

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pelaksanaan Pengawasan Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran

1. Pengertian Pelaksanaan

Pelaksanaan berasal dari kata “laksana” yang berarti proses, cara, perbuatan dan melaksanakan.¹Yang dimaksud dengan pelaksanaan dalam tulisan ini yaitu bagaimana teknik dan metode yang digunakan.

Pelaksanaan merupakan aktifitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya mulai dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan, suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijaksanaan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah yang strategis maupun operasional atau kebijaksanaan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dari program yang ditetapkan semula.²

Keberhasilan suatu proses implementasi, namun juga adanya keterkaitan dan saling mempengaruhi antara suatu faktor yang satu dan faktor yang lain.

¹Nurhasanah Didi Tumianto, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*,(Jakarta: Bina Sarana Pustaka, 2007), hal. 378

²Abdullah Syukur, *Kumpulan Makalah “Study Implementasi Latar Belakang Konsep Pendekatan dan Relevansinya Dalam Pembangunan”*,(Ujung Pandang: Persadi, 1987), hal. 40

Selain itu dalam proses implementasi sekurang-kurangnya terdapat tiga unsur penting dan mutlak yaitu:

- a. Adanya program (kebijaksanaan) yang dilaksanakan;
- b. Kelompok masyarakat yang menjadi sasaran dan manfaat dari program perubahan dan peningkatan;
- c. Unsur pelaksanaan baik organisasi maupun perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi tersebut.³

2. Pengertian Pengawasan

Ada begitu banyak definisi tentang pengawasan yang dikemukakan oleh para ahli, oleh karena itu berbicara mengenai pengawasan tidak terlepas dari supervisi dan administrasi. Istilah pengawasan di Indonesia selalu dipergunakan sebagai ganti dari istilah “*inspeksi*”. Pengawasan dalam bahasa Inggris disebut juga dengan “*controlling*”.

Dalam dunia pendidikan di Indonesia, yang selalu dipergunakan adalah istilah pengawasan. Dan istilah pengawasan dahulu lebih dikenal dengan kata “*inspeksi*”. Istilah ini cenderung kepada pengertian pengawasan yang bersifat *otokrasi* yang juga berarti “mencari-cari kesalahan guru dan kemudian menghukumnya”.⁴ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, supervisi berarti

³*Ibid.*, hal. 398

⁴Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1987), hal. 76

pengawasan utama, pengontrolan utama, penyelia.⁵ Sedangkan para ahli pendidikan memberikan definisi yang beragam, yaitu: Kimball Wiles, supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik.⁶

Manullang mendefinisikan pengawasan sebagai “Suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”.⁷ Sahertian menegaskan bahwa pengawasan atau supervisi pendidikan adalah usaha memberikan layanan kepada *stakeholder* pendidikan terutama kepada guru-guru baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran. Supervisi pendidikan adalah kegiatan berurusan dengan perbaikan dan peningkatan proses pembelajaran yang mampu menghasilkan peserta didik yang berkualitas.⁸ Yang dimaksud dalam tulisan ini yaitu: kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap semua ruang lingkup manajemen sekolah yang meliputi bidang kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, kesiswaan, sarana prasarana, dan humas untuk mencapai ke arah yang lebih baik.

⁵Suharso, dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Semarang: Widya Karya, 2005), hal. 506

⁶Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal. 11

⁷Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*. (Yogyakarta : UGM University Press, 2005), hal. 173

⁸Asep Suryana Suryadi, *Pengelolaan Pendidikan*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2009), hal.

3. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah “Orang atau guru yang memimpin suatu sekolah”.⁹ Soewadji Lazaruth (1988: 20) menyatakan, “Kedudukan kepala sekolah adalah kedudukan yang cukup sulit. Pada satu pihak ia adalah orang atasan karena ia diangkat oleh atasan. Tetapi pada lain pihak ia adalah wakil guru-guru atau stafnya”.¹⁰ Dari pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang pimpinan yang memiliki jabatan dan kedudukan secara formal dan kelembagaan, dimana ia memiliki peran dan tanggungjawab dalam memimpin suatu sekolah.

