

# KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN DAN SUPERVISOR

*Muhammad Ali Hanafiah*

---

Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Sumatera Medan

Jln. Sambu No. 64 Medan

e-mail: [alihanafiah400@yahoo.co.id](mailto:alihanafiah400@yahoo.co.id)

---

**Abstract:** The principal is an educational leader who has a very big role in developing the quality of education in schools. The quality of leadership of the principal is very influential on the formation of morale, harmonious cooperation, interest in educational development, pleasant working atmosphere, and professional quality improvement among teachers. The principal as an Administrator is responsible for the smooth implementation of education and teaching in his school. This includes all school activities, such as; teaching-learning process, student affairs, personnel, infrastructure, administration and finance, and arranging school relationships with the community. In addition, the principal is responsible for the state of the school environment. The Principal as Supervisor is in charge of supervising the teachers and school staff so that each school can gradually progress and develop as a tool fully qualified to achieve the educational objectives.

**Keywords:** Kepala Sekolah, Pemimpin, Supervisor.

## PENDAHULUAN

Mencermati perkembangan dunia pendidikan yang semakin kompleks dibutuhkan beberapa strategi yang mengarah kepada suatu proses kependidikan yang mampu menjawab tuntutan zaman. Eksistensi kepala sekolah pada suatu lembaga pendidikan merupakan salah satu kunci dan dituntut mampu mengkondisikan iklim kerja profesional. Keberhasilan sebuah sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tidak bisa lepas dari kepemimpinan seorang kepala sekolah. Walaupun keberhasilan yang dicapai tersebut merupakan hasil kinerja seluruh komponen yang ada di dalam sekolah, namun tentu yang paling menentukan bagi keberhasilan tersebut tiada lain kuncinya ada pada kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan pengendali sekolah. Karena pemimpinlah sebuah organisasi bisa survive, juga karena pemimpinlah sebuah organisasi bisa mati

Di tangan pemimpin, aktifitas perencanaan program, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan sebagainya dapat berjalan dengan baik. Kepemimpinan sekolah adalah suatu kegiatan

mengarahkan, mempengaruhi dan mengendalikan seluruh potensi sekolah yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah secara sistematis dan terprogram dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Terkait dengan peran kepemimpinan dan tugas kepala sekolah yang cukup banyak antara lain sebagai manajer, administrator dan supervisor maka diperlukan seorang pemimpin yang cakap dan unggul

## PENGERTIAN PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

Membicarakan kepemimpinan dapat dimulai dari berbagai sudut pandang (Thoha, 1987:3), dan setiap sudut pandang merupakan pendekatan yang akan melahirkan pengertian yang berbeda dengan pendekatan lainnya. Pemimpin dan kepemimpinan dibutuhkan oleh manusia karena adanya kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh setiap manusia. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerja sama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, jelas pemimpin harus memiliki

banyak kelebihan, kecakapan dibandingkan anggota lainnya. Kelebihan tersebut beragam, diantaranya ialah kelebihan moral, semangat kerja, keterampilan, kecerdasan, keuletan, dan sebagainya. (Turmudi, 2003:35). Sedangkan kepemimpinan adalah pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok (Kanntz, 1986:111).

### **KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN**

Dengan singkat, disamping harus memiliki ilmu administrasi dan memahami fungsi-fungsi administrasi dengan sebaik-baiknya, untuk dapat menjalankan fungsinya dengan baik seorang supervisor harus memiliki ciri-ciri dan sifat-sifat seperti berikut:

Menurut Koontz, O'Donnel dan Wehrich dalam bukunya Management, menyatakan bahwa kepemimpinan secara umum merupakan pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha ke arah tercapainya tujuan organisasi. Sehingga berdasarkan uraian definisi kepemimpinan diatas, maka kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu, antara lain:

1. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
2. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf, dan para siswa serta memberikan dorongan memacu untuk maju serta memberkan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap terbentuknya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan, dan perkembangan mutu profesional diantara para guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti apakah yang dapat menumbuh-

suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut :

- 1) jujur
- 2) percaya diri
- 3) tanggung jawab
- 4) berani mengambil resiko dan keputusan
- 5) berjiwa besar
- 6) emosi yang stabil
- 7) teladan

