

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

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.

pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar, dan evaluasi pengajaran.³

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-

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

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

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.

guru agar 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 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.⁹

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.¹⁰

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

⁹ *Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, (Bandung: Diperbanyak oleh Nuansa Aulia, 2009), h. 5

¹⁰ Pupuh Fathurrohman, *Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Proses Pengajaran*. (Bandung: Refika Aditama, 2011), h 12.

dalam perkembangan dari belajar mengajar dengan baik agar memperoleh hasil yang lebih baik.¹¹

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.¹²

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.

3. Jenis-jenis supervisi akademik

Jenis supervisi ada 3 yaitu; supervisi umum, supervisi pengajaran, dan supervisi klinis.

- a. Supervisi umum adalah supervisi yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan atau pekerjaan secara tidak langsung berhubungan dengan usaha perbaikan pengajaran seperti supervisi terhadap kegiatan pengelola bangunan dan perlengkapan sekolah atau kantor-kantor pendidikan, supervisi terhadap pengelolaan keuangan sekolah atau kantor pendidikan dan sebagainya.

¹¹ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 106.

¹² Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah. *Supervisi Akademik*. (LPPKS Indonesia, 2011), h. 4.

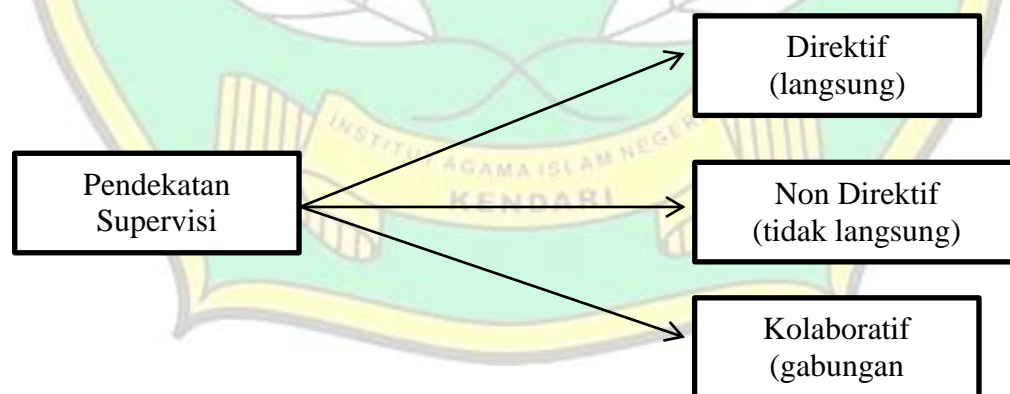
- b. Sedangkan supervisi pengajaran adalah kegiatan-kegiatan kepengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi baik personi maupun material yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan.
- c. Supervisi klinis merupakan bagian dari supervisi pengajaran. Dikatakan supervisi klinis karena prosedur pelaksanaannya lebih ditekankan pada mencari sebab-sebab atau kelemahan yang terjadi dalam proses pembelajaran, dan kemudian secara langsung pula diusahakan bagaimana cara memperbaiki kelemahan atau kekurangan tersebut. Sama halnya seorang dokter yang akan mengobati pasiennya. Di dalam supervisi klinis cara memberikan obatnya dilakukan setelah supervisor mengadakan pengamatan langsung terhadap cara mengajar guru dengan mengadakan diskusi balikan diantara supervisor dan guru yang bersangkutan. Menurut Richard waller, “supervisi klinis adalah supervisi yang divokuskan pada perbaikan pengajaran dengan melalui siklus yang sistematis dari tahap perencanaan, pengamatan, dan analisis intelektual yang intensif terhadap penampilan penampilan mengajar sebenarnya dengan tujuan untuk mengadakan modifikasi yang rasional”.¹³

4. Pendekatan supervisi akademik

Pendekatan supervisi mutlak diperlukan dalam pelaksanaan supervise akademik di sekolah. Pendekatan supervisi sangat bergantung pada prototype guru

¹³ Ngalim Purwanto, *Op cit.* h. 90.

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, 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”.¹⁴ 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

¹⁴ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT Asdi Mahasatya, 2010), h. 46.

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 refleks, yaitu respon terhadap rangsangan/stimulus. 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”.¹⁵ Berdasarkan pada tujuan supervisi akademik yang disebutkan Sagala dapat kita pahami pelaksanaan supervisi akademik

¹⁵ Syaiful Sagala, *Op cit.*, h. 105.

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 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.¹⁶

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).¹⁷

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.

¹⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (21thed), (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), h. 77.

¹⁷ Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, *Op cit.*, h. 4.