Kepala sekolah merupakan kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Kepala sekolah bukan hanya meningkatkan tanggung jawab dan otoritasnya dalam program-program sekolah mulai dari kurikulum sampai keputusan personal tetapi juga untuk meningkatkan keberhasilan siswa.¹¹ Pengawasan dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya sehari-hari yaitu mengajar dan segala pendukungnya sehingga berjalan dengan baik supaya tujuan kegiatan belajar mengajar (KBM) tercapai secara maksimal.¹² Kepala sekolah sebagai supervisor berarti ia hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat

⁹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*.(Jakarta: Balai Pustaka,1997), hal 480

¹⁰ Soewadji Lazaruth. *Kepala Sekolah dan Tanggung jawabnya*. (Yogyakarta: Kanisius, 1988), hal 20.

¹¹ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Grasindo, 2003), hal 119

¹² Soebagio Atmodiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardaditya Jaya, 2000), hal 202

untuk kemajuan sekolahnya, sehingga tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai secara maksimal. Maksudnya meneliti syarat mana yang telah ada dan mencukupi serta syarat mana yang belum ada atau yang kurang mencukupi perlu diusahakan dan dipenuhi. Jadi kepala sekolah memiliki banyak tugas yaitu sebagai pemimpin, manajer, administrator dan supervisor, sehingga kepala sekolah harus membekali diri dengan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan tugas-tugas tersebut, serta memiliki hubungan yang baik dengan para guru dan pegawai lainnya agar memudahkannya dalam melakukan pengawasan.

4. Pengertian Pembelajaran

Pembelajaran yang berasal dari kata dasar yakni “belajar” yang berarti suatu proses yang kompleks. Beberapa pengertian belajar menurut para ahli yakni: Menurut Robert M. Gagne belajar merupakan kegiatan yang kompleks, dan hasil belajar berupa kapabilitas, timbulnya kapabilitas disebabkan : (1) stimulasi yang berasal dari lingkungan; dan (2) proses kognitif yang dilakukan oleh pelajar.¹³ B. F. Skinner berpandangan bahwa belajar adalah suatu perilaku. Belajar adalah suatu proses adaptasi atau penyesuaian tingkah laku yang berlangsung secara progressif.¹⁴

Pengertian pembelajaran menurut UU Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 yang menyatakan bahwa pembelajaran adalah proses interaksi peserta

¹³Dimiyati dan Mudjiono, *Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal. 10

¹⁴Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 17

didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.¹⁵ Pembelajaran adalah kegiatan guru secara terprogram dalam desain instruksional. Untuk membuat siswa belajar secara aktif, yang menekankan pada penyediaan sumber belajar.¹⁶

Jadi, belajar merupakan suatu perilaku atau pun tindakan siswa yang kompleks, perilaku yang terjadi sebagai suatu hasil dari latihan atau pengalaman, karena dalam mengalami itu anak belajar terus menerus antara anak didik dengan lingkungannya secara sadar dan sengaja. Maka pembelajaran adalah proses komunikasi dua arah, mengajar yang dilakukan oleh guru sebagai pendidik, dan belajar yang dilakukan oleh siswa sebagai peserta didik.

Pembelajaran mengandung arti setiap kegiatan yang dirancang untuk membantu seseorang mempelajari suatu kemampuan atau nilai yang baru. Peranan guru semata-mata memberikan informasi, melainkan juga mengarahkan dan memberi fasilitas belajar agar proses belajar lebih memadai. Proses pembelajaran awalnya meminta guru untuk mengetahui kemampuan dasar yang dimiliki siswa meliputi kemampuan dasarnya, motivasinya, latar belakang akademisnya, latar belakang sosial ekonominya, dan lainnya. Kesiapan guru untuk mengenal karakteristik siswa dalam pembelajaran merupakan modal utama penyampaian bahan belajar dan menjadi indikator suksesnya pelaksanaan pembelajaran. Disamping itu proses belajar juga dapat terjadi atau akan menjadi bertambah kuat