Yunus menyatakan bahwa seorang kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus memenuhi sifat-sifat antara lain: Memiliki khayalan cipta, percaya kepada para pegawainya untuk melak-sanakan tugasnya, suka bekerja, bijaksana, berpikir cepat, tegas dan lapang dada serta berpengetahuan luas. Adapun karakter pemimpin secara teoritis terbagi menjadi tiga bagian, yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otoriter, yang menjadi sebagai penguasa tunggal atau penentu yang tidak dapat digang gugat keputusannya, dengan menggunakan ancaman dan hukuman sebaga alat menjalankan kepemimpinanya.
2. Tipe kepemimpinan Laissez-Faire, yang memberikan kebebasan sepenuhnya kepada orang-orang yang dipimpinya untuk mengambil keputusan secara perseorangan, namun yang demikian ini akan menmbulkan sasaran kerja yang smpang siur, seorang pemimpin hanya berfungsi sebagai pelayan para anggotanya saja.

3. Tipe kepemimpinan demokratis, yaitu menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin atas landasan saling menghargai dan saling menghormati. Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang aktif, terarah dan dinamis, yang berusaha memanfaatkan anggota untuk kepentingan dan kemajuan organisasi. Menghadapi kompleksitas pada jalur sekolah, diperlukan personal yang mempunyai kemampuan untuk meminimalkan kompleksitas masalah. Salah satu komponen personal yang menjadi tumpuan sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan: (a) memandang bahwa sumber daya yang ada guna menyediakan dorongan memadai bagi guru-guru, (b) mencurahkan banyak waktu untuk pengolahan dan koordinasi proses belajar mengajar, dan (c) berkomunikasi secara teratur dengan staf, orang tua, siswa dan anggota masyarakat di sekitarnya. Pengelolaan sekolah pada dasarnya, proses manajemen yang dilakukan secara sistematis, terencana, dan berkesinambungan. Secara umum proses tersebut, berkenaan dengan pembangunan sekolah, keuangan sekolah, personal sekolah, fasilitas dan proses belajar mengajar. Keseluruhan aspek itu, hakikatnya sangat ditentukan oleh karakteristik kemampuan kepemimpinan, komunikasi internal dan eksternal dalam mencapai tujuan sekolah.

### **KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR**

1. Tugas dan Tanggung Jawab yang Harus Dilaksanakan

- a. Membantu staf menyusun program dalam rangka “pupils growth”, yaitu:
  - Membantu mereka memilih program pendidikan yang sesuai dan dibutuhkan oleh murid-muridnya pada tingkatan perkembangan tertentu.
  - Membantu mengembangkan kesanggupan mengobservasi dan

kesanggupan lainnya yang diperlukan oleh guru untuk memperoleh data dari murid.

- Membantu guru untuk menyadari, bahwa perbedaan antar murid merupakan hal yang wajar, dan oleh sebab itu tiap murid perlu mendapat perhatian dan perlakuan yang cukup.
  - Membantu utnuk selalu menyadari bahwa murid belajar disebabkan adanya kebutuhan (*need*), dan pelajaran yang diberikan kepadanya tidak akan diterimanya dengan baik, jika tidak sesuai dengan “*need*” itu.
  - Membantu guru mengembangkan kecakapannya untuk mengetahui “*need*” murid itu, dan jika perlu untuk dapat menimbulkannya.
- b. Membantu stafnya mempertinggi kecakapan dan ketrampilannya mengajar:
    - Mengadakan kunjungan kelas secara teratur dan berencana.
    - Membuat catatan tentang kunjungan itu yang kemudian dijadikan bahan pembicaraan dalam pertemuan (rapat).
    - Menyarankan kepada guru penggunaan metode dan alat pelajaran yang lebih produktif dan progresif.
    - Mengadakan rapat sekolah secara teratur yang ditujukan kepada pemecahan masalah proses belajar mengajar.
    - Mencarikan bantuan ahli (konsultan, resource person/ nara sumber) untuk hal-hal yang kiranya kurang dikuasai.
  - c. Mengadakan evaluasi secara kontinu tentang kesanggupan stafnya dan tentang kemajuan program pendidikan pada umumnya:
    - Semua data mengenai kunjungan kelas, rapat, dikumpulkan secara teratur untuk

kemudian digunakan sebagai data evaluasi.

