

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hakekat Supervisi Akademik

1. Definisi supervisi

Perkataan supervisi berasal dari bahasa Inggris “*supervision*” yang terdiri dari suku kata yaitu “*super*” dan “*vision*”. *Super* berarti atas atau lebih sedang *vision* berarti melihat atau meninjau.¹ Oleh karena itu secara etimologis, supervisi (*supervision*) berarti melihat atau meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan (orang yang memiliki kelebihan) terhadap perwujudan kegiatan dan hasil kerja bawahan.²

Supervisi merupakan bentuk pengawasan terhadap kegiatan pelaksanaan pendidikan yang dilaksanakan oleh orang yang berkemampuan lebih terhadap orang yang dipimpinnya atau diawasi dan bertujuan memberikan bantuan berupa dorongan dan bimbingan ke arah perbaikan.

Dalam *Carter Good's Dictionary of Education* seperti yang dikutip oleh Oteng Sutisna, supervisi adalah segala sesuatu dari pejabat sekolah yang diangkat yang diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidikan lain dalam perbaikan pengajaran, melihat stimulasi pertumbuhan profesional dan perkembangan dari para guru, seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar, dan evaluasi pengajaran.³

¹ Subari, *Supervisi Pendidikan: Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar* (Jakarta: Bumi Aksara. 2009), h. 1.

² Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: CV. Masagung. 2008), h. 103.

³ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi* (Jakarta : PT Rineka Cipta. 2004), h.11.

Batasan tersebut masih agak membingungkan karena mengandung beberapa konsep. Namun demikian arahnya sudah jelas, yaitu tertuju pada pengajaran. Ahli berikutnya menyampaikan batasan supervisi bukan bersifat menyuruh tetapi sudah memberikan bantuan, layanan, dan dukungan. Ahli yang dimaksud adalah Kimball Willes, batasan yang dimaksud adalah sebagai berikut: “supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik”. Meskipun tujuan akhirnya tertuju pada hasil belajar siswa, namun yang diutamakan dalam supervisi adalah bantuan kepada guru, yang menurut dia, tentu akhirnya berdampak pada siswa pula. Dasar pikiran tersebut adalah bahwa guru memegang peran penting sekali dalam pembelajaran siswa.

Menurut Jones dalam Mulyasa, supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektifitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan.⁴ Lebih lanjut, Hendyat Soetopo merincikan kegiatan supervisi bahwa supervisi dapat mengandung arti beragam didalamnya dapat berisi inspeksi, kontrol dan evaluasi dalam proses manajemen dan pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen.⁵ Suryasubroto mengungkapkan bahwa supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada guru-

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004) h. 155.

⁵ Hendyat soetopo, *Manajemen Pendidikan: Bahan Kuliah Manajemen Pendidikan bagi Mahasiswa S2 Uin Malang* (Malang: Pascasarjana UIN,2001), h. 75.

guru di sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.⁶

Purwanto juga mengemukakan hampir sama dengan B. Suryasubroto bahwa supervisi adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif.⁷

Wilem Mantja supervisi diartikan sebagai kegiatan supervisor (jabatan resmi) yang dilakukan untuk perbaikan proses belajar mengajar (PBM). Ada dua tujuan ganda yang harus diwujudkan oleh supervisi, yaitu perbaikan (guru murid) dan peningkatan mutu pendidikan.⁸

Dari beberapa pendapat mengenai supervisi yang telah disebutkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah dalam hal ini adalah suatu pengawasan, pengarahan dan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru-guru di sekolah dalam rangka peningkatan yang mendatangkan perbaikan secara langsung maupun tidak langsung dalam usaha meningkatkan dan mengembangkan situasi belajar mengajar di sekolah.

Berdasarkan uraian pengertian supervisi di atas dapat disimpulkan bahwa maksud utama dari penerapan supervisi adalah untuk memberikan pelayanan yang tepat bagi guru yang mana layanan ini merupakan bantuan, dorongan atau bimbingan sebagai salah satu cara kepala sekolah untuk membantu guru agar

⁶ B. Suryasubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 175.

⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2005), h.53.

⁸ Jerry H.Makawimbang, *Supervisi Dan Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 72.

dapat melaksanakan tugasnya dalam mengajar untuk menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien. Supervisi sebagai upaya untuk membantu guru memecahkan permasalahan yang dihadapi dalam pembelajaran dan diharapkan hasil belajar siswa dapat meningkat.

2. Pengertian kepala sekolah

Kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Menurut Priansa dan Somad, “Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga”⁹. Sekolah merupakan sebuah lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Berangkat dari definisi di atas, secara sederhana dapat dikatakan bahwa kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Maksud dari kata memimpin tersebut adalah *leadership*, yaitu kemampuan untuk menggerakkan sumber daya, dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan lebih optimal. Kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan, dan lain-lain. Menurut Husaini Umar sebagaimana dikutip oleh Priansa dan Somad, menyatakan bahwa “kepala sekolah merupakan manajer yang mengorganisir seluruh sumber daya sekolah dengan menggunakan

⁹ Priansa dan Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 49

prinsip “*teamwork*”,¹⁰ yaitu rasa kebersamaan (*together*), pandai merasakan (*emphaty*), saling membantu (*assist*), saling penuh kedewasaan (*maturity*), saling mematuhi (*willingness*), saling teratur (*organization*), saling menghormati (*respect*), dan saling baik hati (*kindness*). Menurut Permendiknas RI nomor 28 tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah dan madrasah, pada Bab 1 pasal 1 ayat 1 dikatakan bahwa kepala sekolah atau madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin TK/RA, TKLB, SD/MI, SDLB, SMP/MTs, SMPLB, SMA/MA, SMK/MAK, SMALB yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI). Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Menurut Mulyasa, “Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru”¹¹. Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pembelajaran, administrasi sekolah, pembeinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan saran dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Di samping itu, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak

¹⁰ *ibid.*, h. 51

¹¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), h. 24

semakin maju, sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Dari penjelasan di atas terlihat dengan jelas bahwa, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian dan sifat-sifat yang mulia. Selain itu, seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan serta ketrampilan yang mumpuni untuk menunjang kepemimpinan sebuah lembaga pendidikan secara profesional.

Kata kepala sekolah dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Pemimpin memiliki kekuasaan tertinggi di dalam lembaga yang formal maupun non formal. Seorang pemimpin tentunya menjalankan tugasnya memiliki orientasi kepentingan organisasi. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”¹²

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah.

Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah, sebab kepala sekolah dapat dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf para siswa,

¹² Wahjo Sumidjo, *op. cit.*, h. 83

kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah itu.

Kata pemimpin dan kepemimpinan sistem yang tidak dapat dipisahkan, karena memiliki keterkaitan yang sangat erat antara keduanya. Jika organisasi diibaratkan manusia, maka pemimpin adalah otaknya dan kepemimpinan adalah hatinya.¹³ Oleh karena itu sesempurna apapun bentuk fisik orang tersebut tidak akan dapat berperan dalam kehidupannya kalau kepala dan hatinya tidak difungsikan dengan baik. Begitu pula sebuah organisasi tidak akan mencapai tujuan yang telah direncanakan apabila unsur pemimpin dan kepemimpinan tidak berfungsi dengan sebagaimana semestinya.

Kepala sekolah merupakan pemimpin yang mengarahkan seluruh kegiatan anggotanya untuk mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menjalankan roda organisasi sekolahnya. Fungsi kepala sekolah selain sebagai manajer, juga sebagai pemikir dan pengembang. Tugasnya dalam kerangka ini adalah memikirkan kemajuan sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk profesional dan menguasai secara baik pekerjaannya melebihi rata-rata personil di sekolah, serta memiliki komitmen moral yang tinggi atas pekerjaannya sesuai dengan kode etik profesinya.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah merupakan subjek yang harus melakukan transformasi kemampuannya melalui bimbingan, tuntutan, pemberdayaan, atau anjuran kepada seluruh komunitas sekolah untuk mencapai

¹³ M. Mas'ud Said, *Kepemimpinan*, (Malang: UIN Malang Press, 2007), h. 255

tujuan lembaga secara efektif dan efisien.¹⁴ Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang lain tanpa ada pertimbangan dari atasannya.

Orang yang akan diangkat menjadi kepala sekolah tentunya melewati beberapa pertimbangan dan persyaratan-persyaratan khusus misalnya latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.¹⁵ Menurut pendapat Harry. Mintzberg kepala sekolah diangkat melalui beberapa pendekatan, seperti pengangkatan, pembinaan, dan tanggung jawab.

3. Pengertian supervisi akademik

Seperti yang telah dipaparkan di atas, sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah hendaknya berkompeten dalam melaksanakan supervisi yang pelaksanaannya meliputi beberapa tahapan sebagai berikut:

(1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik yang tepat; (3) menindaklanjuti hasil supervisi terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.¹⁶

Berikut penjelasan pengertian supervisi akademik menurut beberapa ahli:

Menurut Fathurrohman dan Suryana supervisi akademik atau disebut juga dengan supervisi pengajaran adalah kegiatan supervisi terhadap guru-guru dan kepala sekolah dalam rangka memperbaiki kualitas pengajaran.¹⁷

Sagala menyatakan supervisi akademik adalah bantuan dan pelayanan yang diberikan kepada guru agar mau terus belajar, meningkatkan kualitas

¹⁴ Sudarwan Danin, dkk, *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), h. 5

¹⁵ Wahjo Sumidjo, *op., cit., h. 85*

¹⁶ *Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, (Bandung: Diperbanyak oleh Nuansa Aulia. 2009), h. 5

¹⁷ Pupuh Fathurrohman, *Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Proses Pengajaran*. (Bandung: Refika Aditama, 2011), h 12.

pembelajarannya, menumbuhkan kreativitas guru memperbaiki bersama-sama dengan cara melakukan seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, model dan metode pengajaran, dan evaluasi pengajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, pendidikan, dan kurikulum dalam perkembangan dari belajar mengajar dengan baik agar memperoleh hasil yang lebih baik.¹⁸

Menurut Daresch dalam bahan pembelajaran Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS) Indonesia supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran.¹⁹

Pemaparan pengertian supervisi akademik menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik merupakan layanan bantuan terhadap guru oleh supervisor (kepala sekolah) dalam melaksanakan dan mengelola pembelajaran, membantu guru mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam pembelajaran dan membimbing guru untuk meningkatkan kualitas mengajar, sehingga guru dapat mencapai kinerja mengajar yang lebih baik lagi.

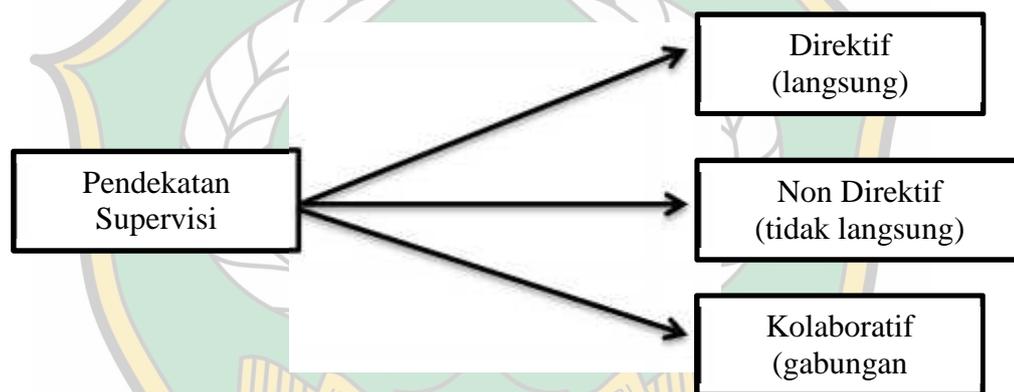
4. Pendekatan Supervisi Akademik

Pendekatan supervisi mutlak diperlukan dalam pelaksanaan supervise akademik di sekolah. Pendekatan supervisi sangat bergantung pada prototype guru yang akan disupervisi. Setiap guru mempunyai karakteristik sendirisendiri, sehingga dalam pelaksanaan supervisi juga memerlukan pendekatan yang berbeda-beda. Seorang guru yang mendapat layanan supervisi akan mengalami proses belajar. Ia akan belajar dari pengalaman mengajarnya dan dengan bantuan supervisor berusaha untuk memperbaiki perilaku mengajarnya. Dengan demikian,

¹⁸ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 106.