¹⁵ *Ibid.*, hal. 62

¹⁶ Dimiyati dan Mudjiono, *Op. Cit.*, hal 297

bila didorong oleh lingkungan siswa. Program pembelajaran sebagai rekayasa pendidikan guru di sekolah merupakan faktor ekstern belajar. Adapun faktor-faktor ekstern yang berpengaruh pada aktivitas belajar, yaitu:

- a) Guru sebagai Pembina Siswa Belajar
Guru adalah pengajar yang mendidik, sebagai pengajar ia bertugas mengelola kegiatan belajar siswa di sekolah.
- b) Sarana dan Prasarana Pembelajaran
Prasarana pembelajaran yang meliputi gedung sekolah, ruang belajar, lapangan olah raga, ruang ibadah, ruang kesenian dan peralatan olah raga. Sarana pembelajaran meliputi buku pelajaran, buku bacaan, alat dan fasilitas laboratorium sekolah sebagai media pengajaran yang lain. Lengkapnya sarana dan prasarana pembelajaran merupakan kondisi pembelajaran yang baik.
- c) Kebijakan Penilaian
Proses belajar mencapai puncaknya pada hasil belajar siswa atau unjuk kerja siswa. Guru sebagai pemegang kunci pembelajaran dan menilai hasil belajar. Hasil belajar merupakan hasil proses belajar atau proses pembelajaran. Kebijakan penilaian sekolah merupakan kebijakan guru sebagai pengelola proses belajar.
- d) Lingkungan Sosial Siswa di Sekolah
Siswa-siswa di sekolah membentuk suatu lingkungan pergaulan yang dikenal sebagai lingkungan sosial siswa. Lingkungan sosial siswa di sekolah atau juga di kelas dapat berpengaruh pada semangat belajar kelas. Bila seorang guru menegakan kewibawaan maka ia akan dapat mengelola proses belajar dengan baik begitu pula sebaliknya bila tidak berwibawa maka akan mengalami kesulitan dalam mengelola proses belajar.
- e) Kurikulum Sekolah
Program pelaksanaan pembelajarn di sekolah mendasarkan diri pada suatu kurikulum. Kurikulum yang diebrlakukan sekolah adalah kurikulum nasional yang disahkan oleh pemerintah, atau suatu kurikulum yang disahkan oleh suatu yayasan pendidikan.¹⁷

Jadi, pelaksanaan pengawasan pembelajaran sebagai proses sistematis untuk memastikan proses pembelajaran berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditentukan sehingga dapat dipastikan mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Proses sistematis tersebut dimulai dari

¹⁷ Dimiyati dan Mudjiono, *Op. Cit.*, hal. 247-253

pengumpulan data, pengolahan data, analisis data, pengambilan keputusan/tindakan atau pemberian umpan balik berdasarkan analisis data, pengambilan langkah berikutnya untuk dapat melaksanakan perbaikan berkelanjutan.

5. Tujuan Pengawasan Pembelajaran

Secara singkat, tujuan supervisi adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan nasional. Untuk lebih jelasnya, menurut Suharsimi Arikunto, tujuan supervisi dibagi menjadi dua yaitu tujuan supervisi secara umum dan khusus. Tujuan supervisi secara umum ialah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf lain agar mampu meningkatkan kualitas kerjanya. Tujuan yang masih umum ini tidak mudah untuk dicapai, tetapi harus dijabarkan menjadi tujuan khusus yang lebih rinci dan jelas sarannya. Tujuan supervisi secara khusus ialah:

- a) Meningkatkan pengetahuan peserta didik agar dapat mencapai prestasi belajar secara optimal.
- b) Meningkatkan mutu guru sehingga berhasil membantu dan membimbing peserta didik dalam mencapai prestasi belajar.
- c) Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berguna dan terlaksana dengan baik dalam proses pembelajaran .
- d) Meningkatkan pengelolaan sarana dan prasarana yang ada agar dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan belajar peserta didik.
- e) Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah, khususnya yang mendukung tercapainya suasana kerja yang optimal sehingga peserta didik dapat mencapai prestasi sebagaimana yang diharapkan. Dalam mensupervisi pengelolaan ini, kepala sekolah sebagai supervisor harus

mengarahkan perhatiannya pada bagaimana kinerja para wakilnya dalam mengelola sekolah.

