

**PELAKSANAAN ADMINISTRASI DAN SUPERVISI PENDIDIKAN
DI SEKOLAH DASAR****Ubabuddin**

Dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam
Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas. Jl. Raya Sejangkung Kawasan Pendidikan Tinggi
Sebayan-Sambas Kalimantan Barat
Email: ubabuddin@gmail.com

ABSTRAK

Administrasi adalah suatu proses kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan dalam melaksanakan kegiatan yang bersifat merencanakan, mengorganisir, dan memimpin. Sedangkan administrasi pendidikan adalah suatu proses pengerahan yang berurusan dengan teknik dan prosedur penciptaan, pemeliharaan, stimulasi dan penyatuan tenaga-tenaga di suatu lembaga pendidikan dengan tujuan-tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Administrasi pendidikan atau manajemen pendidikan itu pada dasarnya sama dalam pengertian manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan. Sedangkan Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif, supervisi bukan hanya bertujuan sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi juga memperhatikan keadaan kinerja guru apakah dia sukses dalam mengajar atau tidak selain itu supervisi juga memperhatikan dan membantu guru dalam menghadapi masalah atau kelemahan guru dalam mengajar sehingga dia bisa sukses dalam mengajar atau mendidik.

KATA KUNCI: *Pelaksanaan, Administrasi, Pendidikan*

PENDAHULUAN

Konsep administrasi dipandang sama dengan konsep manajemen. Manajemen pendidikan terdiri dari dua kata yaitu manajemen dan pendidikan, secara sederhana manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai manajemen yang diterapkan dalam bidang pendidikan dengan spesifikasi dan ciri-ciri khas yang berkaitan dengan pendidikan.

Dalam perkembangannya konsep administrasi/manajemen telah banyak mengalami perubahan, baik dalam substansi maupun dalam bidang kajiannya. Pada tahap awal istilah administrasi pendidikan sering dimaknai dalam arti kegiatan catat-mencatat berkaitan dengan pendidikan, namun dewasa ini administrasi sering dipandang sama dengan manajemen yang berimplikasi pada bidang kajian dan riset yang makin luas ber-

kaitan dengan bagaimana suatu organisasi atau bidang pendidikan dikelola dalam mencapai tujuan pendidikan. Hal ini tidak terlepas dari perkembangan ilmu administrasi/manajemen yang cukup lama terutama sejak revolusi industri di Eropa.

Administrasi pendidikan mempunyai pengertian kerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan. Untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah itu diperlukan kerja sama di antara semua personel sekolah (guru, murid, kepala sekolah, staf tata usaha) dan orang di luar sekolah yang ada kaitannya dengan sekolah (orang tua, dokter, puskesmas, Dinas Pendidikan, masyarakat yang mempunyai perhatian dan peranan dalam bidang pendidikan). Kerjasama untuk mencapai tujuan

pendidikan dengan berbagai aspek ini dapat dipandang sebagai administrasi pendidikan.¹

PEMBAHASAN

Administrasi Pendidikan

Pengertian Administrasi Pendidikan

Administrasi pendidikan sering diartikan sebagai proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yaitu untuk mencapai tujuan pendidikan. Proses pengendalian kegiatan kelompok berkenaan dengan kegiatan perencanaan (*planning*); pengaturan (*organizing*); menggerakkan (*actuating*); pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan.

Administrasi pendidikan mempunyai pengertian proses untuk mencapai tujuan pendidikan. Proses itu dimulai dari perencanaan pendidikan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengarahan, pemantauan dan penilaian. Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapainya, berapa lama, berapa orang yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya. Perencanaan ini dibuat sebelum suatu tindakan dilaksanakan. Pengorganisasian adalah kegiatan membagi tugas-tugas kepala kepada orang yang terlibat dalam kerja sama pendidikan.²

Pengertian administrasi pendidikan telah diungkapkan oleh beberapa ahli, dipandang dari fokus yang berbeda sesuai konsep teoretis yang melandasinya. Berikut ini dikemukakan beberapa pendapat tentang administrasi pendidikan:

1. Stephen J. Knezevich dalam buku *Administration of Public Education* mendefinisikan bahwa: *Educational administration is a specialized set of organizational functions whose primary purposes are to insure the efficient and effective delivery of relevant educational service as well as implementation of legislative*

*policies through planning, decision making, and leadership behavior that keeps the organizations focused on predetermined objectives, provides for optimum allocation and most productive uses, stimulates and coordinated professional and other personnel to produce a coherent social system and desirable organizational climate, and facilitates determination of essential changes to satisfy future and emerging needs of student and society.*³

Makna dari uraian tersebut, menunjukkan kompleksitas aktivitas yang saling ketergantungan. Administrasi pendidikan merupakan sekumpulan fungsi-fungsi organisasi yang memiliki tujuan utama untuk menjamin efisiensi dan efektivitas pelayanan pendidikan, sebagaimana pelaksanaan kebijakan melalui perencanaan, pengambilan keputusan, perilaku kepemimpinan, penyiapan alokasi sumber daya, stimulus dan koordinasi personil, dan iklim organisasi yang kondusif, serta menentukan perubahan esensial fasilitas untuk memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat di masa depan.