- Menyusun rencana evaluasi setiap tahun ajaran.
- Menambah data evaluasi dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang dapat dilaksanakan di sekolah, baik dari staf maupun dari murid.
- Pada waktu tertentu dan teratur mengadakan pertemuan dengan stafnya secara perorangan atau seluruh staf, untuk membicarakan bersama hasil pengumpulan data itu secara evaluative.
- Mendorong dan membantu anggotastafnya untuk mengadakan “*self-evaluation*”, usaha mengevaluasi diri sendiri.

Yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai supervisor ialah usaha untuk meningkatkan mutu stafnya. Hal ini hanya dapat dilaksanakan dengan baik, jika kepala sekolah sendiri memiliki kemauan dan kemampuan untuk meningkatkan diri sendiri. Sebagai pemimpin dan pendidik ia tidak akan berhasil dalam usahanya, jika sikap dan tingkah laku yang dianjurkan kepada yang dipimpinnya tidak terdapat pada dirinya (M. Moh.Rifai, 1986:161-162).

## 2. Prinsip-prinsip dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya

Untuk menjalankan tindakan-tindakan supervisi sebaik-baiknya kepala sekolah hendaklah memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

- a. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu pada hal yang dibimbing dan diawasi harus dapat menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- b. Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya (realistis, mudah dilaksanakan).

- c. Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
- d. Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guru dan pegawai sekolah yang disupervisi.
- e. Supervisi harus berdasarkan atas hubungan professional, bukan atas hubungan pribadi.
- f. Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan mungkin prasangka guru dan pegawai sekolah.
- g. Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan perasaan gelisah atau bahkan antipasti dari guru-guru.
- h. Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi.
- i. Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan.
- j. Supervisi hendaknya juga bersifat preventif, korektif, dan kooperatif. Preventif berarti berusaha mencegah jangan sampai timbul hal-hal yang negative; mengusahakan/memenuhi syarat-syarat sebelum terjadinya sesuatu yang tidak diharapkan. Koreksi berarti memperbaiki kesalahan-kesalahan yang telah diperbuat. Kooperatif berarti bahwa mencari-cari kesalahan atau kekurangan dan usaha memperbaikinya dilakukan bersama oleh supervisor dan orang-orang yang diawasi.

## 3. Fungsi Kepala Sekolah sebagai Supervisor Pengajaran

- a. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar-mengajar.
- c. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar

- yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
- d. Membina kerja sama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
  - e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.
  - f. Membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan BP3 atau POMG dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.
4. Teknik-teknik Supervisi

Teknik-teknik oleh supervisor dalam supervisi pendidikan dapat dilakukan dengan berbagai cara untuk mencapai tujuan secara nyata, teknik supervisi secara garis besar dapat digolongkan menjadi dua cara:

- a. Teknik perseorangan, yaitu supervisi dilakukan secara perseorangan. Kegiatan yang dilakukan ialah:

- 1) Mengadakan kunjungan kelas

Mengadakan kunjungan kelas yaitu kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh supervisor untuk melihat atau mengamati guru yang sedang mengajar. Tujuannya adalah untuk menilai kekurangan atau kelebihan yang perlu diperbaiki. Setelah kunjungan kelas selesai selanjutnya diadakan diskusi empat mata antara supervisor dengan guru yang bersangkutan untuk saling mengajukan pendapat dan bertukar pikiran.

- 2) Mengadakan kunjungan observasi

Mengadakan kunjungan observasi dapat dilakukan di sekolah sendiri atau dengan mengadakan kunjungan ke sekolah lain. Guru-guru di suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat/mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Misalnya cara menggunakan alat atau media yang baru, seperti *audio-visual aids*.

- 3) Membimbing guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa.

Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan belajar siswa. Misalnya siswa yang lamban dalam belajar, mengalami perasaan rendah diri dan kurang dapat bergaul dengan teman-temannya. Harus disadari bahwa guru kelas atau wali kelas adalah pembimbing utama. Oleh karena itu peranan supervisor, terutama kepala sekolah, dalam hal ini sangat diperlukan.

