

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
(Studi Situs SMP Negeri 3 Ungaran)**

NASKAH PUBLIKASI

**Diajukan Kepada
Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Universitas
Muhammadiyah Surakarta Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan**



Nuryani

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2013**

NASKAH PUBLIKASI

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN
(Studi Situs SMP Negeri 3 Ungaran)**

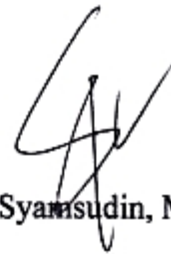
TELAH DISETUJUI OLEH:

Pembimbing I



Prof. Dr. Sutarna, M.Pd

Pembimbing II



Drs. Syamsudin, MM

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2013**

ABSTRACT

Nuryani. Q. 100.100.288. Principal Leadership in Improving The Quality of Education (A Site Study at *SMP Negeri 3 Ungaran*). Thesis. Graduate School. Muhammadiyah University of Surakarta, 2013.

The purposes of this research are: (1) to know about the role of the principal as the manager to improve the quality of education at *SMP Negeri 3 Ungaran*; and (2) to describe the role of the principal as the supervisor to improve the quality of education at *SMP Negeri 3 Ungaran*;

This research is basically a qualitative research with ethnography research design. For the informant, it involves the principal, teacher, and students. Data collection method uses interview, observation, and documentation. The data analyses uses data collection, data reduction, data display, and drawing conclusion. And for the data validity, it uses credibility, confirmability, and dependability.

The results of the research show that: (1) the principal of *SMPN 3 Ungaran* had three strategies to perform his role as a manager to improve the quality of education at *SMP 3 Ungaran*. Those strategies included the implementation of total quality, involving external parties, and doing continuous evaluation. With those strategies, *SMPN 3 Ungaran* became the quality-based education with the percentage of graduation achieved 100%. (2) The role of the principal at *SMPN 3 Ungaran* as the supervisor was indicated by conducting supervision. The principal prepared the time, teacher, material, class, and instrument of supervision. The process of supervision was done by the principal with classroom observation in which the principal assessed teacher's performance in teaching and learning activity. The result of supervision was discussed in feedback meeting between the principal and supervised teacher. And the general discussion was followed by all school community included school committee.

Keywords: leadership, quality, manager, supervisor

PENDAHULUAN

Pendidikan sebagai sarana vital dalam pengembangan Sumber Daya Manusia, merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk manusia terampil di bidangnya. Pendidikan dalam pengertian bahasa disebut proses melatih dan mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, pikiran, perilaku, dan lain-lain terutama oleh sekolah formal. Pendidikan dalam pengertian ini, dalam kenyataannya, sering dipraktekkan dengan pengajaran yang sifatnya verbalistik (Azizy, 2002: 18).

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi guru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua (Mulyasa, 2003: 103).

Sebagai manejer, kepala sekolah dituntut mampu membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan. Untuk itu, kepala sekolah SMP Negeri 3 Ungaran dituntut untuk selalu membuat perencanaan dan program kerja, mengingat umur lembaga pendidikan ini tidak tergolong muda lagi. Maka, peran manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah,. Sangat dituntut untuk senantiasa mampu dan bisa mengembangkan sekolah. Baik, dari penyiapan profesionalisme tenaga kepndidikan, penyediaan sarana dan prasana sampai dengan kepuasan pelayanan sekolah terhadap pelanggan sekolah.

Kemampuan mengelola SMP Negeri 3 Ungaran yang dilakukan oleh kepala sekolah menjadikan sekolah tersebut menjadi sekolah unggulan di Kabupaten Ungaran. Sebagai bukti mampu membawa siswa lulus 100%.