- f) Meningkatkan kualitas situasi sekolah sehingga tercipta suasana yang tenang, tentram dan kondusif, khususnya pada kegiatan belajar mengajar.¹⁸

Sedangkan pengawasan pendidikan pada sekolah dilaksanakan dengan

tujuan sebagai berikut:

- a) Terselenggaranya proses pembelajaran yang baik
- b) Tercukupinya sarana dan prasarana
- c) Terbinanya para guru sekolah dan karyawan
- d) Terealisasinya kurikulum sekolah.
- e) Termodifikasinya metode dan pendekatan dalam pembelajaran
- f) Terlatihnya guru dalam melakukan memecahkan masalah
- g) Tercukupinya biaya kegiatan pembelajaran
- h) Terwujudnya guru yang memiliki kecakapan dan moralitas yang tinggi.
- i) Terbinanya kerjasama antar guru, orang tua siswa dan semua karyawan sekolah.
- j) Terjadinya pengembangan lembaga pendidikan agama yang lebih baik dan kompetitif dalam kehidupan bermasyarakat.
- k) Terakreditasinya sekolah sebagai sekolah unggulan.
- l) Terciptanya sekolah yang sejajar dengan sekolah umum bahkan memiliki keunggulan yang lebih kualitatif.¹⁹

Jadi, pengawasan sekolah hendaknya dapat menciptakan proses pembelajaran yang baik, sehingga meningkatkan pengetahuan peserta didik yaitu dengan meningkatkan mutu para pendidik, meningkatkan pengelolaan sarana dan prasarana serta semua hal yang dapat menunjang kegiatan belajar mengajar (KBM).

¹⁸Suharsimi Arikunto, *Op. Cit.*, hal. 40-41

¹⁹Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), hal.

Sementara menurut Suhertian dan Matahe dalam Syaiful Sagala mengemukakan bahwa tujuan pengawasan pembelajaran adalah

- a. Membantu para guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan
- b. Membantu para guru para guru dalam membimbing pengalaman belajar
- c. Membantu para guru menggunakan sumber-sumber pengalaman belajar
- d. Membantu para guru dalam memenuhi kebutuhan belajar murid
- e. Membantu para guru dalam menggunakan alat-alat metode dan model mengajar
- f. Membantu para guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri
- g. Membantu para guru membina reaksi mental atau moral para guru dalam rangka pertumbuhan pribadi jabatannya
- h. Membantu para guru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diembannya
- i. Membantu para guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber belajar dari masyarakat dan seterusnya
- j. Membantu para guru agar waktu dan tenaga dicurahkan sepenuhnya dalam membantu peserta didik belajar dan membina sekolah²⁰

6. Fungsi Pengawasan

Kegiatan pengawasan pendidikan memiliki beragam fungsi pengawasan pendidikan akan dapat terlaksana dengan baik bila fungsi-fungsinya mampu

²⁰Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran*,(Bandung :alfabeta, 2010), hal. 104

diterapkan dengan baik pula. Sebagaimana yang diungkapkan Swearingen yang dikutip oleh Soewadji Lazaruth, fungsi kegiatan supervisi pendidikan dirinci sebagai berikut:

- a) Mengkoordinasi semua usaha sekolah;
- b) Melengkapi kepemimpinan sekolah;
- c) Memperluas pengalaman guru-guru;
- d) Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif;
- e) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus-menerus;
- f) Menganalisis situasi belajar dan mengajar;
- g) Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf;
- h) Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan guru-guru dalam mengajar.²¹

Pendapat lain dikemukakan oleh Made Pidarta, fungsi supervisi dibedakan menjadi dua bagian besar, kedua fungsi pokok supervisi di atas dapat dijabarkan sebagai berikut :