2. Oteng Soetisna⁴ mengemukakan bahwa teori administrasi pendidikan dapat diartikan sebagai seperangkat konsep, asumsi, generalisasi, yang secara sistematis menjelaskan perilaku dalam organisasi pendidikan. Hadari Nawawi⁵ mengemukakan administrasi pendidikan, adalah rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan, secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu, terutama lembaga pendidikan formal.

³Stephen J Knezevich. 1984. *Administration of Public Education*, Harper & Row Publisher, New York, hlm. 9

⁴Oteng sutisna. 1993. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Aksara. hlm. 29

⁵Hadari Nawawi. 1983. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta : Armas Duta Jaya. hlm. 11

¹Tri Yuni Hendrowati. 2016. *Buku Ajar Administrasi Pendidikan*. Lampung: STKIP Muhammadiyah Pringsewu, hlm. 3

²Hendrowati. *Buku Ajar*, hlm. 3

3. Engkoswara⁶ mengemukakan bahwa “administrasi pendidikan dalam arti seluas-luasnya adalah suatu ilmu yang mempelajari penataan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara produktif”. Selanjutnya mengatakan penataan mengandung makna, “mengatur, manajemen, memimpin, mengelola atau mengadministrasikan sumber daya yang meliputi merencanakan, melaksanakan dan mengawasi, atau membina”.

Sumber dayanya terdiri dari; (1) sumber daya manusia (peserta didik, pendidik, dan pemakai jasa pendidikan), (2) sumber belajar atau kurikulum (segala sesuatu yang disediakan lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan), dan (3) fasilitas (peralatan, barang, dan keuangan yang menunjang kemungkinan terjadinya pendidikan). Tujuan pendidikan yang produktif berupa prestasi yang efektif, dan suasana atau proses yang efisien. Selanjutnya keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan yang produktif dapat dilihat dari sudut administratif, psikologis, dan ekonomis.

Hal ini didasarkan pada pendapat Allan Thomas⁷ bahwa pendidikan yang produktif memiliki tiga fungsi yaitu; (1) *the administrator's production function (PF1)*, (2) *the psychologist production function (PF2)* and *the economist's production function (PF3)*. Pendapat yang telah diuraikan, mengandung kesamaan yang intinya menyangkut; (1) tujuan pendidikan, (2) manusia yang melakukan kerjasama, (3) proses sistemik dan sistematis, (4) sumber-sumber yang didayagunakan. Dengan demikian penulis berpandangan bahwa administrasi pendidikan dapat diartikan, sebagai suatu cabang ilmu administrasi yang mempelajari penataan sumberdaya menyangkut; manusia, kurikulum atau sumber belajar dan dana, serta

upaya penetapan pencapaian tujuan secara optimal dalam iklim organisasi yang harmonis dan dinamis. Berikut akan dikemukakan definisi administrasi pendidikan yang terangkum dari berbagai aspek.

Pertama, administrasi pendidikan mempunyai pengertian kerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan. Seperti kita ketahui, tujuan pendidikan itu merentang dari tujuan yang sederhana sampai tujuan yang kompleks, tergantung lingkup dan tingkat pengertian pendidikan yang dimaksud. Tujuan pendidikan dalam satu jam pelajaran di kelas satu sekolah menengah pertama, misalnya, lebih mudah di rumuskan dan di capai di bandingkan dengan tujuan pendidikan luar sekolah untuk sekolah untuk orang dewasa atau tujuan pendidikan nasional. Jika tujuan itu kompleks, maka cara mencapai tujuan itu juga kompleks, dan seringkali tujuan yang demikian itu tidak dapat di capai oleh satu orang saja, tetapi harus melalui kerjasama dengan orang lain, dengan segala aspek kerumitannya.

Kedua, administrasi pendidikan mengandung pengertian proses untuk mencapai tujuan pendidikan. Proses itu di mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemanduan, dan penilaian. Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin di capai, bagaimana mencapainya, berapa lama, berapa orang yang di perlukan dan berapa banyak biaya. Perencanaan ini di buat sebelum suatu tindakan di laksanakan.

Ketiga, administrasi pendidikan dapat di lihat dengan kerangka berpikir sistem. Sistem adalah keseluruhan yang terdiri dari bagian-bagian dan bagian-bagian itu berinteraksi dalam suatu proses untuk mengubah masukan menjadi keluaran.

Keempat, administrasi pendidikan juga dapat di lihat dari segi manajemen. Jika administrasi di lihat dari sudut ini, perhatian tertuju kepada usaha untuk melihat apakah pemanfaatan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan pendidikan sudah mencapai sasaran yang di tetapkan dan apakah dalam pencapaian tujuan itu tidak

⁶Engkoswara. 2001. *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*. Bandung: Yayasan Amal Keluarga, hlm. 1

⁷Allan Thomas. 1971. *The Productive School, A System Analysis Approach to Educational Administration*, John Wiley & Sons Inc., New York, hlm. 12-23

terjadi pemborosan. Sumber yang di maksud dapat berupa sumber manusia, uang, sarana, dan prasarana maupun waktu.