Perwujudan masyarakat berkualitas menjadi tanggung jawab pendidikan, terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subjek yang makin berperan menampilkan keunggulan dirinya yang tangguh, kreatif, mandiri dan professional pada bidangnya masing-masing (Mulyasa, 2004: 3). Upaya meningkatkan kualitas pendidikan terus-menerus dilakukan baik secara konvensional maupun secara inovatif.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap keberhasilan pendidikan di sekolahnya. Kepala sekolah berkaitan dengan kepemimpinan dalam pelaksanaan tugas dan hubungan antar manusia. Maka syarat yang harus dipenuhi seseorang yang dipilih atau diangkat menjadi kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dalam menjalankan tugas dan kemampuan dalam membina hubungan baik dengan semua personel sekolah (Muhroji, 2004:86).

Berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam pendidikan meliputi proses menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang di dalam organisasi/lembaga pendidikan terutama untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini adalah kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan membimbing, menggerakkan serta mendorong dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam lembaga pendidikan, yaitu mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan sebelumnya (Arifin dan Permadi, 2007:45).

Kepala sekolah termasuk pemimpin formal dalam lembaga pendidikan. diartikan sebagai kepala, karena kepala sekolah adalah pejabat tertinggi di sekolah, misalnya di sekolah dasar, sekolah menengah pertama, dan sekolah menengah umum. Kepala sekolah merupakan penanggung jawab utama secara struktural dan administratif sekolah. Oleh karena itu, ia memiliki staf dan pejabat yang berada di bawah pimpinannya. Sebagai kepala sekolah, ia juga berfungsi sebagai pemimpin yang menjalankan keimpinannya di sekolah. Para guru dan karyawan sekolah adalah bawahannya yang berada di bawah otoritas kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dalam menjalankan

kepemimpinannya, kepala sekolah dibantu oleh seorang wakil kepala sekolah (Herabudin, 2009: 201).

Purwanto (2006:106) menyatakan bahwa berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrasi pendidikan.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi guru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua (Mulyasa, 2003: 103).

Sebagai manejer, kepala sekolah dituntut mampu membuat perencanaan, pengorganisasian, penganrahan serta pengawasan. Untuk itu, kepala sekolah SMPN 3 Ungaran dituntut untuk selalu membuat perencanaan dan program kerja, mengingat umur lembaga pendidikan ini tidak tergolong muda lagi. Maka, peran manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah,. Sangat dituntut untuk senantiasa mampu dan bisa mengembangkan sekolah. Baik, dari penyiapan profesionalisme tenaga kependidikan, penyediaan sarana dan prasana sampai dengan kepuasan pelayanan sekolah terhadap pelanggan sekolah.

Kemampuan mengelola SMPN 3 Ungaran yang dilakukan oleh kepalasekola menjadikan sekolah tersebut menjadi sekolah unggulan di Kabupaten Ungaran. Kegiatan siswa berjalan dengan lancar, kemampuan uru dan siswa juga baik. Guru memiliki keprofesionalan yang tinggi yang ditunjukkan kedisiplinan dan mampu membawa siswa lulus 100%. Kegiatan supervisi dilakukan secara teratur sehingga kelemahan guru dapat segera diatasi.

Kepala sekolah merupakan salah satu input sekolah yang memiliki tugas dan fungsi yang sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya proses persekolahan. Oleh karena itu, diperlukan kepala sekolah tangguh, yaitu kepala sekolah yang memiliki nilai-nilai/kompetensi yang mendukung tugas dan fungsinya dalam menjalankan proses persekolahan. Pertanyaannya adalah: Seperti apakah gambaran nilai/kompetensi kepala sekolah tangguh yang dibutuhkan, sehingga pada akhirnya mampu mengelola sebuah sistem sekolah dengan tujuan yang diharapkan.

Terdapat beberapa penelitian yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan diantaranya: Penelitian yang dilakukan oleh Crooks, Wolfe, Hughes, Jaffe and Chiodo (2008) dengan judul *“Development, Evaluation and National Implementation of A School-Based Program to Reduce Violence and Related Risk Behaviours: Lessons from the Fourth R”* yang menjelaskan mengenai tujuan program ini, yaitu mengurangi bahaya tingkah laku siswa, seperti kenakalan remaja, seksualitas.