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.¹⁸
2. Imron menyatakan fungsi supervisi akademik adalah layanan bantuan atau bimbingan profesional untuk menumbuhkan iklim bagi perbaikan proses dan hasil belajar melalui serangkaian upaya supervisi terhadap guru-guru.¹⁹
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.²⁰

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. Langkah-langkah 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.

¹⁸ Syaiful Sagala, *Op cit.*, h. 106.

¹⁹ Ali Imron, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 12.

²⁰ Pupuh Fathurrohman, *Op cit.*, h. 12.

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.

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.²¹

Pelaksanaan supervisi individual dilakukan dengan maksud agar guru dengan kepala sekolah, 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 latihan; (3) studi kelompok antara guru latihan; (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*).²²

Melihat dari banyaknya 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.

²¹ Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah. *Op cit.*, h. 10.

²² Syaiful Sagala, *Op cit.*, h. 175.

Langkah-langkah pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah meliputi perencanaan atau pra observasi, pelaksanaan/observasi dan post observasi/tindak lanjut. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:²³

1. Tahap perencanaan atau pra observasi 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/observasi 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 post observasi (penilaian) dan tindak lanjut adalah tahapan terakhir pada rangkaian kegiatan supervisi akademik oleh kepala

²³ *Ibid.*, h. 55-56.

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 diikutkan 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) supervisi akademik harus memiliki prinsip demokrasi maksudnya adalah mengutamakan musyawarah untuk menemukan mufakat; (6) kooperatif atau bekerjasama; (7) konstruktif dan kreatif.²⁴

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 mengharap 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).²⁵

²⁴ Sutomo, *Manajemen Sekolah*, (Semarang: Universitas Negeri Semarang Press, 2011), h. 113.

²⁵ Ngalim Purwanto, *Op cit.*, h. 117-118.

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

8. Hambatan-hambatan supervisi akademik

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.²⁶

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)

²⁶ Luk Luk Nur Mufidah, *Supervisi pendidikan*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2009), h. 93.

kurangnya tenaga guru yang dikaitkan dengan keefektifan supervisi, (4) kurangnya sarana yang diperlukan untuk menunjang kegiatan supervisi dalam melakukan pembaharuan kurikulum.²⁷

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

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.²⁸

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”.²⁹

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

²⁷ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), h. 153.

²⁸ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan sekolah*, (Jogjakarta: Diva Pers, 2012), h. 167.

²⁹ Syaiful Sagala, *Op cit.*, h. 103.

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.³⁰

Tugas utama kepala sekolah sebagai supervisor menurut Gwyn meliputi tugas untuk: (1) membantu guru mengerti dan memahami para siswa, (2) 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.³¹

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

³⁰ *Ibid.*, h. 75.

³¹ *Ibid.*, h. 111.

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.³²

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 meningkatkan kinerja guru menurut prespektif Islam

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:³³

³² Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 19.

³³ Departemen Agama RI. *Al-Quran dan terjemahnya*, (CV Penerbit J-ART, 2015), h.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعْبَةَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا أَهْدَى وَلَا الْقَلْبِدَ وَلَا ءَامِينَ
 الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا تَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ
 قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا
 عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿١٠١﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi'ar-syi'ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu 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 سَعْدٍ قَالَ حَدَّثَنَا شُعْبَةُ قَالَ حَدَّثَنِي أَبُو النَّبِيِّ عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ
 عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ يَسْرُؤُوا وَلَا تُعَسِّرُوا وَلَا تُنْفَرُوا. (البخاري)

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 mengerjakannya³⁴. Menurut Aritonang, Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan

³⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), h. 7.

wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal tidak melanggar moral maupun etika.³⁵

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 dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.³⁶

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.³⁷

Lebih lanjut Mulyasa juga mendefinisikan kinerja sebagai “prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja”.³⁸ 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”.³⁹

³⁵ Keret Aritonang, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompetensi Kerja Guru Terhadap Guru di SMP Kristen 1 Bpk Penabur* (Jakarta: Jurnal Pendidikan, 2005), h. 4.

³⁶ Arifin Ahmad, Muhamad. *Kinerja Guru Pembimbing Sekolah Menengah Umum, Desertasi Doktor* (Jakarta: UNJ, 2007.), h.14.

³⁷ Mitrami Alam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Pustaka,2009), h. 109.

³⁸ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 236.

³⁹ *Ibid.*, h. 56.

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 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.⁴⁰

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.⁴¹

Kinerja guru dalam proses pembelajaran meliputi :

1. Sebagai Demonstrator
2. Sebagai Pengelola kelas
3. Sebagai Mediator
4. Sebagai Fasilitator

⁴⁰ Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h. 156.

