BAB II

KAJIAN TEORI

A. Supervisi Akademik Kepala Madrasah/Sekolah

1. Pengertian supervisi akademik

Secara bahasa supervisi berarti mengamati, mengawasi, atau membimbing kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orang lain dengan maksud untuk mengadakan perbaikan. Supervisi berasal dari kata "super" artiny a lebih atau atas, dan "vision" artinya melihat atau meninjau.

Secara estimologis supervisi artinya melihat atau meninjau yang dilakukan oleh atasan terhadap pelaksanaan kegiatan bawahannya.[4] Orang yang berfungsi memberi bantuan kepada guru-guru dalam menstimulir kearah usaha mempertahankan suasana belajar mengajar yang lebih baik yang dapat disebut dengan supervisor.

Menurut Ngalim Purwanto, supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.[5] Jadi supervisi merupakan upaya melakukan perbaikan kepala sekolah dalam memberikan masukan dan arahan oleh supervisor, sebagaimana dikutip Piet. A. Sahertian, supervisi adalah "suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun

---

[4] Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan,* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), Cet. Ke-1, h.41

[5] Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan,* (Bandung: PT Remaja Rosadakarya, 2005), Cet. Ke-15, h. 76

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

secara kolektif, agar lebihmengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran".[6]

Menurut Sergiovani dan Starrat, supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah; agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif".[7]

Konsep supervisi didasarkan atas keyakinan bahwa perbaikan merupakan suatu usaha yang kooperatif dari semua orang yang berpartisipasi dan supervisor yang bertindak sebagai stimulator, pembimbing, dan konsultan bagi para tenaga pendidik dalam rangka upaya perbaikan. Supervisi yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan, tentu memiliki misi yang berbeda dengan supervisi oleh kepala sekolah. Dalam hal ini supervisi lebih ditujukan untuk memberikan pelayanankepada kepala sekolah dalam melakukan pengelolaan kelembagaan secara efektif dan efesien serta mengembangkan mutu kelembagaan pendidikan. Supervisi pada dasarnya diarahkan pada dua aspek, yakni: supervisi akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademik menitikberatkan pada pengamatan pengawasan terhadap kegiatan akademik, berupa pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas. Supervisi manajerial

---

[6] Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Tekhnik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia,* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), Cet. Ke-1, h.17

[7] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional,* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), Cet. Ke-3, h. 111

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menitikberatkan pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administarasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.

Menurut Suharsimi Arikunto dalam bukunya yang berjudul dasardasar supervisi akademik adalah supervisi yang menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.[8]

Menurut Glickman, supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran.[9] Sedangkan menurut Daresh bahwa supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Jadi supervisi akademik tidak sama sekali menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya.

Menurut Alfonso, Firth, dan Neville ada tiga konsep pokok (kunci) dalm pengertian supervisi akademik, yaitu:

a. Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karekteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru.

[8] Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi,* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), Cet. I, h. 5

[9] Direktorat Tenaga Kependidikan, Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan. Depdiknas. *Metode dan Tekhnik Supervisi.* Jakarta. 2008, h. 1,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru.

b. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baik jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru.

c. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya.[10]

Dari uraian di atas bahwa perilaku supervisi akademik secara langsung sangat mempengaruhi perilaku dalam mengelola proses pembelajaran dan supervisor membantu guru mengembangkan kemampuannya. Perilaku mengajar guru yang baik akan mempengaruhi perilaku belajar muridnya. Dan tujuan akhirnya adalah terbinanya perilaku belajar murid yang lebih baik.

Supervisi akademik adalah pembinaan yang menitikberatkan pengamatan pada masa akademik yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru-guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.[11] Kesimpulannya supervisi akademik, kegiatan membantu guru secara langsung dalam mengelola prosses pembelajaran untuk mencapai tujuan akademik. Demikian guru sangat

[10] Direktorat Tenaga Kependidikan, Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan. Depdiknas. *Metode dan Teknik Supervisi*, . . . , h. 2

[11] Mukhtar dan Iskandar*, op. cit.,* h. 43

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membutuhkan pengawasan dari seorang supervisor yang akan mengevaluasi dan dapat meningkatkan kualitas pengajaran guru. Pengawasan pendidikan ada dua yaitu pengawas pendidikan internal yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas eksternal yang ditunjuk oleh pemerintah untuk mengawasi sekolah tersebut. salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.[12] Maka peran kepala sekolah bukan hanya sebagai pemimpin namun juga sebagai supervisor akademik yang bertindak sebagai pembimbing dan konsultan bagi guru-guru dalam perbaikan pengajaran dan menciptakan situasi belajar mengajar yang baik.