Jurnal berjudul *Preparing Schools for Curricular Reform: Planning for Technology vs. Technology Planning* oleh Fishman, Pinkard and Bruce (2000) yang menjelaskan mengenai perencanaan kurikulum sekolah dengan menggunakan teknologi pembelajaran.

Duggan, Smith and Thomsen (2009) dalam penelitiannya yang berjudul *“A monitoring and evaluation framework for transformative change from sustainability programs in secondary schools”* yang mengembangkan suatu monitoring dan kerangka evaluasi ke arah yang memberi tahu perubahan transformative program yaitu perubahan yang berkesinambungan, mengembangkan pendidikan efektif untuk ketahanan prakarsa, dan meramalkan potensi mereka untuk kesuksesan atau kekurangan.

Jenny Lagsten dan Göran Goldkuhl (2008) dalam penelitiannya yang berjudul *“Interpretative IS Evaluation: Results and Uses”* yang menegaskan bahwa salah satu alasan utama untuk melakukan evaluasi adalah untuk mulai bertindak berdasar pada hasil evaluasi.

Sidhu, G Kaur dan Fook , Chan Yuen (2010) dalam penelitiannya yang berjudul “*Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head*” yang menegaskan bahwa salah satu alasan utama untuk melakukan evaluasi adalah untuk mulai bertindak berdasar pada hasil evaluasi.

Sidhu, G Kaur dan Fook , Chan Yuen (2010) dalam penelitiannya yang berjudul “*Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head*” yang menjelaskan tentang peran kepala sekolah sebagai supervisi adalah untuk meningkatkan kualitas guru.

Fokus penelitian ini adalah bagaimana Kepemimpinan Kepala SMPN 3 Ungaran dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Fokus terdiri dari dua subfokus, yaitu (1) Bagaimana peran kepala sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3 Ungaran?; dan (2) Bagaimana peran kepala sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3 Ungaran?

Ada dua tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yaitu: (1) Untuk mendeskripsikan peran kepala sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3 Ungaran; dan (2) Untuk mendeskripsikan peran kepala sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3 Ungaran.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoritis, yaitu diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan dalam ilmu manajemen pendidikan, khususnya manajemen kepemimpinan kepala sekolah. Dan manfaat praktis dalam penelitian ini adalah (1) Bagi Dinas Pendidikan sebagai bahan masukan untuk membuat suatu prosedur standar mengenai seleksi kepala sekolah; (2) Bagi warga sekolah dapat dijadikan dasar atau masukan mengenai pentingnya kerja sama antara warga sekolah sendiri dengan pemimpinnya; dan (3) Bagi pengajar dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dan bahan tambahan dalam memilih kepala sekolah berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan kajian dan pusat perhatian dari penelitian ini yang berusaha untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah di SMPN 3 Ungaran, maka jenis

penelitian ini termasuk penelitian kualitatif. Desain penelitian ini adalah etnografi, yang merupakan proses penjelasan menyeluruh tentang kompleksitas kehidupan kelompok (Sukmadinata, 2007: 107).

Penelitian ini dilaksanakan di SMPN 3 Ungaran. Peneliti melakukan penelitian tersebut dengan alasan sekolah tersebut berdiri di sekitar persawahan, berstatus swasta namun memiliki prestasi yang baik. Prestasi tersebut terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan memimpin sekolahnya. Kepala Sekolah berhasil memotivasi dan mendorong warganya dalam meningkatkan kinerjanya.

Kehadiran peneliti dalam melakukan penelitian ini dikhususkan untuk mencari data mengenai kepemimpinan kepala sekolah di SMPN 3 Ungaran. Oleh karena itu, kedudukan peneliti adalah sebagai instrumen penelitian dan siswa (Moleong, 2006).