1) Fungsi Utama

- a. Supervisi mengkoordinasi personalia sekolah terutama guru-guru dan aktivitas-aktivitas sekolah agar tidak jauh menyimpang dari perencanaan semula. Usaha ini merupakan tindakan preventif terhadap kemungkinan kekacauan pelaksanaan program sekolah.
- b. Sebagai wakil pemerintah Indonesia, sekolah berkewajiban melaksanakan kebijakan-kebijakan pemerintah, salah satunya adalah penerapan dan pengembangan kurikulum. Untuk memahami kebijakan-kebijakan itu secara lebih mendalam diperlukan bantuan, begitu pula dalam pelaksanaannya memerlukan *monitoring* atau supervisi.
- c. Supervisi memperlancar proses belajar mengajar. Beberapa segi dari proses instruksional yang perlu mendapat perhatian supervisor, antara lain: perencanaan instruksional, model pembelajaran, sarana/ alat pembelajaran, situasi belajar mengajar, dan kegiatan evaluasi.
- d. Supervisor hendaknya mengendalikan usaha guru mendidik para siswa agar setiap siswa berkembang secara total, yaitu pada setiap aspek

²¹Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung jawabnya*. (Yogyakarta: Kanisius, 1988), hal. 34

individu anak (afektif, kognitif, dan psikomotorik) berkembang seimbang dan optimal.

- e. Bantuan pemikiran dari supervisor sangat dibutuhkan dalam menentukan program dan belajar siswa. Hal ini memiliki maksud minat, bakat, dan kemampuan masing-masing siswa perlu disalurkan, diberi wadah, dan dibina sesuai dengan minat, bakat, serta tingkat kemampuannya.
- f. Supervisor senantiasa melakukan koordinasi dengan guru bimbingan dan konseling, agar dapat diketahui informasi mengenai perkembangan atau masalah-masalah siswa di sekolah.

2) Fungsi Tambahan

- a. Supervisi berfungsi sebagai motivator guru agar tetap bekerja dengan baik.
- b. Supervisi berfungsi memberi dorongan agar guru lebih inovatif dan tidak monoton dalam mengajar.
- c. Supervisor, dalam hal ini kepala sekolah, sepantasnya menjadi panutan bagi para bawahan (guru-guru).
- d. Supervisi terhadap pengembangan kurikulum. Dalam hal ini supervisor lebih berperan sebagai konsultan.
- e. Pemberian insentif kepada para guru yang memiliki disiplin kerja yang baik.
- f. Supervisi dalam konteks pemberian himbauan kepada para guru agar mau berusaha meningkatkan profesinya, seperti mengikutkan para guru dalam pertemuan-pertemuan ilmiah, penataran, diskusi, seminar, dan sebagainya.
- g. Supervisor juga menjadi agen informasi pendidikan yang bersumber dari luar sekolah.²²

Imam Soepardi menambahkan, “Fungsi supervisi pendidikan ialah penelitian, evaluasi, perbaikan, dan pembinaan”.²³ Dari fungsi supervisi pendidikan tersebut peneliti jabarkan sebagai berikut:

a. Penelitian

²²Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hal. 15-19

²³ Imam Soepardi, *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Depdikbud, 1988), hal. 68-69

Di dalam kegiatan ini pengawas memiliki maksud memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang situasi pendidikan. Gambaran tentang situasi pendidikan yang jelas dan objektif itu sangat penting bagi pengawas sebelum melakukan kegiatan supervisi lebih lanjut. Kegiatan supervisi atau penelitian ini hendaknya dilakukan secara kontinyu mengikuti perkembangan metodologi penelitian yang makin terus berkembang.

b. Evaluasi

Dengan adanya kegiatan penelitian yang dilakukan terhadap kondisi atau keadaan yang terjadi, maka akan diperoleh kesimpulan yang sangat berharga untuk dilakukan tahap berikutnya, yakni evaluasi. Evaluasi merupakan salah satu dari fungsi supervisi pendidikan yang lebih menitikberatkan pada aspek-aspek positif daripada aspek-aspek negatif.

c. Perbaikan

Setelah tahapan evaluasi dilakukan, maka akan diketahui hasil evaluasi. Fungsi perbaikan tidak hanya terpancang pada hal-hal negatif/kekurangannya saja, namun juga pada hal-hal yang positif/ sudah baik, untuk dapat ditingkatkan lagi menjadi lebih baik atau lebih positif lagi.

d. Pembinaan

Kegiatan pembinaan ini berupa usaha-usaha: bimbingan, nasehat, petunjuk, saran, maupun ajakan. Sedangkan usaha yang paling efektif adalah contoh/keteladanan pengawas itu sendiri.