Kelima, administrasi pendidikan juga dapat di lihat dari segi kepemimpinan. Administrasi pendidikan di lihat dari kepemimpinan merupakan usaha untuk menjawab pertanyaan bagaimana kemampuan administrator pendidikan itu, apakah ia dapat melaksanakan tut wuri handayani, ing madya magun karso, dan ing ngarso sung tulodho dalam mencapai tujaun pendidikan.

Keenam, administrasi pendidikan juga dapat di lihat dari proses pengambilan keputusan. Kita tahu bahwa melakukan kerja sama dan memimpin kegiatan sekelompok orang bukanlah pekerjaan yang mudah. Setiap kali, administrator di hadapkan kepada bermacam-macam masalah, ia harus memecahkan masalah itu.

Ketujuh, administrasi pendidikan juga dapat di lihat dari segi komunikasi. Komunikasi dapat di artikan secara sederhana sebagai usaha untuk membuat orang lain mengerti apa yang kita maksudkan dan kita juga mengerti apa yang di maksudkan orang lain.

Kedelapan, administrasi seringkali di artikan dalam pengertian yang sempit yaitu kegiatan ketatausahaan yang intinya adalah kegiatan rutin catat mencatat, mendokumentasikan kegiatan, menyelenggarakan surat menyurat dengan segala aspeknya, serta mempersiapkan laporan.

Dengan memperhatikan pengertian dan uraian di atas, tampak bahwa administrasi/manajemen pendidikan pada prinsipnya merupakan suatu bentuk penerapan manajemen atau administrasi dalam mengelola, mengatur, dan mengalokasikan sumber daya yang terdapat dalam dunia pendidikan. Fungsi administrasi pendidikan merupakan alat untuk mengintegrasikan peranan seluruh sumber daya guna tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu konteks sosial tertentu, ini berarti bahwa bidang-bidang yang dikelola mempunyai kekhususan yang berbeda dari manajemen dalam bidang lain.

Sementara itu, dalam pengertian yang lebih bersifat professional, manajemen pendidikan lebih ditekankan pada upaya seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan mengelola sumber daya yang selalu terbatas, untuk mencapai tujuan pendidikan secara efisien dan efektif. Saat ini penataan administrasi sekolah lebih mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan. Akan tetapi yang sering timbul di lapangan, kita terkadang bingung mengenai jenis-jenis administrasi yang mengacu kepada 8 standar tersebut. Oleh karena itu berikut ini kami sajikan beberapa contoh jenis administrasi yang sesuai dengan 8 standar nasional pendidikan tersebut:

1. Administrasi

- a. Dokumen KTSP (Buku 1, 2, 3)
- b. Dokumen Penyusunan Kurikulum (termasuk kurikulum mulok)
- c. SK Tim Pengembang Kurikulum
- d. Dokumen Penetapan KKM
- e. Kumpulan acuan/referensi/peraturan
- f. Program dan laporan pengembangan diri (BK, Ekstrakurikuler)
- g. Kalender Pendidikan
- h. Pemetaan SK-KD-Indikator
- i. Program PT dan KMTT semua mapel dll.

2. Administrasi Standar Proses

- a. Administrasi Guru (silabus, program tahunan, program semester, rincian minggu/hari efektif, RPP, jadwal mengajar, dokumen penilaian, lembar penilaian sikap, program & pelaksanaan remedial dan pengayaan, analisis penilaian, daya serap, age-nda guru, dll)
- b. Daftar buku teks, panduan guru, referensi
- c. Program dan pelaksanaan supervisi, serta tindak lanjut
- d. Buku kemajuan kelas, dll

3. Administrasi Standar Kompetensi Lulusan

- a. Dokumen hasil tugas-tugas terstruktur.
- b. Dokumen/kumpulan karya siswa.
- c. Kliping
- d. Laporan kegiatan
- e. Laporan diskusi