Dalam penelitian ini melibatkan orang yang berperan sebagai orang kunci (*key person*) atau orang yang berkompeten. Dalam penelitian ini nara sumber adalah kepala sekolah, guru, komite sekolah dan warga sekolah lainnya.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini berdasarkan setting data yang dikumpulkan di sekolah dengan tenaga pendidikan. Berdasarkan sumbernya menggunakan data primer yang diperoleh melalui pengamatan langsung di lapangan, dan data sekunder yang diperoleh melalui dokumen laporan kepemimpinan kepala sekolah. Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah: Wawancara, Observasi (Pengamatan), dan Dokumentasi.

Data yang sudah terkumpul dalam penelitian ini kemudian dianalisis berdasarkan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman. Ada empat komponen analisis yang dilakukan dengan model ini, yaitu pengumpulan data, reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Pengujian keabsahan data menggunakan empat kriteria sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono, yaitu kredibilitas (*credibility*), keteralihan

(*transferability*), kebergantungan/reliabilitas (*dependability*), dan kepastian/dapat dikonfirmasi (*confirmability*) (Sugiyono, 2008: 366-367).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Ungaran

Dalam jurnal internasional yang dilakukan oleh Crooks, Wolfe, Hughes, Jaffe and Chiodo (2008) dengan judul penelitiannya *Development, Evaluation and National Implementation of A School-Based Program to Reduce Violence and Related Risk Behaviours: Lessons from the Fourth R*, menjelaskan mengenai tujuan program MBS, yaitu mengurangi bahaya tingkah laku siswa, seperti kenakalan remaja, seksualitas. Program ini meliputi pemfokusan pada ilmu pengetahuan, skill positif dan pendewasaan dalam pengambilan keputusan.

Dibandingkan dengan penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3 Ungaran tidak hanya memfokuskan pada pengelolaan peserta didik namun seluruh pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah seperti kepala sekolah, peserta didik, staff dan komite sekolah bahkan pendataan mengenai sarana prasarana sekolah.

Pendataan sarana prasarana yang ada di SMPN 3 Ungaran selalu dilakukan oleh kepala sekolah SMPN 3 Ungaran. Jika sarana prasarana tersedia maka kegiatan pendidikan pun berjalan baik. Di SMPN 3 Ungaran sarana prasana sudah lengkap seperti perpustakaan, laboratorium komputer, laboratorium IPA dan laboratorium bahasa.

Strategi yang dilakukan kepala SMPN 3 Ungaran dalam pengelolaan sekolah berbasis mutu adalah mempersiapkan SDM berkualitas dari kepala sekolah, guru, staff serta muridnya. Untuk meningkatkan kualitas guru SMPN 3 Ungaran khususnya dalam pengelolaan sekolah berbasis mutu, kepala sekolah SMPN 3 Ungaran sering mengirim guru untuk melakukan pelatihan pembuatan media pembelajaran, seminar pembelajaran, workshop, bahkan membuat karya ilmiah. Kepala sekolah SMPN 3 Ungaran memperluas pengetahuan dengan mengikuti berbagai pelatihan mengenai pengelolaan sekolah sehingga dari

pengetahuan yang diperoleh dapat diterapkan di SMPN 3 Ugaran agar menjadi sekolah berbasis mutu. Kepala sekolah membentuk tim pengawas serta berserta guru, staff serta komite sekolah melakukan koordinasi untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3 Ugaran.

Dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer kepala sekolah SMPN 3 Ugaran memperhatikan kualitas siswa dimana sekolah memfasilitasi siswa agar dapat belajar dengan optimal seperti tersedianya sarana prasarana pembelajaran, dalam kegiatan belajar mengajar guru menggunakan LCD sehingga siswa tidak merasa bosan.