¹⁹ Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah. *Supervisi Akademik*. (LPPKS Indonesia, 2011), h. 4.

teknik supervisi yang dipakai untuk membantu guru harus didasarkan kepada teori dan prinsip belajar. Pengetahuan tentang teori belajar ini dapat diperoleh dari disiplin ilmu psikologi belajar. Kepala sekolah harus memiliki pemahaman yang cukup mengenai pendekatan-pendekatan supervisi. Menurut Sahertian, pendekatan supervisi secara umum dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu: “(1) Pendekatan langsung (direktif), (2) Pendekatan tidak langsung (Non-Direktif) (3) Pendekatan Kolaboratif”.²⁰ Di bawah ini diuraikan satu persatu pendekatan dan teknik dalam supervisi yang didasarkan atas aliran-aliran psikologi yang menjelaskan tentang proses belajar.



Gambar 1.

Pendekatan Supervisi Akademik

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan direktif ini berdasarkan pemahaman terhadap psikologi behaviorisme. Prinsip behaviorisme ialah bahwa segala perbuatan berasal dari refleksi, yaitu respon terhadap rangsangan/stimulus.

²⁰ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT Asdi Mahasatya, 2010), h. 46.

Oleh karena guru ini mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bereaksi. Supervisor dapat menggunakan penguatan (*reinforcement*) atau hukuman (*punishment*). Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor seperti : menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolak ukur, menguatkan.

Pendekatan tidak langsung (*non-direktif*) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Pendekatan non-direktif berdasarkan pemahaman terhadap psikologi humanistik.

Psikologi Humanistik sangat menghargai orang yang akan dibantu. Oleh karena pribadi guru yang dibina begitu dihormati, maka ia lebih banyak mendengarkan permasalahan yang dihadapi guru-guru. Guru mengemukakan masalah, Supervisor mencoba mendengarkan, memahami apa yang dialami guru-guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan non-direktif adalah seperti: mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, memecahkan masalah.

Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi cara pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama sepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Pendekatan ini berdasarkan pada psikologi

Kognitif. Psikologi Kognitif beranggapan bahwa belajar adalah hasil paduan antara kegiatan individu dengan lingkungan pada gilirannya nanti berpengaruh dalam pembentukan aktivitas individu. Dengan demikian pendekatan dalam supervisi berhubungan pada dua arah. Dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Perilaku supervisor dalam pendekatan kolaboratif seperti: menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah, negosiasi.

5. Tujuan dan fungsi supervisi akademik

Supervisi akademik merupakan layanan bantuan yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru. Layanan yang dilakukan berupa bantuan kepala sekolah mengatasi permasalahan yang dihadapi guru dalam meningkatkan kinerjanya. Merujuk pada pengertian supervisi akademik tersebut, dapat kita ketahui bahwa tujuan supervisi akademik ditekankan pada perbaikan kualitas kinerja guru dalam proses belajar mengajar dengan meningkatkan kualitas guru sebagai pengajar.

Seperti pendapat Sagala tujuan supervisi adalah untuk membantu guru meningkatkan kemampuannya agar menjadi guru yang lebih baik dan profesional dalam melaksanakan pengajaran.²¹ Berdasarkan pada tujuan supervisi akademik yang disebutkan Sagala dapat kita pahami pelaksanaan supervisi akademik meliputi tiga tugas utama guru dalam melaksanakan pembelajaran, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Menurut Purwanto tujuan supervisi adalah perbaikan dan perkembangan proses belajar mengajar secara total, ini berarti bahwa tujuan supervisi tidak hanya untuk memperbaiki mutu mengajar guru, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas termasuk di dalamnya pengadaan

²¹ *Ibid.*, h. 105.

fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar mengajar, peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, alat-alat pelajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran, dan sebagainya.²²

Dalam bahan pembelajaran Supervisi Akademik yang ditulis Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah menyebutkan tujuan supervisi akademik adalah: (1) membantu guru mengembangkan kompetensinya; (2) mengembangkan kurikulum; (3) mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK).²³

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan tujuan pelaksanaan supervisi akademik untuk membantu guru memecahkan permasalahan yang dihadapi dalam pembelajaran dan membimbing guru untuk meningkatkan kinerja mengajarnya. Dengan layanan bantuan serta bimbingan dari supervisor kepada guru diharapkan muncul perbaikan kinerja guru sehingga terjadi peningkatan pada proses pembelajaran.

Adapun fungsi supervisi akademik yang dipaparkan beberapa ahli sebagai berikut:

1. Sagala fungsi supervisi akademik atau supervisi pengajaran adalah memberikan pelayanan supervisi pengajaran kepada guru untuk menumbuhkan proses belajar mengajar yang berkualitas baik, menyenangkan, inovatif dan dapat menjaga keseimbangan pelaksanaan tugas staf mengajar.²⁴
2. Imron menyatakan fungsi supervisi akademik adalah layanan bantuan atau bimbingan profesional untuk menumbuhkan iklim bagi perbaikan

²² Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (21thed), (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), h. 77.

²³ *Ibid.*, h. 4.

²⁴ *Ibid.*, h. 106.

proses dan hasil belajar melalui serangkaian upaya supervisi terhadap guru-guru.²⁵

3. Fahthurrohman dan Suryana menjelaskan fungsi supervise akademik sebagai salah satu upaya yang paling berpengaruh langsung dalam peningkatan kualitas pendidikan, selain itu supervisi akademik juga merupakan strategi supervisi kinerja guru dalam peningkatan mutu profesional guru yang langsung akan mempengaruhi kualitas pendidikan.²⁶

Beberapa pendapat ahli berkenaan dengan fungsi supervisi akademik dapat disimpulkan bahwa fungsi supervisi akademik merupakan layanan untuk membantu atau membimbing agar guru dapat meningkatkan kualitas mutu pembelajaran yang dilaksanakan guru di dalam kelas.

6. Pelaksanaan supervisi akademik

Pelaksanaan supervisi oleh supervisor bertujuan untuk membantu guru dalam mengatasi permasalahannya dalam kegiatan pembelajaran seperti penggunaan model, strategi serta metode mengajar, penyampaian materi, penggunaan media/alat bantu belajar, komunikasi dengan siswa, dan permasalahan dalam kegiatan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Supervisi akademik dapat dilaksanakan dengan beberapa teknik. Teknik-teknik supervisi akademik terdiri dari beberapa jenis, dengan tujuan agar supervisor dapat menggunakan teknik supervisi yang tepat menyesuaikan dengan permasalahan yang dihadapi oleh guru. Berikut ini beberapa teknik yang dapat diterapkan pada pelaksanaan supervisi akademik.