⁴¹Tabrani Rusyan dkk. *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*, (Cianjur: CV. Dinamika Karya Cipta, 2000), h. 17.

5. Sebagai Inovator
6. Sebagai Evaluator.⁴²

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 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 efisien 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.⁴³ 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.

⁴² WahjoSumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teori dan Permasalahannya*, (Jakarta. PT. Grafindo Persada, 2002), h. 10

⁴³ Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar*, (Jakarta, Rajawali Pers), h. 61

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

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.⁴⁴

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

⁴⁴ Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), h. 121.

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
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) Penilaian ⁴⁵

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: 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

⁴⁵ *Ibid*, h.121-122.

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.⁴⁶

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. Akan tetapi, kinerja akan berkurang apabila salah satu komponen ini dikurangi atau tidak ada.⁴⁷

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,

⁴⁶ Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Op cit*, h. 160.

⁴⁷ *Ibid.*, h. 159.

sebagai salah satu upaya membimbing guru untuk meningkatkan kinerjanya dalam pembelajaran.

C. Hasil Penelitian yang Relevan

Beberapa temuan penelitian relevan yang meneliti keterkaitan antara pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru telah banyak dipublikasikan. Penelitian berkaitan dengan pelaksanaan supervisi akademik antara lain sebagai berikut.

1. Penelitian dengan judul **“Implementasi Supervisi Akademik terhadap Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar Se-Kabupaten Busel oleh Ali Sudin”** tahun 2008.⁴⁸ Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi dalam seluruh mata pelajaran belum berjalan optimal, hal ini terbukti dari persentase yang diperoleh sebesar 45,27%. Secara pelaksanaan supervisi yang menyangkut aspek pengelolaan pembelajaran berada dalam kategori cukup yaitu 56,37%. Pelaksanaan supervisi yang menyangkut aspek peningkatan kemampuan akademik guru dalam pembelajaran berada dalam kategori cukup yaitu 41%.
2. Penelitian dengan judul **“Model Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Negeri 1 Tomia Oleh Fitriani”** tahun 2015.⁴⁹ Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa model supervisi yang digunakan oleh kepala sekolah adalah model supervisi klinis *Face to Face*.

⁴⁸ Sudin, *Implementasi Supervise Akademik Terhadap Proses Pembelajaran*, (Tesis: 2008).

⁴⁹ Fitriani, *Model Supervise Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja*, (Jurnal: 2015)

3. Penelitian dengan judul **“Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMA 1 Lawa Oleh Edi Supriona”** tahun 2008.⁵⁰ Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa:

- 1) pelaksanaan supervisi kepala sekolah yang mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran termasuk dalam kategori “baik” dengan rerata nilai sebesar 2,56.
- 2) Kinerja guru yang mencakup penyusunan silabus dan RPP, membuka pembelajaran, proses pembelajaran, penutupan pembelajaran, evaluasi hasil proses belajar, dan evaluasi pembelajaran (KBM) termasuk dalam kategori “baik” dengan rerata nilai sebesar 2,40.
- 3) Pelaksanaan supervisi kepala sekolah memberikan sumbangan efektif sebesar 79% terhadap kinerja guru SMA 1 Lawa.

Dari penelitian di atas, memiliki relevansi dengan judul penelitian penulis yaitu sama-sama membahas tentang kinerja guru, sedangkan perbedaannya yaitu lokasi penelitian, waktu penelitian, rumusan masalah serta yang paling menonjol yaitu peneliti membahas tentang penerapan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru.

⁵⁰ Edi Supriona, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, (Skripsi: 2008).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor penelitian kualitatif adalah “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”. Penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui secara objektif suatu aktifitas dengan tujuan menemukan pengetahuan baru yang sebelumnya belum pernah diketahui.¹ Dalam penelitian ini peneliti mencari data faktual dan akurat secara sistematis dari suatu aktifitas kemudian dideskripsikan secara kualitatif, menggambarkan objek penelitian dalam lingkungan sesuai hasil pengamatan dan pengkajian dimana hasil yang akan dimunculkan bukan hanya dari modifikasi, tetapi dapat menambah khazanah keilmuan.²

Dalam penelitian ini, penulis merupakan instrument penting yang berusaha mengungkapkan data secara mendalam dengan dibantu oleh beberapa teknik pengumpulan data lainnya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Moleong bahwa:

Bagi peneliti kualitatif manusia adalah instrument utama karena ia menjadi segala dari keseluruhan penelitian. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, analisis, penafsir, pada akhirnya ia menjadi pelapor penelitiannya.³

¹ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: CV Alfabeta, 2006), h. 4.

² Noeng Muhajir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet I (Yogyakarta: 2015), h. 15.

³ Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: 2008), h. 132.