Dari berbagai pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi supervisi pendidikan adalah sebagai *monitoring*, penelitian, evaluasi, perbaikan, dan pembinaan menuju ke arah pengembangan pembelajaran yang lebih baik dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Pengawasan berfungsi untuk “mengawasi dan memberikan bantuan secara bimbingan untuk memecahkan masalah-masalah dalam suatu pendidikan, atau bisa juga pengawasan di sekolah-sekolah yang menjadi tanggung-jawabnya untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik”.²⁴

Berdasarkan pedoman kurikulum yang tertera pada kurikulum 1975, maka fungsi pengawasan adalah sebagai berikut:²⁵

- a) Mengadakan penilaian terhadap pelaksanaan kurikulum dengan segala sarana dan prasarannya.
- b) Membantu serta membina guru/kepala sekolah dengan cara memberi petunjuk, penerangan dan pelatihan agar mereka dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan mengajarnya.
- c) Membantu kepala sekolah/guru untuk menghadapi dan menyelesaikan masalah.

²⁴ Farid Nasution, *Supervisi Pendidikan Agama*, (Medan : IAIN Press, 1995), hal. 103

²⁵ Yusak Burhannudin, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2005), hal. 101

7. Teknik Pelaksanaan Pengawasan

Berkenaan dengan teknik pengawasan, Siagian mengungkapkan tentang teknik pengawasan yang terbaik ke dalam kategori, yaitu teknik pengawasan langsung dan tidak langsung.²⁶ Berikut penjabarannya yakni:

a) Teknik Pengawasan Langsung

Proses pengawasan langsung turun ke lapangan untuk melihat pegawai atau guru yang sedang melaksanakan tugas sesuai dengan uraian tugas yang telah ditetapkan. Dalam pengawasan langsung, pengawas mengamati, meneliti, memeriksa, mengecek sendiri di lokasi dan menerima laporan langsung dari pelaksana. Bentuk konkret pengawasan langsung yaitu inspeksi langsung, observasi langsung di tempat dan laporan di tempat.

b) Teknik Pengawasan Tidak Langsung

Teknik pengawasan yang dilakukan oleh pengawas dari jarak jauh dengan cara mempelajari laporan yang disampaikan oleh pegawai, guru dan personal lainnya. Laporan dalam berbentuk tertulis maupun laporan lisan.

Pengawasan dapat dilakukan dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang diharapkan bersama dapat menjadi kenyataan. Secara garis besar

²⁶ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2014), hal. 92

cara/teknik Pengawasan dapat digolongkan menjadi dua yaitu perseorangan (individual) dan kelompok.²⁷

a) Teknik Perseorangan (individual)

Teknik perseorangan (individual) yaitu teknik yang dilaksanakan untuk seorang guru secara individual.²⁸ Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

1. Perkunjungan kelas

Yang dimaksud di sini ialah kunjungan yang dilakukan kepala sekolah ke dalam kelas di mana guru sedang mengajar. Kunjungan kelas merupakan salah satu teknik yang digunakan oleh kepala sekolah untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Teknik ini sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru, seperti penggunaan metode, media dan untuk mengetahui kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan oleh guru.²⁹

Kunjungan kelas dibedakan menjadi tiga macam, yaitu:

- a. Kunjungan dengan memberitahukan lebih dahulu
- b. Kunjungan tanpa diberitahukan lebih dahulu

²⁷ Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, hal. 120.