²⁵ Ali Imron, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 12.

²⁶ *Ibid.*, h. 12.

Dalam bahan pembelajaran supervisi akademik yang disusun oleh Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS) teknik supervisi terdiri atas teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru, adapun macamnya seperti (1) kunjungan kelas, (2) observasi kelas, (3) pertemuan individual, (4) kunjungan antar kelas, dan (5) menilai diri sendiri.²⁷

Pelaksanaan supervisi individual dilakukan dengan maksud agar guru dan kepala sekolah dapat saling bertukar pikiran atas permasalahan yang dihadapi guru, sehingga tindak lanjut yang diberikan kepala sekolah sesuai dengan permasalahan serta kemampuan guru yang disupervisi.

Teknik supervisi berkelompok menurut Sagala antara lain: (1) pertemuan orientasi; (2) rapat guru latih; (3) studi kelompok antara guru latih; (4) diskusi sebagai proses kelompok; (5) tukar-menukar pengalaman; (6) lokakarya; (7) diskusi panel; (8) seminar; (9) simposium; (10) demonstrasi mengajar; (11) perpuatakaan jabatan; (12) buletin supervisi; (13) membaca langsung; (14) mengikuti kursus; (15) organisasi jabatan; (16) laboratorium kurikulum; dan (17) perjalanan sekolah (*field trips*).²⁸

Melihat dari banyaknya jenis teknik supervisi, pelaksanaan supervisi hendaknya menggunakan teknik yang tepat, yaitu yang sesuai dengan kebutuhan, sesuai dengan karakteristik supervisor dan sasaran yang disupervisi, yang terpenting adalah pemilihan teknik demi mencapai tujuan dari supervisi akademik.

Langkah-langkah pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah meliputi persiapan atau tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi/tindak lanjut. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:²⁹

²⁷ *Ibid.*, h. 10.

²⁸ *Ibid.*, h. 175.

²⁹ *Ibid.*, h. 55-56.

1. Tahap persiapan atau perencanaan merupakan tahap di mana supervisor merencanakan waktu, sasaran, dan cara yang akan diterapkan selama melakukan supervisi. Pada tahap persiapan juga tercermin kegiatan supervisi secara keseluruhan, sehingga supervisor hendaknya melibatkan atau berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait dalam pelaksanaan supervisi.
2. Tahap pelaksanaan yang disebut juga tahap pengamatan adalah cara kepala sekolah untuk mengetahui pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Pelaksanaan supervisi hendaknya dilakukan secara berkesinambungan, misalnya dilihat dari segi waktu pelaksanaan, supervisi dilaksanakan di awal dan di akhir semester, hal tersebut dimaksudkan sebagai perbandingan. Dalam melaksanakan supervisi, kepala sekolah juga harus memperhatikan aspek yang harus disupervisi, memahami instrumen yang digunakan dalam supervisi, serta memiliki wawasan yang luas karena supervisi dimaksudkan untuk memberi bantuan, membimbing atau membina guru dalam mengajar.
3. Tahap evaluasi/penilaian dan tindak lanjut adalah tahapan terakhir pada rangkaian kegiatan supervisi akademik oleh kepala sekolah. Penilaian pada kegiatan supervisi adalah penilaian terhadap pelaksanaan kegiatan supervisi, dapat dilihat berdasarkan ketepatan instrumen yang digunakan, keterlaksanaan program supervisi, hasil supervisi, dan kendala yang dihadapi selama pelaksanaan kegiatan supervisi.

Sementara tahap tindak lanjut merupakan langkah pembinaan program supervisi. Pada tahap tindak lanjut, kepala sekolah bersama guru mengadakan pertemuan untuk membicarakan hasil pengamatan yang dilakukan kepala sekolah, apakah terdapat kekurangan saat guru melaksanakan pembelajaran, dapat pula guru mengungkapkan permasalahan yang mungkin selama ini dihadapi dalam pembelajaran, sehingga guru dan kepala sekolah dapat bertukar pikiran mengenai permasalahan yang berkaitan dengan pembelajaran, sehingga kepala sekolah dapat memberikan solusi yang tepat bagi guru. Dapat pula tindak lanjut yang diberikan kepada guru yaitu diikuti dalam pelatihan, *workshop*, seminar, studi lebih lanjut dan lain-lain.

Uraian mengenai teknik dan langkah-langkah dalam melaksanakan supervisi di atas disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik hendaknya menyesuaikan teknik dengan permasalahan yang dihadapi guru. Teknik supervisi akademik baik berkelompok maupun individual tak lepas dari tujuan utama pelaksanaan supervisi, yaitu membantu guru meningkatkan kualitas mengajar. Pelaksanaan supervisi akan berjalan dengan baik, jika pelaksanaan supervisi mendapat dukungan dari seluruh pihak terkait, serta penguasaan kepala sekolah terhadap substansi materi supervisi akademik.

7. Prinsip-prinsip supervisi akademik

Agar supervisi akademik dilaksanakan secara efektif dan efisien harus berpedoman pada prinsip-prinsip yang mendasarinya.

Sutomo menyebutkan prinsip supervisi akademik terdiri dari: (1) praktis yang artinya supervisi akademik dilaksanakan sesuai dengan situasi dan kondisi; (2) fungsional maksudnya berfungsi sebagai sumber informasi; (3) relevansi, artinya supervise akademik dilaksanakan sesuai dan menunjang pelaksanaan yang berlaku; (4) ilmiah yang berarti supervisi akademik harus terprogram dan berkesinambungan, obyektif, menggunakan prosedur atau instrumen yang valid; (5) supervise akademik harus memiliki prinsip demokrasi maksudnya adalah mengutamakan musyawarah untuk menemukan mufakat; (6) kooperatif atau bekerjasama; (7) konstruktif dan kreatif.³⁰

Melengkapi pendapat tersebut, Rifai dalam Purwanto berpendapat bahwa supervisi akademik memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:

(1) supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu pada yang dibimbing dan diawasi harus dapat menimbulkan dorongan untuk bekerja; (2) supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya, realistis, dan mudah dilaksanakan; (3) supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya; (4) supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru; (5) supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi; (6) harus memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan kondisi guru-guru; (7) supervisi tidak bersifat memaksa (otoriter); (8) tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan atau kekuasaan pribadi; (9) tidak boleh mencari-cari kesalahan dan kekurangan; (10) supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharapkan hasil, sehingga membutuhkan kesabaran (11) supervisi hendaknya bersifat preventif (mencegah munculnya hal-hal negatif), korektif (memperbaiki kesalahan yang telah terjadi), dan kooperatif (kesalahan dan kekurangan diperbaiki secara bersama-sama oleh supervisor dan guru).³¹

Berdasarkan penjelasan prinsip-prinsip supervisi akademik di atas, maka dapat disimpulkan dalam melaksanakan supervisi akademik harus direncanakan secara matang, meluruskan tujuan dari supervisi akademik yaitu untuk memperbaiki kualitas kinerja guru dan bukan mencari kesalahan guru dalam kegiatan pembelajaran, serta tak kalah pentingnya hasil supervisi akademik

³⁰ Sutomo, *Manajemen Sekolah*, (Semarang: Universitas Negeri Semarang Press, 2011), h. 113.