Neagley mengemukakan bahwa setiap layanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar, dan kurikulum dikatakan supervisi.[13]

2. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik

1. Tujuan Supervisi Akademik

Tujuan dari kegiatan supervisi akademik adalah mengembangkan situasi dan kodisi proses belajar dan mengajar yang lebih baik. Usaha perbaikan belajar dan mengajar ditujukan kepada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan pribadi anak secara maksimal. Untuk menciptakan situasi dan kondisi tersebut diperlukan kepandaian atau kemahiran kepala sekolah dalam merekrut tenaga pengajarnya yaitu menyeleksi tenaga pengajar yang berkompeten di bidangnya.

[12] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional,* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), Cet. Ke-8, h. 111

[13] Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), Cet ke-1, h.2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Secara nasional tujuan konkrit dari supervisi pendidikan adalah:

a. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.
b. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid.
c. Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern, metode-metode dan sumber pengalaman belajar.
d. Membantu guru dalam nilai kemajuan murud-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.
e. Membantu guru-guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya.
f. Membantu guru-guru agar waktu dan tenaganya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.[14]

Tujuan supervisi menurut Sergiovani adalah:

1) Tujuan akhir adalah untuk mencapai pertumbuhan dan perkembangan para siswa yang bersifat komprehensif dengan demikian sekaligus akan memperbaiki masyarakat.
2) Tujuan kedua adalah membantu kepala sekolah dalam menyelesaikan program pendidikan dari waktu ke waktu secara kontinyu.
3) Tujuan dekat ialah bekerjasama dengan mengembangkan proses belajar mengajar. Tujuan perantara adalah membina guru-guru agar

[14] Hendiyat Soetopo, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988) cet ke-2, h. 40-41

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat mendidik para siswa dengan baik atau menegakkan disiplin kerja secara manusiawi.[15]

Dari beberapa tujuan supervisi akademik yang telah dikemukakan di atas maka dapat disimpulakan bahwa tujuan supervisi akademik adalah untuk memajukan dan mengembangkan proses kegiatan belajar mengajar secara komprehensif, tidak hanya berkisar pada sistem penyeleksian dan penerimaan yang ketat akan tetapi pembinaan terhadap potensi guru-guru yang sudah ada dalam arti luas, termasuk di dalamnya pengadaan fasilitas yang menunjang kegiatan belajar mengajar. Oleh karena itu, tujuan supervisi akademik bisa dicapai pelaksanaannya jika dilandasi dengan asas kebersamaan, demokratis dan terbuka.

Menurut Glickman dan Sergiovani supervisi akademik memiliki tujuan sebagai berikut: a. Membantu guru mengembangkan kompetensinya, b. Mengembangkan kurikulum, c. Mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK)[16]

Pelaksanaan supervisi akademik yang terpusat pada guru merupakan sasaran pokok yang terdapat dalam kegiatan supervisi akademik. Menurut Arikunto, "kegiatan pokok supervisi adalah melakukan pembinaan kepada personil sekolah pada umumnya dan khususnya guru, agar kualitas pembelajaran dapat meningkat".[17] Sebagai dampak dalam meningkatnya kualitas pengajaran dan pembelajaran, diharapkan dapat pula meningkatkan prestasi belajar siswa. Dengan meningkatnya kualitas belajar siswa berarti

[15] Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*,.h.20
[16] http://www.sriudin.com/2011/10/konsep-supervisi-akademik.html
[17] Suharsimi Arikunto, *Op. cit.* h.33

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

meningkat pula kualitas lulusan sekolah. Untuk meningkatkan kualitas pengajaran guru maka kepala sekolah perlu melaksanakan pembinaan yang menerapkan prinsip sebagai supervisor.

2. Fungsi Supervisi Akademik

Fungsi dan tujuan mempunyai kesamaan arti karena fungsi dan tujuan dapat berupa satu objek. Tetapi di sini fungsi diartikan sebagai sesuatu yang berhubungan dengan sistim, sedangkan tujuan berhubungan dengan apa yang hendak dicapai oleh sub-sub sistemnya, sehingga jelas kiranya supervisi dipandang sebagai bagian dari organisasi.