- f. Foto-foto kegiatan, dll.
g. Dokumen Prestasi
- 4. Administrasi Standar PTK**
- File PTK
 - Buku induk pegawai
 - Kumpulan SK pembagian tugas dan uraian tugas
 - Presensi PTK dan rekapitulasinya
 - Notulen rapat-rapat
 - Program dan laporan pelaksanaan pengelolaan perpustakaan
 - Program dan laporan pelaksanaan pengelolaan laboratorium
 - Dokumen Keikutsertaan PTK dalam forum ilmiah
 - Dokumen kewirausahaan
 - Buku Pembinaan dan penanganan kasus
 - Dokumen Program, pelaksanaan, dan hasil PKB
 - Daftar Nominatif pegawai
 - DUPAK
 - SKP / PKP/DP-3
 - Laporan hasil PKG
 - DUK
 - Buku cuti PNS
 - Dokumen penerimaan gaji
 - Daftar tunggu pensiun
 - Data Statistik Kepegawaian
 - DII
- 5. Administrasi Standar Sarana Dan Prasarana**
- Dokumen analisis luas lahan dan bangunan
 - Dokumen analisis kebutuhan sarana prasarana
 - Dokumen master plan/peta sekolah, foto-foto sarana prasarana
 - Dokumen kepemilikan lahan
 - Dokumen IMB/peruntukan bangunan
 - Dokumen kepemilikan daya listrik
 - Dokumen program dan pelaksanaan pemeliharaan sarana dan prasarana
 - Buku teks/BSE/Buku guru/Buku siswa
 - Dokumen administrasi inventaris laboratorium
 - Dokumen administrasi inventaris perpustakaan
 - Buku inventaris sekolah
 - Daftar inventaris tiap ruang (KIR)
- Administrasi perlengkapan/barang: Buku penerimaan barang, Buku pengeluaran barang, Buku pemeriksaan perlengkapan/barang, Kartu pemeliharaan barang, Dokumen penghapusan barang, Dokumen usulan pengadaan barang.⁸
- 6. Administrasi Standar Penilaian**
- Dokumen rancangan dan kriteria penilaian
 - Dokumen pengembangan instrumen penilaian
 - Dokumen penilaian sesuai IPK
 - Dokumen analisis hasil evaluasi/KKM dan daya serap
 - Dokumen hasil remedial dan pengayaan
 - Buku legger nilai
 - Buku Raport/laporan Pencapaian Kompetensi Peserta Didik
 - Dokumen penilaian sikap dan kepribadian.
 - Dokumen pelaporan ulangan, UTS, kenaikan kelas, UAS, UN
 - Dokumen fotokopi SKHUN, ijazah, dan penyerahannya.
- 7. Administrasi Budaya dan Lingkungan**
- SOP
 - Tata Tertib Pendidik, Tenaga Kependidikan, Peserta Didik
 - Tata Tertib penggunaan sarana prasarana/fasilitas sekolah
 - Petunjuk, peringatan dan larangan, sanksi berperilaku di sekolah
 - Kode etik sekolah
 - Buku tamu
 - Program dan pelaksanaan 7K
- 8. Administrasi Peran Serta Masyarakat dan Kemitraan Sekolah**
- Dokumen keterlibatan warga dan masyarakat dalam pengelolaan sekolah: notulen rapat, daftar hadir, foto-foto kegiatan, dll

⁸Ibrahim Bafidhal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 59-65.

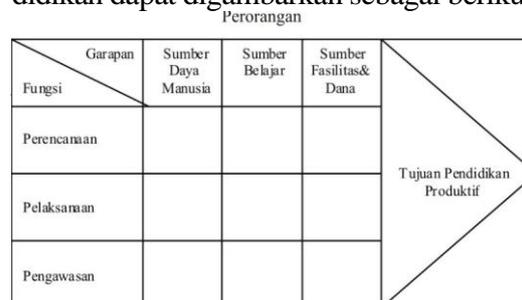
Lingkup Administrasi Pendidikan

Lingkup Administrasi pendidikan menggambarkan sudut pandang terhadap administrasi pendidikan. Sudut pandang pada dasarnya menunjukkan pendekatan kajian yang sekaligus menggambarkan luasnya lingkup kajian yang menjadi perhatian administrasi pendidikan. Secara umum sudut pandang terhadap administrasi pendidikan dapat dikelompokkan kedalam tiga bagian yaitu: (1) sudut pandang proses, (2) sudut pandang esensi/substansi, dan (3) sudut pandang substansi kerja.⁹

Sudut pandang proses merupakan cara pandang atau pendekatan terhadap administrasi pendidikan dengan melihat pada bagaimana proses manajemen dijalankan dan hal ini terkait dengan fungsi-fungsi manajemen/administrasi secara umum contohnya: fungsi *planning organizing, actuating, dan controlling*. Sudut pandang esensi berkaitan dengan bidang-bidang yang menjadi perhatian dalam manajemen seperti kepemimpinan, kinerja pegawai, penjaminan kualitas, iklim, dan budaya organisasi. Sementara itu, sudut pandang substansi kerja berkaitan dengan bidang-bidang yang berhubungan langsung dengan dunia pendidikan seperti organisasi sekolah, pembiayaan pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas pendidikan, kinerja guru, dan proses pembelajaran.¹⁰

Dari uraian di atas, tampak bahwa administrasi pendidikan secara sederhana dapat dipandang sebagai kajian manajemen yang diterapkan dalam suatu system pendidikan, baik dalam tataran makro (kebijakan), tataran meso (manajerial) maupun tataran mikro (pembelajaran), di mana di dalam kajiannya sering terjadi suatu kombinasi antar sudut pandang dalam melaksanakan analisisnya di lapangan sebagaimana tercermin

dari pendapat Engkoswara¹¹ yang menyatakan bahwa wilayah kerja manajemen pendidikan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.4 Ruang lingkup Manajemen Pendidikan (Engkoswara, 2001)

Gambar di atas menunjukkan suatu kombinasi antara fungsi manajemen (sudut pandang proses) dengan bidang garapan (sudut pandang substansi kerja) yakni sumber daya manusia (SDM), sumber belajar (SB), dan sumber fasilitas dan dana (SFD), sehingga tergambar apa yang sedang dikerjakan dalam konteks manajemen pendidikan dalam upaya untuk mencapai tujuan pendidikan secara produktif (TPP), baik untuk perorangan maupun kelembagaan.

Dengan demikian manajemen pendidikan dalam konteks kelembagaan pendidikan mempunyai cakupan yang luas. Di samping itu, bidang-bidang yang harus ditanganinya juga cukup banyak dan kompleks dari sumber daya fisik, keuangan, dan manusia yang terlibat dalam kegiatan proses pendidikan di sekolah. Dalam proses manajemen, lembaga pendidikan memerlukan modal yang dapat menjadikan semua sumber daya produktif bagi tercapainya tujuan pendidikan.