³¹ *Ibid.*, h. 117-118.

dikomunikasikan oleh supervisor kepada guru untuk dibahas secara bersama-sama sehingga guru mendapat bimbingan yang tepat dan jelas.

8. Hambatan-hambatan supervisi

Keterlaksanaan pembinaan profesional guru (supervisi pendidikan) di Indonesia bukanlah tanpa hambatan. Terdapat sederet hambatan dalam pelaksanaan supervisi akademik. Menurut Beeby sebagaimana dikutip oleh Mufidah sejak awal pemberlakuan supervisi, hambatan-hambatan yang teridentifikasi adalah sebagai berikut:

- (1) Kurang memudahinya kemampuan supervisor, sehingga pelaksanaannya tidak lebih dari suatu kegiatan administratif rutin, (2) kurang lancarnya komunikasi dan transportasi akibat kondisi geografis, (3) sistem birokrasi dan terbaginya loyalitas supervisi sebagai dampak dualisme pengembangan (di Sekolah Dasar), dan (4) sikap guru serta supervisor terhadap pembaharuan pendidikan.³²

Menarik juga untuk dicermati mengenai kendala pelaksanaan supervisi yang dikemukakan oleh BP3K sebagaimana yang dikutip oleh Maunah melalui laporan hasil evaluasi terpadu kurikulum Pendidikan Dasar dan Menengah, sebagai berikut:

- (1) Pelaksanaan supervise yang kadang-kadang cenderung ke segi administrasi, (2) kurang jelasnya pembedaan fungsi administrasi dan supervisi dari pedoman yang ada, sehingga para kepala sekolah tidak dengan melaksanakan tugas masing-masing fungsi dengan baik, (3) kurangnya tenaga guru yang dikaitkan dengan keefektifan supervisi, (4) kurangnya sarana yang diperlukan untuk menunjang kegiatan supervisi dalam melakukan pembaharuan kurikulum.³³

Hambatan dalam pelaksanaan supervisi akademik juga bisa berasal dari internal supervisor, guru dan juga lingkungan sekitar. Menurut Asmani mengatakan bahwa:

³² Luk Luk Nur Mufidah, *Supervisi pendidikan*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2009), h. 93.

³³ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), h. 153.

Dalam pelaksanaan supervisi, ternyata banyak kendala yang dihadapi, diantaranya: (1) kurangnya *ghiroh* keilmuan guru, (2) pemimpin yang kurang berwibawa, (3) lemahnya kreatifitas, (4) mengedepankan formalitas, dan (5) kurangnya fasilitas.³⁴

9. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor

Pelaksana kegiatan supervisi disebut supervisor, yang dapat diperankan oleh pengawas, manajer, direktur atau kepala sekolah, administrator atau evaluator. Dalam kajian penelitian ini, supervisor yang dimaksud adalah kepala sekolah, sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Sagala memaparkan bahwa tugas supervisor adalah “meningkatkan kualitas aktivitas pembelajaran, mengembangkan kurikulum, dan mengevaluasi pembelajaran agar terus menerus menjadi semakin baik dan berkualitas”.³⁵

Tugas kewajiban kepala sekolah, di samping mengatur jalannya sekolah, juga harus dapat bekerjasama dan berhubungan erat dengan masyarakat. Ia berkewajiban membangkitkan semangat staf guru-guru dan pegawai sekolah untuk bekerja lebih baik, membangun dan memelihara kekeluargaan, kekompakan dan persatuan antara guru-guru, pegawai dan murid-muridnya, mengembangkan kurikulum sekolah, mengetahui rencana sekolah dan tahu bagaimana menjalankannya; memperhatikan dan mengusahakan kesejahteraan guru-guru dan pegawai-pegawainya.³⁶

Tugas utama kepala sekolah sebagai supervisor menurut Gwyn meliputi tugas untuk: (1) membantu guru mengerti dan memahami para siswa, (2)

³⁴ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan sekolah*, (Jogjakarta: Diva Pers, 2012), h. 167.

³⁵ *Ibid.*, h. 103.

³⁶ *Ibid.*, h. 75.

membantu mengembangkan dan memperbaiki segala hal yang berkaitan dengan profesionalisasi guru, (3) membantu seluruh staf sekolah agar lebih efektif dalam melaksanakan proses belajar mengajar, (4) membantu guru meningkatkan cara mengajar yang efektif, (5) membantu guru secara individual, (6) membantu guru agar dapat menilai siswa lebih baik, (7) menstimulir guru agar dapat menilai diri dan pekerjaannya, (8) membantu guru agar merasa bergairah dalam pekerjaannya dengan penuh rasa aman, (9) membantu guru dalam melaksanakan kurikulum di sekolah, (10) membantu guru agar dapat memberikan informasi yang seluas-luasnya kepada masyarakat tentang kemajuan sekolahnya.³⁷

Pidarta menyebutkan bahwa posisi kepala sekolah sebagai supervisor memiliki tugas untuk membina para guru menjadi professional, yang diperhatikan dan dikembangkan. Pembinaan terhadap guru meliputi aspek pribadi guru, peningkatan profesi yang kontinu, proses pembelajaran, penguasaan materi pelajaran, keragaman kemampuan guru, keragaman daerah, serta kemampuan guru kerja sama dengan pihak lainnya. Supervisor hendaknya mampu melakukan pembinaan dan pengembangan yang meliputi pemberian bantuan atau bimbingan kepada guru berkaitan dengan proses pembelajaran yang berkualitas agar menghasilkan prestasi belajar siswa yang memuaskan. Supervisor juga memberikan nasehat kepada guru untuk menjalankan pembelajaran yang efektif. Selain itu, kepala sekolah juga hendaknya melakukan tindak lanjut dengan melaporkan perkembangan dan hasil supervisi.³⁸

³⁷ *Ibid.*, h. 111.