- 4) Membimbing guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain:

- Menyusun catur wulan atau program semester
- Menyusun atau membuat program satuan pelajaran
- Mengorganisasi kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas
- Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran

- Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar mengajar
- Mengorganisasi kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, *study tour*, dan sebagainya.

b. Teknik kelompok

- 1) Mengadakan pertemuan atau rapat

Berbagai hal dapat dijadikan bahan dalam rapat yang diadakan dalam rangka kegiatan supervisi seperti hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum.

- 2) Mengadakan diskusi kelompok

Dapat dilakukan dengan cara membentuk kelompok suru bidang studi sejenis, sesuai dengan minat guru pada mata pelajaran tertentu yang selanjutnya membentuk program untuk mengadakan ertemuan guna membicarakan hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan proses belajar mengajar. Kepala sekolah dapat memberikan pengerahan, bimbingan, ataupun saran.

- 3) Mengadakan penataran-penataran

Tugas kepala sekolah adalah membimbing pelaksanaan tindak lanjut (*follow-up*) dari hasil penataran, agar dapat dipraktekan oleh guru-guru. Misalnya mengadakan penataran untuk guru bidang tertentu. (Purwanto, 1897: 120-122).

## PEMILIK DAN PENGAWAS SEBAGAI SUPERVISOR

Pemilik sekolah bertugas sebagai supervisor yang wewenangannya lebih tinggi

daripada kepala sekolah. Sebagai pemilik, ia melaksanakan fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan yang bukan hanya sekedar mengontrol apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu, ia meneliti penentuan kondisi atau syarat-syarat personal maupun materil yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar-mengajar yang efektif dan usaha memenuhi syarat-syarat yang sesuai dengan ketentuan.

Jabatan pemilik lebih tinggi daripada kepala sekolah dan pengawasan yang dilakukan oleh pemilik termasuk mengawasi kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor.

Baik kepala sekolah pemilik dan pengawas ditingkat kabupaten mempunyai tugas mengendalikan, menilai dan melaksanakan program supervisi. Sebagai supervisor di tingkat kecamatan, pemilik bertugas melaksanakan pengawasannya keseluruhan sekolah yang terdapat di kecamatan. Berbeda dengan kepala sekolah yang melaksanakan tugasnya sebagai supervisor di sekolahnya yang ia pimpin.

Demikian pula dengan pengawas yang wewenang kepengawasannya sewilayah kabupaten/kota. Tugas pengawas lebih tinggi dari pemilik karena ia menilai kinerja para pemilik dan kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai supervisor. Jadi kalau disimpulkan kepala sekolah, pemilik, dan pengawas memiliki tugas yang secara substansial sama, hanya saja wewenangannya yang berbeda.

## PENUTUP

Kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan bertugas untuk melakukan pengawasan dan pembinaan dan meneliti mengenai keadaan gedung sekolah, perlengkapan sekolah dan alat-alat pelajaran, keadaan dan pelaksanaan tugas guru-guru dan pegawai sekolah, hasil pelajaran yang diperoleh peserta didik, usaha untuk memperbaiki cara kerja dan mutu guru-guru, keikutsertaan guru-guru dalam pembinaan dan kemajuan sekolah dan lain sebagainya. Ini juga seiring

dengan fungsi pemilik yang menjalankan supervisinya. Berdasarkan masalah yang dipahaminya pengawas sekolah melakukan pembinaan, mengarahkan pengembangan program dan memantau keterlaksanaan

program manajerial dan akademik. Langkah strategis selanjutnya dalam penerapan standar adalah mengukur dan menilai mutu lulusan sebagai indikator mutu utama.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Hamalik, Oemar. 2012. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: CV. Remaja Rosdakarya.
- Harold, Konntz. 1986. *Manajemen Jilid II*, Alih Bahasa Antarikso dkk. Jakarta: PT. Erlangga.
- Herabudin. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Pustaka Setia.
- Purwanto, M. Ngalim. 1897. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: CV. Remaja Rosdakarya.
- Rifai, M. Moh. 1986. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Edisi ke-3. Bandung: PT. Jemmars.
- Sagala, Syaiful. 2013. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Wahjosumidjo.(2005). *Kepemimpinan kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.