Fungsi Administrasi Pendidikan

Fungsi administrasi pendidikan pada prinsipnya sama dengan fungsi manajemen secara umum. Dari sudut pandang lingkup, fungsi-fungsi manajemen pendidikan sama halnya dengan sudut pandang proses. Belakangan ini, dalam konteks peningkatan mutu pendidikan, fungsi-fungsi manajemen pendidikan sering menerapkan model siklus

⁹Uhar Suharsaputra. 2013. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama, hlm. 13

¹⁰Uhar Suharsaputra. 2013. *Administrasi Pendidikan*. hlm. 14

¹¹Engkoswara. 2001. *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*. Bandung: Yayasan Amal Keluarga, hlm. 2

dari Deming (*Deming Cycle*) yang terdiri dari:

1. Plan (merencanakan/perencanaan)
2. Do (melaksanakan/pelaksanaan)
3. Check (pengecekan/perbaikan)
4. Act (penindaklanjutan)

Fungsi-fungsi tersebut merupakan suatu siklus yang berkesinambungan, yang bila digambarkan tampak sebagai berikut:

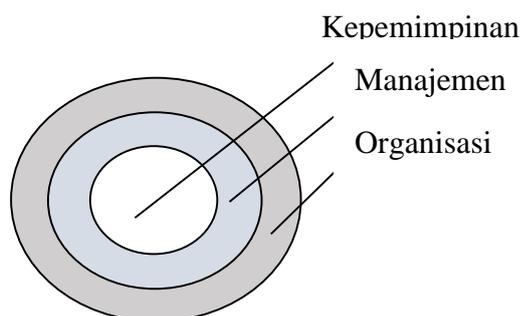


Gambar 2.4. Siklus PDCA (Uhar Suharsaputra, 2013)

Implikasinya adalah bahwa dalam manajemen pendidikan diperlukan upaya untuk melakukan perbaikan terus menerus, dan upaya ini pada dasarnya merupakan prinsip dasar dari administrasi/manajemen mutu termasuk manajemen mutu pendidikan yang telah menjadi paradigma penting dalam membangun pendidikan belakangan ini. Meskipun demikian fungsi-fungsi administrasi/manajemen yang disampaikan oleh para pakar tetap dapat bermanfaat dalam upaya mengelola pendidikan, sesuai dengan konteks organisasi serta kultur organisasi yang ada, karena secara esensial fungsi-fungsi yang dikemukakan para pakar lebih bersifat saling melengkapi.

Komponen Administrasi Pendidikan

Terdapat tiga komponen penting dalam suatu lembaga pendidikan sekolah yaitu, organisasi sekolah, manajemen pendidikan sekolah dan kepemimpinan pendidikan/kepala sekolah, keterkaitan tersebut bersifat saling melingkupi dan mendukung, yang bila digambarkan tampak sebagai berikut:



Gambar 3.4. Pelapisan Komponen Organisasi (Uhar Suharsaputra, 2013)

Organisasi merupakan kerangka di mana proses manajemen dan kepemimpinan berjalan, bagaimana manajemen berperan serta ke mana kepemimpinan mesti bergerak. Untuk itu organisasi sekolah merupakan suatu entitas mandiri yang impersonal, pengaturan hubungan tergambar dalam struktur organisasi (pendidikan), kegiatan yang dilakukan dapat dilihat dari bagaimana manajemen berjalan (manajemen pendidikan), sementara arah yang jelas dapat termanifestasikan dalam kepemimpinan-kepemimpinan sekolah (kepemimpinan pendidikan). Peran kepemimpinan merupakan faktor yang paling menentukan (*key element*) bagi berjalannya manajemen secara efektif dan efisien dan jika hal ini dapat tercapai maka gerak organisasi akan mampu secara lebih baik mencapai tujuan organisasi. Dengan asumsi tersebut maka upaya pengembangan organisasi pendidikan/sekolah dapat mendasar pijakannya pada *key element* yang menjadi penggerak berjalannya organisasi sekolah secara produktif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan sudut pandang seperti itu, pendidikan di sekolah dapat tergambar sebagai suatu sistem yang utuh terdiri dari kerangka (organisasi), kegiatan (manajemen) dan arah proses (kepemimpinan), sehingga pembinaan dan pengembangannya merupakan upaya untuk menjadikan sistem persekolahan menjadi kuat dengan interaksi subsistem yang tertata sistematis dan terpadu dalam kerangka organisasi sekolah sebagai sistem mikro pendidikan, dalam hubungan ini kepemimpinan pendidikan amat penting dan menentukan arah manajemen berjalan dan arah organisasi pendidikan yang ingin dicapai.