³⁸ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 19.

Tugas supervisor yang telah disebutkan di atas merupakan bagian dari fungsi–fungsi supervisi akademik yang menjadi kewajiban kepala sekolah sebagai supervisor di sekolah. Untuk itu agar dapat melaksanakan tugas supervisi, kepala sekolah harus memiliki bekal kemampuan secara personal maupun secara profesional, sifat-sifat dan pengetahuan yang sesuai dengan profesinya sebagai supervisor.

10. Konsep supervisi akademik kepala sekolah dalam proses pembelajaran

Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui pemberian bantuan dan bimbingan melalui kegiatan supervisi oleh kepala sekolah, kegiatan membimbing dan memberikan bantuan kepada guru merupakan ajaran Islam yang telah lama ada dan juga merupakan kegiatan yang sudah lama diajarkan oleh Rasulullah saw. Sejak dahulu kepada para sahabat.

Didalam Islam, saling tolong menolong sangatlah dianjurkan, hal ini telah banyak dijelaskan di dalam Al-Qur'an dan hadits Rasulullah SAW. Sebagaimana dalam firman Allah SWT. Di dalam Q.S. Al-Maidah/5: 2, yaitu:³⁹

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَحِلُّوْا شَعْبِرَ اللّٰهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ وَلَا ءَامِيْنَ
الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُوْنَ فَضْلًا مِّنْ رَبِّهِمْ وَرِضْوَانًا ۚ وَاِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوْا ۗ وَلَا تَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ
قَوْمٍ اَنْ صَدُّوْكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ اَنْ تَعْتَدُوْا ۗ وَتَعَاوَنُوْا عَلٰى الْبِرِّ وَالتَّقْوٰى ۗ وَلَا تَعَاوَنُوْا
عَلٰى الْاِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗ اِنَّ اللّٰهَ شَدِيْدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi'ar-syi'ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan

³⁹ Departemen Agama RI. *Al-Quran dan terjemahnya*, (CV Penerbit J-ART, 2015), h. 106.

(menggangu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) menggangu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keredhaan dari Tuhannya dan apabila kamu Telah menyelesaikan ibadah haji, Maka bolehlah berburu. dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum Karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.

Dari penjelasan Firman Allah SWT. Tersebut dapat dipahami bahwa tolong menolong dalam hal kebaikan merupakan kewajiban bagi semua muslim, agar tercipta kehidupan yang harmonis dan indah.

Sebagai supervisor, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk memberikan bantuan dan bimbingan kepada guru dalam meningkatkan kinerjanya. Bukan malah sebaliknya. Yang terkadang menyalahkan guru dan mempersulit urusan guru dalam berbagai hal. Sebab, Rasulullah SAW. Sangat melarang bagi seorang muslim mempersulit urusan orang lain. Hal tersebut dijelaskan Rasulullah SAW. Dalam sabdanya:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ بَشَّارٍ قَالَ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ سَعِيدٍ قَالَ حَدَّثَنَا شُعْبَةُ قَالَ حَدَّثَنِي أَبُو النَّبِيِّ
() عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ يَسِّرُوا وَلَا تُعَسِّرُوا وَلَا تُنْقِرُوا .

Artinya: telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Basysyar berkata, telah menceritakan kepada kami Yahya bin Sa'id berkata, telah mencetitakan kepada Syu'bah. Telah menceritakan kepadaku Abu At Tayyah dari Anas bin Malik dari Nabi Shallallahu'alaihi Wasallam, beliau bersabda: "permudahlah dan jangan mempersulit, berilah kabar gembira dan jangan membuat orang lari". (H.R. Bukhari).

Membina guru untuk meningkatkan kinerjanya merupakan perbuatan yang sangat dipuji di dalam ajaran Islam dan merupakan perbuatan yang sangat mulia, karena dengan meningkatnya kinerja guru akan melahirkan peserta didik yang berprestasi. Bahkan Islam memberikan ganjaran yang sangat besar bagi seorang

muslim yang mengajarkan kebaikan kepada saudara muslim lainnya. Sebagaimana dijelaskan di dalam sebuah hadits bahwa barang siapa yang mengajarkan kebaikan atau mengajak orang lain untuk melakukan kebaikan maka dia akan mendapatkan pahala seperti orang yang melakukan kebaikan atas apa yang diajarkannya tersebut.

B. Hakekat Kinerja Guru

1. Definisi kinerja guru

Kinerja adalah kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan strategi organisasi kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya⁴⁰. Menurut Aritonang, Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal tidak melanggar moral maupun etika.⁴¹

Menurut Rivai kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu untuk melaksanakan tugas dibandingkan

⁴⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), h. 7.

⁴¹ Keret Aritonang, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompetensi Kerja Guru Terhadap Guru di SMP Kristen 1 Bpk Penabur* (Jakarta: Jurnal Pendidikan, 2005), h. 4.

dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.⁴²

Pendapat tentang kinerja guru tersebut di atas senada dengan Anwar, yang menyatakan bahwa Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴³

Lebih lanjut Mulyasa juga mendefinisikan kinerja sebagai “prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja”.⁴⁴ Sejalan dengan hal tersebut, menurut pendapat Sedarmayanti dalam Suharsaputra, bahwa pengertian kinerja “menunjuk pada ciri-ciri atau indikator sebagai berikut: kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecakapan, dan komunikasi yang baik”.⁴⁵

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

Kinerja seorang tidak dapat terlepas dari kompetensi yang melekat dan harus dikuasai. Kompetensi merupakan bagian penting yang dapat menentukan tingkat kemampuan dalam melaksanakan tugas seseorang yang merupakan hasil kerja dan dapat diperlihatkan melalui suatu kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecepatan dan komunikasi yang baik. Kinerja guru merupakan proses

⁴² Arifin Ahmad, Muhamad. *Kinerja Guru Pembimbing Sekolah Menengah Umum, Desertasi Doktor* (Jakarta: UNJ, 2007.), h.14.

⁴³ Mitrami Alam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Pustaka,2009), h. 109.