Jadi antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dimana keduanya memperhatikan pengelolaan peserta didik dalam mewujudkan sekolah yang berbasis mutu, namun dalam penelitian terdahulu hanya menfokuskan pada pengelolaan peserta didik, sedangkan dalam penelitian ini untuk mewujudkan sekolah berbasis mutu melakukan totalitas SDM seperti kepala sekolah, guru, peserta didik serta staff dan totalitas sarana prasaran.

Dalam jurnal internasional yang dilakukan oleh Fishman, Pinkard and Bruce (2000) dengan judul penelitiannya *Preparing Schools for Curricular Reform: Planning for Technology vs. Technology Planning* menjelaskan mengenai perencanaan kurikulum sekolah dengan menggunakan teknologi pembelajaran. Sekolah sebagai sebuah organisasi seringkali melupakan penggunaan teknologi sebagai alat bantu dalam pembelajaran. Salah satunya adalah komputer sebagai pendukung dalam pembelajaran dan perencanaan kurikulum.

Dibandingkan dengan penelitian terdahulu penelitian mengenai pengelolaan sekolah berbasis mutu di SMPN 3 Ugaran memiliki persamaan dan perbedaan. Dalam penelitian terdahulu merencanakan kurikulum berbasis teknologi untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas begitupula dengan penelitian ini merencanakan kurikulum tidak hanya dari media pendukung dalam pembelajaran namun secara total dari isi kurikulum, pelaksanaan kurikulum olehguru dengan metode pembelajaran yang variatif. Perbedaan keduanya hanya ruang lingkup penelitian dimana penelitian terdahulu membahas perencanaan

kurikulum berbasis teknologi sedangkan dalam penelitian ini membahas mengenai strategi dalam pengelolaan sekolah berbasis mutu meliputi perencanaan kurikulum, keterlibatan pihak eksteren dan melakukan evaluasi.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa peran kepala SMPN 3 Ungaran sebagai manajer untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu kepala sekolah menggunakan tiga strategi pertama melakukan pengelolaan kualitas total yang meliputi sumber daya manusia baik kepala sekolah, guru, staff dan peserta didik; sarana prasarana dan kurikulum. Strategi yang kedua adalah keterlibatan pihak eksteren yang meliputi orang tua dan komite sekolah dan strategi terakhir melakukan evaluasi yang berkesinambungan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan. Dengan melakukan perannya melalui implementasi strategi tersebut SMPN 3 Ungaran menjadi sekolah berbasis mutu dengan prosentasi kelulusan tahun ajaran 2011/2012 100%.

Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Ungaran

Kepala SMPN 3 Ungaran melakukan peran supervisor dalam tiga tahapan yaitu melakukan persiapan, proses dan tindak lanjut supervisi. Pelaksanaan supervisi pembelajaran di SMPN 3 Ungaran, dilakukan dua kali dalam satu semester dengan teknik supervisi yang digunakan adalah observasi kelas. Langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah SMPN 3 Ungaran adalah mengadakan persiapan terlebih dahulu sebelum pelaksanaan supervisi pembelajaran di kelas dilaksanakan. Persiapan yang dilakukan oleh kepala sekolah yang pertama adalah menentukan guru yang akan disupervisi. Penentuan guru yang disupervisi oleh kepala sekolah SMPN 3 Ungaran adalah guru yang di dalam buku laporan kinerja guru mengalami kesulitan dalam pembelajaran. Pelaksanaan supervisi pembelajaran ini dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitannya dalam proses pembelajaran.

Dapat dikatakan bahwa kepala sekolah dalam melakukan kegiatan supervisi untuk mengetahui kinerja guru dan dapat mengatasi atau meningkatkan kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran. Hal ini sesuai dengan penelitian yang

dilakukan oleh Duggan, Smith and Thomsen (2009) dalam penelitiannya yang berjudul “*A monitoring and evaluation framework for transformative change from sustainability programs in secondary schools*”, mengembangkan suatu monitoring dan kerangka evaluasi ke arah yang memberi tahu perubahan transformative program yaitu perubahan yang berkesinambungan, mengembangkan pendidikan efektif untuk ketahanan prakarsa, dan meramalkan potensi mereka untuk kesuksesan atau kekurangan. Hal ini berarti dengan adanya evaluasi dapat mengetahui apakah kinerja guru sudah baik atau belum.