²⁸ Piet A. Sahertian, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hal. 52

²⁹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), hal. 98

c. Kunjungan atas undangan guru.³⁰

2. Observasi Kelas

Melalui perkunjungan kelas, kepala sekolah dapat mengobservasi situasi belajar mengajar yang sedang berlangsung, sama halnya dengan kunjungan kelas, observasi juga diikuti dengan mengadakan diskusi antarkepala sekolah dan guru-guru yang dilakukan setelah selesai observasi.³¹

3. Percakapan Pribadi

Percakapan pribadi maksudnya ialah percakapan antara kepala sekolah sebagai pengawas dengan seorang guru, dalam percakapan tersebut membicarakan tentang usaha-usaha yang harus dilakukan untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh guru. Adam dan Dickey mengatakan bahwa percakapan pribadi merupakan metode yang sangat penting dalam pengawasan karena kepala sekolah dapat mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh guru-guru secara lebih mendalam sehingga dapat mencari penyebab-penyebabnya dan dapat mencari jalan keluarnya bersama dengan guru yang bersangkutan.

4. Saling Mengunjungi Kelas

³⁰ Suharsimi Arikunto, *Op. Cit.*, hal. 97

³¹ Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, hal. 121

Yang dimaksud di sini ialah saling mengunjungi antara guru yang satu dengan guru yang lain ketika sedang mengajar secara bergantian.

5. Menilai Diri Sendiri

Melihat kemampuan diri sendiri dalam menyajikan materi pelajaran serta mencari kekurangannya merupakan salah satu tugas tersulit bagi guru, akan tetapi teknik ini sangat membantu guru dalam meningkatkan profesionalismenya.³²

b) Teknik Kelompok

Teknik kelompok ialah teknik-teknik yang dilaksanakan bersama-sama oleh pengawas dengan menggabungkan sejumlah guru dalam satu kelompok.³³

Menurut M. Ngalim Purwanto, supevisi yang dilakukan secara kelompok ialah:

1). Mengadakan pertemuan atau rapat

Seorang kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang disusunnya, termasuk di dalam perencanaan itu salah satunya mengadakan rapat secara periodik dengan guru-guru.

2) Mengadakan diskusi kelompok

Diskusi ini dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok dibidang studi sejenis, kemudian kelompok-kelompok tersebut

³² Piet A Sahertian, *Op. Cit.*, hal. 73-83

³³Zainal Aqib dan Elham Rohmanto, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah* (Bandung: Yrama Widya, 2008), hal. 199

diprogramkan untuk mengadakan diskusi-diskusi untuk membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan perencanaan proses kegiatan belajar mengajar.

3). Mengadakan penataran-penataran

Kepala sekolah harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti penataran yang sesuai dengan bidangnya, kemudian mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut dari hasil penataran agar dapat diterapkan oleh guru-guru.³⁴

Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan kepala sekolah dapat dilakukan dengan teknik perorangan / individu atau dengan teknik kelompok yaitu dengan kunjungan kelas, mengadakan rapat dan penataran-penataran seperti diskusi, *workshow* dan lainnya.

8. Prinsip – prinsip Pengawasan Pembelajaran

Dalam pengawasan pembelajaran, ada beberapa prinsip pokok yang dapat dijadikan pedoman dalam menyempurnakan aktivitas pembelajaran yaitu:

- a. Pengawasan merupakan bagian integral dari program pendidikan ia merupakan jasa yang bersifat kooperatif dan mengikutsertakan. Karenanya, para guru hendaknya dilibatkan secara lebih leluasa dalam mengembangkan program pengawasan.
- b. Semua guru memerlukan dan berhak atas bantuan pengawasan
- c. Pengawasan hendaknya disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan perseorangan dari pesonil sekolah
- d. Pengawasan hendaknya membantu menjelaskan tujuan-tujuan dan sasaran pendidikan, dan hendak menerangkan implikasi-implikasi dari tujuan dan sasaran-sasaran itu.

³⁴ Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, hal. 122-123

- e. Pengawasan hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua anggota staf sekolah, dan hendaknya membantu dalam pengembangan hubungan sekolah dengan masyarakat secara baik
- f. Tanggungjawab bagi pengembangan program pengawasan berada pada kepala sekolah bagi sekolahnya dan penilik/pengawas bagi sekolah-sekolah yang berada di wilayahnya. hal ini berarti bahwa kepala sekolah adalah pejabat pengawasan yang utama bagi sekolahannya.
- g. Harus ada dana yang memadai bagi program-program kegiatan pengawasan dalam anggaran tahunan, serta personil, material, dan perlengkapan yang mencukupi kebutuhan.
- h. Efektifitas program pengawasan hendaknya dinilai secara periodik oleh para peserta.
- i. Pengawasan hendaknya membantu menjelaskan dan menerapkan dalam praktek penemuan penelitian pendidikan yang mutakhir.
- j. Pengawasan semakin bertambah diangkat dari situasi tertentu daripada dipaksakan dari atas.³⁵