⁴⁴ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 236.

⁴⁵ *Ibid.*, h. 56.

pembelajaran sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dicapai dengan baik melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan.

Asf dan Mustofa memaparkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan.⁴⁶

Menurut A. Tabrani Rusyan dkk, Kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian.⁴⁷

Kinerja guru dalam proses pembelajaran meliputi :

1. Sebagai Demonstrator
2. Sebagai Pengelola kelas
3. Sebagai Mediator
4. Sebagai Fasilitator
5. Sebagai Inovator
6. Sebagai Evaluator.⁴⁸

Dikatakan sebagai demonstrator, bahwa seorang guru telah mampu menguasai dan mampu mengaplikasikan materi pelajaran yang diajarkan sehingga siswa dapat dengan mudah memahami dan mengerti maksud dan tujuan pembelajaran yang disajikan oleh guru.

Sebagai pengelola kelas, guru diharuskan mampu menciptakan suasana belajar yang menyenangkan sehingga siswa yang mengikuti proses pembelajaran

⁴⁶ Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h. 156.

⁴⁷ Tabrani Rusyan dkk. *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*, (Cianjur: CV. Dinamika Karya Cipta, 2000), h. 17.

⁴⁸ WahjoSumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teori dan Permasalahannya*, (Jakarta. PT. Grafindo Persada, 2002), h. 10

pembelajaran akan lebih termotivasi dan antusias dalam mengikuti pelajaran yang disajikan. Sebagai mediator, yaitu guru dituntut untuk dapat menggunakan media pembelajaran dengan baik dan benar dan penggunaan waktu yang efektif dan seefisien mungkin sehingga siswa memahami pokok pelajaran yang berkaitan dengan media yang digunakan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan.

Untuk mencapai hasil belajar yang ideal guru kemampuan para pendidik istimewa guru dalam membimbing belajar murid-muridnya amat dituntut.⁴⁹ Sehingga dalam hal peningkatan kemampuan minat dan bahan belajar siswa, guru dituntut dapat memfasilitasi siswa dalam pengadaan bahan belajar sehingga setiap siswa dapat dengan mudah mengakses materi yang sedang dipelajarinya. Sebagai inovator dan evaluator, guru hendaknya mampu menciptakan inovasi belajar yang efektif dan mampu memberikan penilaian kegiatan yang baik.

Menjadi seorang guru bukanlah pekerjaan yang mudah dan gampang, akan tetapi suatu pekerjaan yang amat sulit untuk diemban dan dipertanggungjawabkan, bukan saja di dunia akan tetapi juga di akhirat kelak. Kinerja atau kerja guru bukan saja menyampaikan materi kepada siswa, akan tetapi seorang guru harus mempunyai keterampilan, kemampuan khusus dan mencintai pekerjaannya serta menjaga kode etik dan kewibawaan sebagai pendidik. Seorang guru harus dapat menjadi motivator, inspirator, pembimbing untuk siswa. Untuk itu dibutuhkan komitmen bagi para guru dalam mencintai dan memahami pekerjaannya, sehingga akan menghasilkan kinerja yang optimal.

2. Indikator penilaian kinerja guru

⁴⁹ Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar*, (Jakarta, Rajawali Pers), h. 61

Terkait dengan penilaian kinerja guru, *Georgia Departemen of Education* telah mengembangkan *teacher permormance assessment instrument* yang selanjutnya dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Adapun kemampuan guru yang dinilai meliputi: rencana pembelajaran (RPP), prosedur pembelajaran, dan hubungan antar pribadi.⁵⁰

Indikator penilaian kinerja guru dilakukan terhadap tiga pembelajaran di kelas, yaitu:

- a. Perencanaan program kegiatan pembelajaran Tutik Rachmawati dan Daryanto mengemukakan bahwa tahap ini berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan ini dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran, yaitu mengembangkan silabus dan RPP.

Komponen yang ada di dalam silabus yaitu:

1. identitas silabus,
2. standar kompetensi,
3. kompetensi dasar,
4. indikator,
5. materi pembelajaran,
6. kegiatan pembelajaran,
7. penilaian,
8. alokasi waktu, dan

⁵⁰ Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), h. 121.

9. sumber pembelajaran.

Penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus terdapat dalam RPP yang merupakan program pembelajaran jangka waktu singkat. Komponen-komponen dalam RPP adalah sebagai berikut ini.

- 1) Identitas RPP
- 2) Standar kompetensi
- 3) Kompetensi dasar
- 4) Indikator
- 5) Tujuan pembelajaran
- 6) Materi pembelajaran
- 7) Metode pembelajaran
- 8) Langkah-langkah kegiatan
- 9) Alat dan sumber pembelajaran
- 10) Penilaian⁵¹

b. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran merupakan inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media maupun sumber mengajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.

- 1) Pengelolaan kelas, kemampuan ini meliputi: kemampuan menciptakan suasana kondusif, kemampuan memupuk kerja sama dan disiplin peserta didik, dan pengaturan *setting* tempat duduk peserta didik.
- 2) Penggunaan media dan sumber belajar, kemampuan ini meliputi:

⁵¹ *Ibid*, h.121-122.

kemampuan menguasai sumber belajar yang tidak hanya dari buku tetapi juga dari sumber lain, kemampuan untuk menggunakan media yang sudah tersedia maupun objek nyata yang ada di sekolah, serta kemampuan guru dalam mendesain/membuat media. 3) Penggunaan metode pembelajaran, kemampuan ini meliputi: kemampuan untuk memilih metode yang sesuai, kemampuan untuk menggunakan metode yang sesuai dengan materi, kemampuan untuk menggunakan multi metode atau menggabungkan beberapa metode.

- c. Evaluasi pembelajaran merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran. Pendekatan yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi adalah melalui penilaian acuan norma dan penilaian acuan patokan. Hal lainnya yang harus dikuasai adalah menyusun alat evaluasi.

Selain itu, hal lain yang harus diperhatikan adalah pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Hal yang harus diperhatikan dalam penggunaan hasil belajar yaitu:

1. Jika sebagian kecil peserta didik tidak memahami bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran, guru tidak perlu memperbaiki program pembelajaran, cukup dengan memberikan remedial.
2. Jika sebagian besar peserta didik tidak memahami bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran, guru perlu memperbaiki program pembelajaran, khususnya pada bagian yang sulit dipahami.

