkungannya.
- o. Mengikut sertakan orang tua wali murid (wakil-wakil mereda dan masyarakat) didalam usaha penetapan program umum sekolah dan perencanaan pelaksanaan serta perbaikan kurikulum bagi sekolah tersebut.

Dengan memperlihatkan tugas-tugas dan tanggung jawab sekolah, baik sebagai administrator maupun sebagai supervisor di sekolah, maka dapat diketahui bahwa persyaratan kepribadian, pengetahuan, dan kecakapan (*skill*) dan bagaimana yang harus dimiliki oleh setiap orang yang akan menduduki jabatan sebagai kepala sekolah supaya mereka dapat benar-benar berfungsi sebagai “*Functional*” atau “*Operational Leader*” bukan hanya sebagai “*status*” atau “*positional leader*” belaka. Terpenuhinya persyaratan-persyaratan bagi jabatan kepala sekolah itu memungkinkan mereka untuk memberikan sumbangan yang besar bagi pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran pada sekolah yang dipimpinnya itu.²⁵

Uraian tentang kinerja kepala sekolah sangat membutuhkan ilmu, baik secara administrasi dan juga harus memiliki ilmu sosial kemasyarakatan lainnya, karena menangani berbagai tipe dan karakter manusia yang berbeda-beda akan menjadikan seorang kepala sekolah menemukan jalan keluar terhadap segala persoalan yang dihadapi.

²⁵ Soekarto indrafachrudi, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Offset Printing), h. 85-87

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002)
- Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1999), Cetakan Pertama,
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala madrasah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007)
- Departemen Agama RI, *Al qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV J-ART, 2005)
- Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009)
- Daryanto, M., *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996)
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009)
- E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012)
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998)
- Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, (Yogyakarta: Arruz Media, 2013)
- Misbah Ulmunir, *Supervisi Pendidikan* (suplemen I), (UIN Sunan Kalijaga: 2006)
- Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008)
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi, Buku Pegangan Kuliah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004)
- Pit A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000)
- Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Malang: Bina Aksara, 1984)
- M. Moh. Rifa'i, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmars, 1986)
- Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988)
- Piet A. Sahertian & Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha nasional, 1982)
- Lantip Diat Prasojo & Sudyono, *Supervisi Pendidikan*,
- Hendiat Soetopo & Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan Sri Banun Muslim, Supervisi Pendidikan...*,
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008)
- Soekarto indrafachrudhi, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Offset Printing)