Materi pelajaran yang akan disampaikan guru juga dipersiapkan oleh kepala sekolah dengan menanyakan kepada guru yang bersangkutan dengan tujuan agar kepala sekolah mengetahui kemampuan guru tersebut dalam menguasai materi. Kelas tempat pelaksanaan pembelajaran juga dipersiapkan oleh kepala sekolah sehingga ketika masuk di dalam kelas sudah tersedia tempat duduk untuk kepala sekolah sehingga tidak mengganggu pelaksanaan pembelajaran. Kepala SMPN 3 Ungaran menggunakan buku penilaian kinerja guru dalam melakukan supervisi.

Setelah melakukan persiapan maka kepala SMPN 3 Ungaran melakukan pelaksanaan supervisi di dalam kelas. Kepala SDIT Nurul Islam melakukan supervisi dengan mengamati guru yang sedang mengajar dalam waktu satu sesi. Kepala SMPN 3 Ungaran duduk dengan tenang di kursi belakang dan tidak perlu berbicara. Hanya saja sekiranya ada kejadian yang perlu dicatat maka kepala SMPN 3 Ungaran mencatat kejadian tersebut di buku catatannya. Kepala SMPN 3 Ungaran bersikap tenang dan membawa diri agar terlihat tidak mencolok di depan para siswa.

Kepala SMPN 3 Ungaran melakukan observasi dalam kegiatan belajar mengajar fokus dalam supervisi adalah mengamati empat hal yaitu administrasi kelas, *micro teaching*, pelaksanaan KBM serta kedisiplinan guru. Kepala sekolah melakukan supervisi administrasi kelas yang dilihat dari persiapan mengajar guru, seperti kelengkapan RPP yang telah guru buat. Kepala sekolah mengamati kemampuan *micro teaching* guru mulai dari gaya mengajar dan mendidik, suara guru, pakaian dan cara berdandan serta kepribadian guru.

Dalam kegiatan belajar mengajar di dalam kelas kepala sekolah SMPN 3 Ungaran mengamati metode yang digunakan guru dalam mengajar apakah menggunakan metode inovatif atau masih tradisional. Selain mengobservasi mengenai metode pembelajaran, kepala SDIT Nurul Islam melakukan supervisi mengenai kegiatan kedisiplinan guru. Kedisiplinan guru dapat dilihat dari kemampuannya dalam pengelolaan kelas, hasil supervisi pembelajaran kepala sekolah SMPN 3 Ungaran menunjukkan bahwa guru mengelola kelas dengan baik dimana tempat duduk di atur dengan rapi, lingkungan kelas bersih serta tidak ada siswa yang gaduh dalam kegiatan belajar mengajar.

Hasil supervisi dicatat oleh kepala sekolah dalam buku catatan. Bentuk catatan yang digunakan adalah bentuk daftar isian dan tulisan bebas. Dalam catatan tersebut diuraikan tentang hasil pengamatan yang dilakukan oleh supervisor terhadap guru sesuai dengan poin-poin yang telah ditetapkan oleh supervisor sebelumnya dan membuat catatan tersendiri jika belum disebutkan dalam daftar isian.

Tahap terakhir dalam proses supervisi pembelajaran adalah tahap pertemuan balikan. Pertemuan balikan dilakukan segera setelah melaksanakan observasi pengajaran, dengan terlebih dahulu dilakukan analisis terhadap hasil supervisi. Tujuan utama pertemuan balikan ini adalah ditindak lanjuti apa saja yang dilihat oleh supervisor, sebagai observer, terhadap proses belajar mengajar.