Model-model Administrasi Pendidikan

Sebagaimana dipahami dalam konteks perkembangan administrasi/manajemen pendidikan yang cenderung bersifat elektik dari berbagai perkembangan dalam bidang administrasi/manajemen secara umum, maka berbagai model manajemen pendidikan juga

menggambarkan pengaruh dari ilmu manajemen secara umum, demikian juga ketika mengkaji model-model manajemen pendidikan yang tampak sebagai upaya adaptasi dan adopsi, namun demikian karena sebenarnya lingkup kerjanya saja yang berbeda, maka pengadaptasian atau pengadopsian dari model-model manajemen umum dapat dipahami dan bisa diaplikasikan dalam menganalisis manajemen pendidikan dalam tataran kelembangan/organisasi.

Tony Bush (2003) dalam Uhar Suharsaputra¹² mengemukakan enam model manajemen pendidikan yang dapat menjadi alat analisis yaitu: 1) Formal Model; 2) Collegial Model; 3) Political Model; 4) Subjective Model; 5) Ambiguity Model; 6) Cultural Model. *Model Formal* adalah model yang memandang organisasi sebagai sistem hierarki di mana manajer menggunakan instrumen rasional untuk mendorong kesepakatan tujuan. Manajer memiliki otoritas legal formal dalam organisasi dan tanggung jawabnya kepada yang memberi otoritas tersebut. *Model Kolegial*, memandang organisasi menentukan kebijakan dan keputusan melalui proses diskusi untuk mencapai konsensus dan kekuasaan disebar di antara anggota organisasi yang dianggap punya kesamaan pemahaman tujuan lembaga. *Model Politik*, memandang kebijakan dan keputusan organisasi timbul dari upaya negosiasi dan tawar menawar. Kelompok kepentingan berkembang dan membentuk aliansi untuk mendapatkan tujuan kebijakan khusus, dan konflik dipandang sebagai gejala alami serta kekuasaan lebih cenderung diperoleh oleh/menumpuk pada koalisi dominan ketimbang memperkuat pemimpin formal. *Model Subjektif*, memandang organisasi merupakan kreasi dari orang-orang didalamnya, partisipasi dianggap sebagai penafsiran dengan berbagai cara, dan persepsi individual berasal dari latar belakang dan nilai masing-masing orang sehingga organisasi memiliki beragam makna bagi

¹² Uhar Suharsaputra. 2013. *Administrasi Pendidikan*. hlm. 20

tiap anggota organisasi. *Model Ambiguitas*, memandang gejolak dan ketidakpastian merupakan ciri dominan dari organisasi, tidak ada kejelasan bagi tujuan lembaga dan prosesnya tidak dapat secara tepat dipahami, partisipasi dalam pembuatan kebijakan amat cair untuk sepakat/turut serta ataupun tidak dalam kesempatan membuat keputusan. *Model Kultural*, memandang bahwa keyakinan, nilai-nilai serta ideologi merupakan jantungnya organisasi, individu memegang referensi ide dan nilai yang mempengaruhi perilakunya dan cara pandang terhadap perilaku yang lain, norma ini menjadi tradisi yang didukung bersama yang dikomunikasikan dalam kelompok serta diperkuat melalui simbol dan ritual tertentu.¹³

Supervisi Pendidikan

Pengertian Supervisi Pendidikan

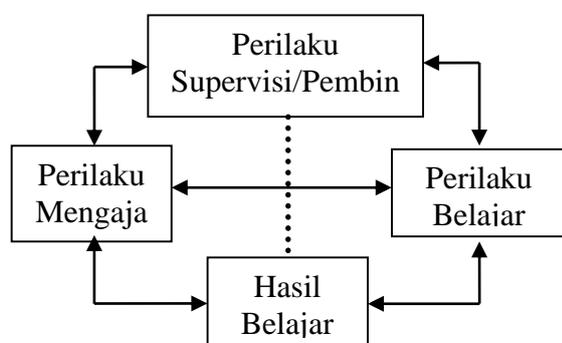
Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan.¹⁴ Supervisi artinya melihat dan meninjau atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan.¹⁵ Atas dasar uraian di atas, maka pengertian supervisi dapat dirumuskan sebagai serangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru dalam bentuk layanan profesional yang diberikan oleh supervisor (pengawas sekolah, kepala sekolah, dan pembina lainnya) guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar. Dapat ditarik kesimpulan berdasarkan beberapa pendapat di atas, bahwa pada hakekatnya supervisi pendidikan dapat diartikan sebagai bimbingan profesional bagi guru-guru.

¹³ Uhar Suharsaputra. 2013. *Administrasi Pendidikan*. hlm. 13

¹⁴ E. Mulyasa. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 155.

¹⁵ Jamal Ma’ruf Asmani. 2012. *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Jogjakarta: DIVA Press, hlm. 19

Menurut Alfonso, Neagley dan Evans, serta Marks Stroops yang dikutip oleh Djam'an Satori, melukiskan hubungan supervisi, proses mengajar, belajar dan hasil belajar seperti dapat dilihat pada model berikut:



Gambar 4.4 Model Hubungan Supervisi, Proses Mengajar, dan Hasil Belajar

Berdasarkan gambar di atas bahwa, suatu pengajaran sangat tergantung pada kemampuan mengajar guru, maka kegiatan supervisi menaruh perhatian utama pada peningkatan kemampuan profesional guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu proses belajar mengajar. Dalam analisis terakhir, kualitas supervisi akan direfleksikan pada peningkatan hasil belajar peserta didik.