Ada bermacam-macam tanggapan tentang fungsi supervisi akademik sesuai dengan definisi yang telah dikemukakan, namun ada satu *general agreement* (kesepakatan umum), bahwa fungsi utama dari kegiatan supervisi akademik adalah ditujukan kepada "perbaikan pengajaran". Demikian juga Ayer Fred E menganggap "fungsi supervisi untuk memelihara program yang ada sebaik-baiknya sehingga ada perbaikan".[18]

Pendapat di atas menunjukkan bahwa fungsi supervisi akademik adalah memperbaiki proses pembelajaran, yang berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Oleh karena itu, usaha untuk memperbaiki proses pembelajaran hendaknya dilakukan secara kontinyu oleh kepala sekolah.

Menurut Swearingen dalam bukunya *Super Vision of Intruction Foundation and Dimension*. Ia mengemukakan 8 fungi supervisi akademik:

[18] Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), h. 25

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Mengkoordinasikan semua usaha sekolah
2. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
3. Memperluas pengalaman guru-guru
4. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif
5. Memberi fasilitas dan penilaian yang terus-menerus
6. Menganalisis situasi belajar-mengajar
7. Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf
8. Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan menigkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

Dari beberapa fungsi supervisi akademik yang telah dikemukakan di atas dapat kita simpulkan bahwa supervisi akademik mempunyai beberapa fungsi yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya yaitu pelayanan, penelitian, kepemimpinan, manajemen, evaluasi, bimbingan terhadap tenaga pengajar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan baik dan untuk tercapainya tujuan pendidikan yang lebih baik**.**

3. Prinsip Supervisi Akademik

Seorang supervisor dalam tugas supervisinya akan berhadapan dengan masalah-masalah yang cukup beragam, dengan gejala-gejala yang berbeda dengan faktor-faktor yang berlainan. Landasan pokok yang mendasari semua tindakan dan sikap supervisi adalah pancasila. Karena pancasila adalah prinsip dasar dan falsafah yang menjiwai seluruh kehidupan bangsa dan dengan sendirinya supervisi akademik di Indonesia berdasarkan pancasila.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi di lingkungan pendidikan ialah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif dan kreatif. Untuk itu supervisi harus dilaksanakan berdasarkan data, dan fakta yang objektif. Maka prinsip supervisi akademik yang dilaksanakan adalah:

1) Prinsip Ilmiah *(scientific)*
2) Prinsip Demokratis
3) Prinsip Kerjasama *(kooperatif)*
4) Prinsip Konstruktif dan Kreatif.[19]

Ilmiah di sini berarti supervisi dilakukan secara teratur, dibuat program-program dengan sistematis, dilakukan dengan berkelanjutan, dirumuskan masalah-masalah yang akan disupervisi dan menggunakan media yang informatif.

Demokratis berarti mengutamakan azas musyawarah dan kerjasama yang baik, menerima ide orang lain sera menghindari sikap egois dan pemaksaan kehendak. Kalau ditinjau dalam literatur keislaman, prinsip ini memang diperintahkan bahkan ditetapkan sebagai salah satu ciri orang yang beriman. Hal tersebut dapat terlihat dalam potongan ayat di bawah ini:

وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ

Artinya : "…*dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan…"* (Ali Imran: 159)[20]

---

[19] Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*.h. 30-31
[20] Departemen agama RI, Al-*Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV. Penerbit J-ART, 2005),

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kooperatif adalah usaha kerja sama seluruh personil sekolah untuk mengembangkan proses intruksional yang efektif. Sedangkan konstruktif dimaksudkan bahwa supervisi dilihat sebagai bagian integral dari program pendidikan yang merupakan bantuan untuk semua guru yang disesuaikan dengan semua kebutuhan personil sekolah.

Para kepala sekolah baik suka maupun tidak suka harus siap menghadapi problem dan kendala dalam melaksanakan supervisi akademik. Adanya problema dan kendala tersebut sedikit banyak bisa diatasi apabila dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah menerapkan prinsip-prinsip supervisi akademik.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa prinsip supervisi akademik dilakukan dengan tujuan untuk mengembangkan sikap dan perilaku guru dengan selalu berprinsip kepada usaha-usaha perbaikan dan bukan mencari kesalahan guru. Prinsip supervisi akademik harus dilaksanakan secara cermat dan tepat sehingga ketepatan sasaran pada obyek permasalahan yang dihadapi dapat dilihat secara jelas oleh kepala sekolah. Dengan demikian guru ataupun staf sekolah yang sedang diawasi tidak merasakan tekanan ataupun beban, melainkan sebagai suatu wahana untuk mengatasi permasalahan yang akan dihadapi.