Kegiatan tindak lanjut yang dilakukan Kepala SMPN 3 Ungaran merupakan langkah untuk merencanakan program perbaikan atau mengatasi kesulitan guru dalam kegiatan belajar mengajar. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Jenny Lagsten dan Göran Goldkuhl dalam penelitiannya yang berjudul *“Interpretative IS Evaluation: Results and Uses”* menegaskan bahwa salah satu alasan utama untuk melakukan evaluasi adalah untuk mulai bertindak berdasar pada hasil evaluasi. Hasil dari evaluasi adalah sebagai dasar pengetahuan yang diharapkan untuk digunakan untuk merencanakan dan melaksanakan tindakan untuk individu di dalam organisasi. Hal ini berarti pelaksanaan evaluasi bertujuan guna mengetahui hal-hal apa saja yang patut dilaksanakan oleh suatu organisasi untuk meningkatkan kualitasnya.

Pertemuan balikan dilakukan untuk membahas hasil supervisi. Pembahasan secara khusus dilakukan antara guru yang telah disupervisi sedangkan pembahasan yang bersifat umum dapat dihadiri personel sekolah termasuk komite sekolah. Setelah supervisi pembelajaran selesai, kepala sekolah meminta guru yang bersangkutan untuk membahas hasil supervisi di ruang kepala sekolah. Kepala sekolah meminta guru tersebut untuk introspeksi mengenai apa yang dilakukannya di dalam kelas bersama siswa. Sedangkan dalam pembahasan secara umum yang bersifat umum membahas mengenai hal-hal yang bersifat umum.

Penelitian mengenai supervisi kepala sekolah juga dilakukan oleh Sidhu, G Kaur dan Fook , Chan Yuen (2010) dalam penelitiannya yang berjudul *“Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head”* menjelaskan tentang peran kepala sekolah sebagai supervisi adalah untuk meningkatkan kualitas guru. Penelitian ini menyoroti mengenai pengetahuan, pemahaman dan praktek kepala sekolah dasar sebagai pengawas formatif, dalam penelitian ditemukan bahwa kepala sekolah memiliki pemahaman terbatas dalam pelaksanaan supervisi.

Sedangkan penelitian yang dilakukan di SMPN 3 Ungaran membahas mengenai nilai supervisi kepala sekolah. nilai supervisi tersebut adalah kemampuan kepala sekolah dalam melakukan supervisi di sekolah. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah supervisi terhadap guru dalam kegiatan pembelajaran.

Jika dibandingkan antara penelitian Sidhu, G Kaur dan Fook , Chan Yuen (2010) dengan penelitian yang dilakukan di SMPN 3 Ungaran memiliki persamaan dan perbedaan. Keduanya sama-sama membahas mengenai supervisi yang dilakukan kepala sekolah. Keduanya juga membahas supervisi yang dilakukan terhadap guru dalam kegiatan pembelajaran. Hanya saja dalam penelitian terdahulu membahas secara mendalam mengenai pengetahuan kepala sekolah dalam melakukan supervisi. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan di SMPN 3 Ungaran membahas mengenai kemampuan kepala sekolah dalam melakukan supervisi yang meliputi persiapan, proses, dan tindak lanjut.

Dapat dianalisis bahwa peran Kepala SMPN 3 Ungaran sebagai supervisor ditunjukkan dalam melakukan supervisi. Kepala SMPN 3 Ungaran mempersiapkan waktu, guru, materi, kelas, instrumen supervisi dalam pelaksanaan supervisi. Proses pelaksanaan supervisi dilakukan kepala sekolah dengan teknik observasi kelas, dimana kepala sekolah menilai performansi guru dalam kegiatan pembelajaran. Hasil supervisi akan dibahas dalam pertemuan balikan antara kepala sekolah dengan guru yang disupervisi dan pembahasan secara umum diikuti oleh warga sekolah termasuk komite sekolah.