Tujuan Supervisi Pendidikan

Tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, dalam melaksanakan tugas dan melaksanakan proses belajar mengajar. Secara operasional dapat dikemukakan beberapa tujuan konkrit dari supervisi yaitu:¹⁶

1. Meningkatkan mutu kinerja guru.
2. Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik.
3. Meningkatkan keefektifan dan keefisien sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik se-

hingga mampu mengoptimalkan keberhasilan siswa.

4. Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal dan selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana yang diharapkan.
5. Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sehingga tercipta situasi yang tenang dan tentram serta kondusif yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan.

Fungsi Supervisi Pendidikan

Supervisi berkaitan dengan fungsi pembinaan, penilaian, perbantuan, dan pengembangan kemampuan guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa.¹⁷ Dalam suatu analisa fungsi supervisi yang diberikan oleh Swearingen yang dikutip Sahertian¹⁸ terdapat 8 fungsi supervisi, yakni:

1. Mengkoordinasi Semua Usaha Sekolah.

Koordinasi yang baik diperlukan terhadap semua usaha sekolah untuk mengikuti perkembangan sekolah yang makin bertambah luas dan usaha-usaha sekolah yang makin menyebar, diantaranya: Usaha tiap guru, Usaha-usaha sekolah, Usaha-usaha pertumbuhan jabatan

2. Memperlengkapi Kepemimpinan Sekolah.

Yakni, melatih dan memperlengkapi guru-guru agar mereka memiliki ketrampilan dan kepemimpinan dalam kepemimpinan sekolah.

3. Memperluas Pengalaman.

Yakni, memberi pengalaman-pengalaman baru kepada anggota-anggota staff sekolah, sehingga selalu anggota staff makin hari makin bertambah pengalaman dalam hal mengajarnya.

4. Menstimulasi Usaha-Usaha yang Kreatif.

Yakni, kemampuan untuk menstimulir segala daya kreasi baik bagi anak-anak, orang yang dipimpinnnya dan bagi dirinya sendiri.

¹⁷ Jerry H. Makawimbang.. .. ., hlm. 83

¹⁸ Sahertian. 2008. *Konsep dasar dan tehnik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 21

¹⁶ Jerry H. Makawimbang. 2011. *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, hlm. 75-76.

5. Memberikan Fasilitas dan Penilaian yang Kontinyu.

Penilaian terhadap setiap usaha dan program sekolah misalnya, memiliki bahan-bahan pengajaran, buku-buku pengajaran, perpustakaan, cara mengajar, kemajuan murid-muridnya harus bersifat menyeluruh dan kontinyu.

6. Menganalisa Situasi Belajar

Situasi belajar merupakan situasi dimana semua faktor yang memberi kemungkinan bagi guru dalam memberi pengalaman belajar kepada murid untuk mencapai tujuan pendidikan.

7. Memberi Pengetahuan dan Keterampilan pada Setiap Anggota Staf.

Supervisi berfungsi memberi stimulus dan membantu guru agar mereka memperkembangkan pengetahuan dan keterampilan dalam belajar.

8. Mengintegrasikan Tujuan dan Pembentukan Kemampuan.

Fungsi supervisi di sini adalah membantu setiap individu, maupun kelompok agar sadar akan nilai-nilai yang akan dicapai itu, memungkinkan penyadaran akan kemampuan diri sendiri.

Prinsip-Prinsip Supervisi Pendidikan

Prinsip-prinsip supervisi secara umum ini menurut Soetopo¹⁹ ada tujuh prinsip supervisi, yaitu: a) Prinsip organisasional, b) Prinsip perbaikan, c) Prinsip komunikasi, d) Prinsip pencegahan, e) Prinsip pengendalian, f) Prinsip objektif, g) Prinsip kontinuitas.

Lebih khusus Bafadal²⁰ menyebutkan prinsip-prinsip supervisi akademik sebagai berikut:

1. Supervisi harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan dimaksud harus bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal. Hubungan demikian bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan juga antara pihak lain yang terkait dengan

program supervisi akademik. Oleh sebab itu, dalam pelaksanaannya supervisor harus memiliki sifat membantu, memahami, terbuka, jujur, sabar, antusias, dan pebahumor.

2. Supervisi harus dilakukan secara berkesinambungan. Supervisi bukan tugas sampingan yang hanya dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan. Perlu dipahami bahwa supervisi pengajaran merupakan salah satu *essential function* dalam keseluruhan program sekolah.
3. Supervisi harus demokratis. Supervisor boleh mendominasi dalam pelaksanaan supervisi. Titik tekan supervisi akademik yang demokratis adalah aktif dan komparatif. Supervisi harus melibatkan secara aktif guru yang dibinanya. Tanggung jawab perbaikan program bukan hanya pada supervisor, melainkan juga pada guru. Program supervisi akademik harus integral dengan program pendidikan. Dalam setiap organisasi pendidikan terdapat bermacam-macam sistem perilaku dengan tujuan tujuan sama, sistem perilaku kesiswaan, sistem pengembangan konseling, dan sistem perilaku supervisi akademik.
4. Supervisi harus komparatif. Program supervisi harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan pembelajaran walaupun ada saja penekanan pada aspek-aspek tertentu berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan pengajaran sebelumnya. Prinsip ini tiada lain hanyalah untuk memenuhi tuntutan multi tujuan supervisi akademik/pengajaran, berupa pengawasan kualitas, pengembangan profesional guru, dan motivasi guru.
5. Supervisi harus konstruktif. Dalam proses supervisi akademik terdapat penilaian performansi guru, tetapi tujuan bukan untuk mencari kesalahan. Supervisi akademik akan mengembangkan pertumbuhan dan aktivitas guru dalam memahami dan memecahkan problem pengajaran yang dihadapi.
6. Supervisi harus objektif. Dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi keber-