Mengacu pada hal di atas, maka frekuensi kegiatan pengembangan pembelajaran dapat dijadikan indikasi kemampuan guru dalam mengolah dan menggunakan hasil belajar. Adapun kegiatan-kegiatan tersebut adalah:

- 1) Kegiatan remedial, dan
- 2) Kegiatan perbaikan program pembelajaran.

Berdasarkan teori di atas, penulis mengembangkan indikator kinerja guru yaitu perumusan tujuan pembelajaran, pemilihan dan pengorganisasian bahan belajar/materi pelajaran, pemilihan media/alat pembelajaran, skenario atau kegiatan pembelajaran, pemilihan sumber belajar, kemampuan membuka pelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan media, sikap guru dalam proses pembelajaran, kemampuan menutup kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan tindak lanjut hasil penilaian.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Asf dan Mustofa menyatakan bahwa:

Faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dapat berasal dari dalam individu itu sendiri seperti motivasi, keterampilan, dan juga pendidikan, juga faktor dari luar individu seperti iklim kerja, tingkat gaji, dan lain sebagainya.⁵²

Malthis dan Jackson, menyatakan ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuan, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Ketiga hal tersebut memiliki hubungan yang saling berkesinambungan. Kinerja akan meningkat apabila ketiga komponen tersebut ada dalam diri guru.

⁵² Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Op cit*, h. 160.

Akan tetapi, kinerja akan berkurang apabila salah satu komponen ini dikurangi atau tidak ada.⁵³

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, dapat dikatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru meliputi aspek yang berasal dalam diri guru, dan juga aspek yang berasal dari luar. Faktor yang berasal dari dalam diri guru dapat dilihat dengan adanya motivasi, pengetahuan atau pendidikan minimal yang ditempuh, juga keterampilan dalam mengerjakan tugasnya sebagai seorang guru. Faktor dari luar yang mempengaruhi kinerja guru adalah adanya dukungan dari organisasi atau lembaga tempatnya bekerja. Guru bertugas di sekolah, sehingga salah satu faktor luar yang ikut memberi pengaruh terhadap kinerja guru adalah adanya pemimpin yang tepat. Pemimpin di sekolah adalah kepala sekolah, yang tanggung jawabnya begitu besar, dan juga banyak tugas yang harus dilakukan sebagai seorang kepala sekolah. Kepala sekolah mampu mempengaruhi kinerja guru karena salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan supervisi akademik, sebagai salah satu upaya membimbing guru untuk meningkatkan kinerjanya dalam pembelajaran.

C. Hasil Penelitian Relevan

Terdapat beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini antara lain:

1. Hardiana dengan judul supervisi kepala sekolah di SMPN 4 Kendari.

Berdasarkan hasil penelitian tentang pelaksanaan supervisi di SMPN 4 Kendari, dapat digambarkan bahwa supervisi yang dilakukan kepala

⁵³ *Ibid.*, h. 159.

sekolah pada guru-guru dan siswa-siswanya berjalan dengan baik, walaupun belum secara maksimal. Kebetulan kepala sekolah SMP 4 Kendari baru 7 bulan menjabat sebagai kepala sekolah sehingga pelaksanaan supervisi dalam pembelajaran belum terlaksana dengan baik, dari pernyataan kepala sekolah mengatakan bahwa pelaksanaan supervisi yang dilakukan yaitu diluar kelas (pengamatan), dia mengamati bagaimana pembuatan RPP, kemudian supervisi yang dia lakukan kepada guru-guru di SMPN 4 Kendari baru beberapa orang karena jumlah guru yang berada di sekolah SMPN 4 Kendari merupakan jumlah yang sangat banyak sehingga pelaksanaan supervisi secara keseluruhan.⁵⁴

Judul supervisi kepala sekolah di SMPN 4 Kendari memiliki rumusan masalah yang berbeda dengan judul peneliti yang diteliti. Hardiana meneliti fokus pada kegiatan supervisi saja sedangkan penelitian ini fokus kepada pelaksanaan supervisi juga hambatan-hambatan apa saja serta solusi yang dilakukan kepala sekolah dalam melakukan supervisi.

2. Andriani dengan judul Keefektifan Supervisi Kepala Sekolah di SD daerah binaan IV kecamatan pekuncen kabupaten banyumas. Hasil analisis data menunjukkan dalam perencanaan pembelajaran masih perlu ditingkatkan dalam merumuskan tujuan, pelaksanaan pembelajaran yang

⁵⁴ Hardiana, *supervisi kepala sekolah di SMPN 4 Kendari*. (skripsi: 2010)

perlu ditingkatkan dalam menggunakan media pembelajaran, evaluasi yang perlu ditingkatkan dalam melaksanakan penilaian belajar siswa.⁵⁵

Judul Keefektifan Sepervisi Kepala Sekola di SD daerah binaan IV kecamatan pekuncen ini hanya bermasalah pada perencanaan pembelajaran harus ditingkatkan maksudnya seperti guru harus profesional menggunakan media pembelajaran serta evaluasi penilain siswa, sedangkan masalah judul peneliti, kepala sekolah belum efektif dalam menggerakan mengarahkan guru, sehingga guru tidak konsisten waktu serta tidak menyesuaikan menggunakan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran.



⁵⁵ Andriani *keefektifan sepervisi kepala sekola di sekolah dasar daerah binaan IV kecamatan pekuncen kabupaten banyumas*. (skripsi: 2013).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggambarkan sekaligus mengkaji kondisi riil objek penelitian berdasarkan data-data otentik yang dikumpulkan. Sebagaimana Husaini Usman menegaskan bahwa “penelitian kualitatif adalah penelitian yang berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut prospektif penelitian sendiri”¹. Demikian pula menurut Maleong bahwa “penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan berdasarkan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”²

Berdasarkan penjelasan di atas maka penelitian ini berupaya mengumpulkan data-data atau informan obyektif di lapangan mengenai Supervisi Akademik kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 2 Wawotobi kemudian dikaji dan diolah yang bersifat deskriptif kualitatif yaitu melalui gambaran secara kualitatif terhadap permasalahan yang diajukan,

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data tidak dipandu oleh teori, tetapi dipandu oleh fakta-fakta yang ditemukan pada saat penelitian dilapangan. Oleh karena itu penelitian membiarkan permasalahan-

¹ Husain Usman . *Metodologi Penelitian Social*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h. 81

² Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000),