PENUTUP

Dari uraian pembahasan di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut (1) Kepala SMPN 3 Ungaran melakukan tiga strategi dalam menjalankan perannya sebagai manajer untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3 Ungaran. Strategi tersebut meliputi penyelenggaraan kualitas total, melibatkan pihak eskteren, dan melakukan evaluasi yang berkesinambungan. Dengan ketiga strategi tersebut SMP Negeri 10 Salatiga menjadi sekolah berbasis mutu dengan prosentasi kelulusan tahun 100%. (2) Peran Kepala SMPN 3 Ungaran sebagai supervisor ditunjukkan dengan melakukan kegiatan supervisi. Kepala SMPN 3 Ungaran mempersiapkan waktu, guru, materi, kelas, instrumen supervisi dalam pelaksanaan supervisi. Proses pelaksanaan supervisi dilakukan kepala sekolah dengan teknik observasi kelas, dimana kepala sekolah menilai performansi guru dalam kegiatan pembelajaran. Hasil supervisi akan dibahas dalam pertemuan balikan antara kepala sekolah dengan guru yang disupervisi dan pembahasan secara umum diikuti oleh warga sekolah termasuk komite sekolah.

Saran yang dapat peneliti berikan antara lain (1) Bagi Kepala Sekolah, tidak hanya menfokuskan pada pengelolaan guru dan siswa dengan membuat program peningkatan kompetensi namun juga perlu meningkatkan kemampuannya dalam mengelola sekolah dengan melakukan pelatihan-pelatihan khusus kepala sekolah. (2) Bagi guru, guru yang kurang aktif dalam kegiatan pendidikan di sekolah dapat andil dalam organisasi sekolah seperti KKG, terlibat dalam rapat koordinasi yang diselenggarakan sekolah, serta mengikuti kegiatan pelatihan-

pelatihan yang diprogramkan sekolah. (3) Bagi Peneliti, bahwa masih banyak kajian yang belum disentuh dalam penelitian ini, oleh sebab itu bagi pe selanjutnya dapat memperkaya kajian dalam penelitian ini. (4) Bagi penelitian berikutnya, penelitian ini dapat dijadikan referensi dan acuan bagi penelitian sejenis berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Azizy, Qodri A. 2002. *Pendidikan (Agama) untk Membangun Etika Sosial*. Semarang: PT. Aneka Ilmu.
- Arifin dan Permadi. 2007. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. Saran Panca Karya Nusa : Bandung.
- Crooks, Wolfe, Hughes, Jaffe and Chiodo. 2008. *Development, Evaluation and National Implementation of A School-Based Program to Reduce Violence and Related Risk Behaviours: Lessons from the Fourth R*. Lessons from the *Fourth R* Volume 2: pages 109–135 March/mars 2008.
- Duggan, Smith and Thomsen. 2009. “A monitoring and evaluation framework for transformative change from sustainability programs in secondary schools”. *Journal International*. Vol 1 No 1.Pg: 1-16.
- Fishman, Pinkard and Bruce. 2000. *Preparing Schools for Curricular Reform: Planning for Technology vs. Technology Planning*. *Journal of Learning Sciences*. Vol 2 No 2. Pg: 98-104.
- Herabudin. 2009. *Administrasi dan Supervisi pendidikan*. Bandung : Pustaka Setia
- Jenny Lagsten dan Göran Goldkuhl. 2008. “Interpretative IS Evaluation: Results and Uses”. *Electronic Journal Information Systems Evaluation*. Volume 11 Nomor 2. Pg: 97-108.
- Moleong, L.J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhroji, dkk. 2004. *Manajemen Pendidikan : Pedoman Bagi Kepala Sekolah dan Guru*. Surakarta : Muhammadiyah University Press
- Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Purwanto N. 2006. *Administrasi dan Supervisi pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Sidhu, G Kaur dan Fook , Chan Yuen. 2010. *Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head*. *European Journal of Scientific Research*. Vol.39 No.4. Pg:589-605.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. 2007. *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.