¹⁹Soetopo. 2001. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada Press, hlm. 34

²⁰Bafadal. 2000. *Supervisi pengajaran: teori dan aplikasinya dalam membina profesional. guru*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 124

hasilan program, supervisi harus objektif. Objektivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi akademik itu harus disusun berdasarkan kebutuhan nyata pengembangan profesional guru. Begitu pula dengan mengevaluasi keberhasilan program supervisi. Di sinilah letak pentingnya instrumen pengukuran yang memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi untuk mengukur seberapa kemampuan guru dalam mengelola proses belajar mengajar.

Pendekatan Supervisi Pendidikan

Pendekatan supervisi menurut Sahertian²¹ ada tiga macam yaitu, pendekatan direktif, pendekatan non-direktif, dan pendekatan kolaboratif.

1. Pendekatan *direktif*, adalah cara pendekatan terhadap masalah secara langsung, artinya supervisor memberikan arahan perbaikan pengajaran secara langsung, yaitu dengan menetapkan standar perbaikan, penggunaan sarana pengajaran, dan berbagai tuntunan yang harus diikuti oleh guru. Pendekatan ini menganggap bahwa supervisorlah yang mengetahui banyak hal.
2. Pendekatan *non direktif*, adalah cara pendekatan terhadap masalah secara tidak langsung, artinya tugas supervisor pada pendekatan ini adalah mendengarkan dan memperhatikan secara cermat masalah-masalah yang dikemukakan oleh guru-guru. Selanjutnya supervisor mendorong guru tersebut untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi atau inisiatif yang dipikirkannya dalam rangka meningkatkan kinerjanya.
3. Pendekatan *kolaboratif*, adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif. Dalam pendekatan ini antara guru dan supervisor secara bersama-sama dan bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan

²¹Sahertian. 2008. *Konsep dasar dan tehnik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 34

terhadap masalah yang dihadapi oleh guru. Dengan demikian pendekatan dalam supervisi berhubungan pada dua arah, yaitu dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas.

Teknik Supervisi Pendidikan

Teknik supervisi dilakukan secara kelompok maupun secara perorangan ataupun dengan cara langsung bertatap muka dan cara tak langsung bertatap muka atau melalui media komunikasi²². Teknik supervisi yang bersifat kelompok ialah teknik supervisi yang dilaksanakan dalam pembinaan guru secara bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam satu kelompok.²³

PENUTUP

Dalam usaha meningkatkan kualitas pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus menerus. Pembentukan profesi guru dilaksanakan melalui program pendidikan. Potensi sumber daya guru itu perlu terus tumbuh dan berkembang agar dapat menjalankan fungsinya sebagai pendidik secara potensial. Selain itu pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru-guru untuk terus belajar menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan kinerja para guru atau bawahannya melalui pembinaan atau disebut supervisi. Pelaksanaan supervisi merupakan kegiatan yang mencakup teknik-teknik supervisi dan instrumen supervisi yang bertujuan membina guru-guru yang mengalami kelemahan-kelemahan serta tercipta suasana kerja yang baik setelah melakukan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah/supervisor.

²² Syaiful Sagala. 2010. *Supervisi Pembelajaran. Dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, hlm. 210.

²³Sahertian. 2008. *Konsep dasar dan tehnik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 86

DAFTAR PUSTAKA

- Allan Thomas. 1971. *The Productive School, A System Analysis Approach to Educational Administration*, John Willey & Sons Inc., New York.
- Ametembun. 1990. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Sura.
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Engkoswara. 2001. *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*. Bandung: Yayasan Amal Keluarga.
- Engkoswara. 1987. *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan P2LPTK Dirjen Pendidikan Tinggi Depdikbud*. Jakarta.
- E. Mulyasa. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hadari Nawawi. 1983. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Armas Duta Jaya.
- Ibrahim Bafadal. 2000. *Supervisi pengajaran: teori dan aplikasinya dalam membina profesional. guru*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibrahim Bafdal, 2009. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Jamal Ma'ruf Asmani. 2012. *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Jogjakarta: DIVA Press.
- Jerry H. Makawimbang. 2011. *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Oteng sutisna. 1993. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Aksara
- Sahertian. 2008. *Konsep dasar dan tehnik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soetopo. 2001. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada Press.
- Stephen J Knezevich. 1984. *Administration of Public Education*, Harper & Row Publisher, New York
- Syaiful Sagala. 2010. *Supervisi Pembelajaran. Dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tri Yuni Hendrowati. 2016. *Buku Ajar Administrasi Pendidikan*. Lampung: STKIP Muhammadiyah Pringsewu.
- Uhar Suharsaputra. 2013. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.