Jadi, Dalam usaha mempertinggi efisiensi dan efektivitas proses pelaksanaan pengawasan pendidikan, kegiatan pengawasan tersebut perlu dilandasi oleh hal-hal berikut:

- a. Kegiatan pengawasan harus dilandasi atas filsafat pancasila, ini berarti bahwa dalam melaksanakan bantuan untuk perbaikan proses belajar mengajar, pengawas harus dijiwai oleh penghayatan terhadap nilai-nilai pancasila.
- b. Pemecahan masalah pengawasan harus dilandaskan kepada pendekatan ilmiah yang dilakukan secara aktif antara lain berarti bahwa di dalam memecahkan masalah harus digunakan kaidah ilmiah seperti berpikir logis, objektif, berdasarkan data yang dapat diverifikasi, dan terbuka terhadap kritik.

³⁵Mukhtar dan Iskandar, *Op. Cit.*, hal. 54

- c. Keberhasilan pengawasan harus dinilai dari sejauh mana kegiatan tersebut menunjang prestasi belajar siswa dalam proses belajar mengajar.
- d. Pengawasan harus dapat menjamin kontinuitas perbaikan dan perubahan program pengajaran. Jika pengawasan dilaksanakan, maka hasilnya harus merupakan suatu peningkatan proses hasil belajar siswa.
- e. Pengawasan bertujuan untuk mengembangkan keadaan yang baik untuk terjadinya proses belajar mengajar yang efektif. Proses belajar mengajar yang efektif dan efisien hanya akan terjadi jika lingkungan proses itu mendukungnya oleh karena itu, perlu diupayakan agar lingkungan memberikan tantangan kepada siswa untuk belajar lebih baik.

B. Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Pengawasan Kepala Sekolah

Adapun faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengawasan pembelajaran menurut Ngalim Purwanto yakni :

- a. Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada. Apakah sekolah itu berada di kota besar, di kota kecil atau di pelosok. Di lingkungan masyarakat orang-orang kaya, atau di lingkungan orang-orang yang pada umumnya kurang mampu, di lingkungan masyarakat intelek, pedagang, petani, dan lain-lain.
- b. Besar-kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Apakah sekolah itu merupakan sekolah yang besar, banyak jumlah guru dan murid, memiliki halaman dan sebaliknya.
- c. Tingkatan dan jenis sekolah. Apakah sekolah yang dipimpin itu SD, SLTP atau SMU, semuanya itu memerlukan sikap dan sifat pengawasan.
- d. Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia. Apakah guru-guru di sekolah itu pada umumnya sudah berwewenang, bagaimana kehidupan sosial-ekonomi, hasrat, kemampuan dan sebagainya.

- e. Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya tidak akan ada artinya. Sebaliknya, adanya kecakapan dan keahlian yang dimiliki oleh kepala sekolah, segala kekurangan yang ada akan menjadi perangsang yang mendorongnya untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakannya.³⁶

Ada beberapa faktor lainnya yang mempengaruhi pada pelaksanaan pengawasan, yaitu:

- a. Adanya laporan atas pelaksanaan pengawasan
- b. Insentif dan motivasi yang mendukung
- c. Fasilitas untuk melaksanakan pengawasan memadai
- d. Gaya pengawas yang demokratis dalam menjalankan kegiatan pengawasannya
- e. Adanya pelatihan dan pengalaman dalam melakukan pengawasan pembelajaran
- f. Sikap guru dan pengawai yang kooperatif
- g. Keaktifan tindak lanjut atas kegiatan pengawasan yang telah dilaksanakan
- h. Memadainya waktu yang digunakan untuk pengawasan
- i. Komunikasi yang aktif antara para guru dengan pengawas.

³⁶ Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, hal. 117-118