Seorang pemimpin pendidikan yang berfungsi sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi hendaknya bertumpu pada prinsip supervisi. Menurut Sahertian prinsip-prinsip dapat disebutkan sebagai berikut:

a. Prinsip ilmiah yang mencakup unsur-unsur sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Sistematis, yaitu dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinu.
2) Objektif artinya data yang didapat berdasarkan pada observasi nyata, bukan tafsiran pribadi.
3) Menggunakan alat/ instrument seperti angket, observasi, dan percakapan pribadi yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar.

b. Prinsip demokratis

Servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan, tapi berdasarkan rasa kejawatan.

c. Prinsip kerjasama

Seluruh staff sekolah dapat bekerja sama, mengembangkan usaha bersama dalam menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. *Sharing of idea, sharing of experience,* memberi *support* (mendorong), menstimulasi guru, sehingga mereka merasa tumbuh bersama.

d. Prinsip konstruktif dan kreatif

Membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap orang merasa aman dan dapat mengembangkan potensi-potensinya. Prinsip ini menekankan bahwa kegiatan supervisi dilaksanakan untuk membangun dan mengembangkan potensi kreatif para guru. Supervisi diharapkan dilaksanakan dalam suasana yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyenangkan, bukan menakut-nakuti. Dengan begitu para guru lebih termotivasi untuk mengembangkan potensi mereka.[21]

Dapat disimpulkan seorang pemimpin yang berfungsi sebagai supervisor harus mempunyai prinsip supervisi agar mampu membina hubungan yang baik. Sikap kreatif juga harus dimiliki oleh supervisor agar setiap personil sekolah dapat berpastisipasi aktif dalam memperbaiki proses belajar mengajar.

Ada beberapa prinsip lain yang harus dilakukan oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik, yaitu:

a. Supervisi akademik harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan demikian ini bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan juga antara supervisor denganpihak lain yang terkait dengan program supervisi akademik.
b. Supervisi akademik harus dilakukan secara berkesinambungan. Apabila guru telah berhasil mengembangkan dirinya tidaklah berarti selesailah tugas supervisor melainkan harus tetap dibina secara berkesinambungan. Hal ini karena mengingat adanya problem proses pembelajaran selalu muncul dan berkembang.
c. Supervisi akademik harus demokratis. Supervisor harus melibatkan secara aktif guru yang dibinanya. Oleh sebab itu, program supervisi akademik sebaiknya direncanakan, dikembangkan dan dilaksanakan bersama secara kooperatif dengan guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang terkait di bawah ini koordinasi supervisor.

[21] Sahertian, *op. cit.,* h. 20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Program supervisi akademik harus integral dengan program pendidikan. Antara satu sistem dengan sistem lainnya harus dilaksanakan secara integral. Dengan demikian, maka program supervisi akademik integral dengan program pendidikan secara keseluruhan salaing terkait antara satu sama lain. Sehingga program supervisi akademik akan lebih mudah diimplementasikan secara efektif.

e. Supervisi akademik harus komprehensif. Program supervisi akademik harus mencakup keseluruahan aspek pengembangan akademik. Prinsip ini tiada lain hanyalah untuk memenuhi tuntutan multi tujuan supervisi akademik, berupa pengawasan kualitas, pengembangan professional, dan memotivasi guru, sebagimana telah dijelaskan di muka.

f. Supervisi akademik harus konstruktif. Supervisi akademik bukanlah sekali-kali untuk mencari kesalahan-kesalahan guru, akan tetapi supervisi akademik membantu mengembangkan pertumbuhan dan kreatifitas guru dalam memahami dan memecahkan problem-problem akademik yang dihadapi.

g. Supervisi akademik harus obyektif. Dalam menyusun, melaksanakan, mengevaluasi, keberhasilan program supervisi akademik. Di sinilah letak pentingnya instrument pengukuran yang memiliki validitas dan relihabilitas yang tinggi untuk mengukur seberapa kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran.[22]

---

[22] Surya Dharma, "*Pendidikan dan Pelatihan Supervisi Akademik dalam Peningkatan ProfessionalismeGuru*" (http://infopendidikankita.blogspot.com/2012/02/supervisiakademik. html, h. 18-19

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sebagaimana dikemukakan oleh pakar supervisi akademik, beberapa istilah seperti demokrasi, kooperatif dan kerja kelompok telah banyak dibahas dan dihubungkan dengan konsep supervisi akademik. Pembahasannya semata-mata menunjukkan bahwa perilaku supervisi akademik itu harus menjauhkan diri dari sifat otoriter, dimana supervisor sebagai atasan dan guru sebagai bawahan. Begitu pula dalam latar sistem persekolahan, keseluruhan anggota (guru) harus aktif berpastisipasi. Prinsip-prinsip ini yang harus direalisasikan pada setiap proses supervisi akademik di sekolah-sekolah.

Menurut Imam Tholkhah, ada empat macam prinsip supervisi yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah sebagai supervisor akademik yaitu:

Pertama, supervisi bersifat korektif. Supervisi korektif ini bukan berarti mencari kesalahan, tetapi juga ditemukan kekurangan atau suatu kesalahan profesi maka kepala sekolah segera untuk memperbaiki dan menyusun rencana atau tata kerja yang lebih baik dimasa-masa selanjutnya. *Kedua,* supervisi yang bersifat preventif. Kepala sekolah harus bisa mengemukakan kesulitan-kesulitan yang ada dengan rasional sehingga ditemukan jawaban solutif yang mampu mencegah terulangnya kemungkinan kesalahan serupa, supervisi yang sifatnya mencegah kesulitan yang dihadapi, dan berusaha untuk memupuk rasa percaya diri. *Ketiga,* supervisi yang bersifat konstruktif atau mengembangkan wawasan pengetahuan. Kepala sekolah seharusnya senantiasa berusaha membangun kreasi dan imajinasi ke arah pengembangan pendidikan yang lebih baik secara kompetitif. *Keempat,* supervisi yang bersifat kreatif. Kepala sekolah harus memberikan "rangsangan akademik" kepada semua sivitas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah supaya mereka lebih kreatif dan produktif, serta bisa dibangun sikap kerjasama yang baik.[23]

Penjelasan di atas memberikan implikasi khusus bahwa supervisi akademik yang baik harus mampu membuat guru semakin kompeten, yaitu guru semakin menguasai kompetensi, baik kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi professional, dan kompetensi social. Oleh karena itu, supervisi akademik harus menyentuh para pengembangan seluruh kompetensi guru.

4. Teknik Supervisi Akademik

Usaha untuk membantu meningkatkan dan mengembangkan potensi sumber daya guru dapat dilaksanakan dengan berbagai alat (*device*) dan teknik supervisi. Alat dan teknik supervisi dapat dibedakan dalam dua macam alat/teknik. Teknik yang bersifat individual, yaitu teknik yang dilaksanakan untuk seorang guru secara individual dan teknik yang bersifat kelompok, yaitu teknik yang dilakukan untuk melayani lebih dari satu orang.

Yang dimaksud dengan teknik perseorangan adalah supervisi yang dilakukan secara individual. Beberapa kegiatan yang akan dilakukan yaitu:

a. Kunjungan kelas

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan kunjungan kelas adalah:

1) Kunjungan dapat dilakukan dengan memberitahu, atau tidak memberitahu, tergantung pada sifat tujuan dan masalahnya.

[23] Imam Tholkhah dan Ahmad Barizi, *Membuka Jendela Pendidikan, Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam,* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), Cet. Ke-1, h. 200

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Kunjungan dapat juga atas permintaan madrasah atau guru yang bersangkutan
3) Sudah memiliki pedoman tentang hal-hal yang akan dilakukan dalam kunjungan tersebut baik berupa instrumen atau catatancatatan
4) Sarana kunjungan dan tujuan harus sudah cukup jelas

b. Observasi kelas

Hal-hal yang perlu diperhatikan oleh pengamat:

1) Pengamat harus sudah menguasai masalah, tujuan, dan sasaran
2) Observasi sedapat mungkin tidak mengganggu KBM
3) Pengamat sudah menyiapkan instrument atau Petunjuk Observasi

c. Tes Dadakan

Tes dadakan diberikan kepada siswa dengan tujuan untuk mengetahui pencapaian target kurikulum dan daya serap siswa sampai pada tes dadakan diberikan[24]

Sedangkan Tekhnik kelompok adalah suatu cara pelaksanaan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Bentukbentuk tekhnik yang bersifat kelompok ini, diantaranya yang umum dikenal adalah:

a. Pertemuan orientasi
b. Rapat Guru
c. Studi kelompok antara guru latih
d. Diskusi sebagai proses kelompok
e. Tukar menukar pengalaman (*sharing of experience*)

[24] Ahmad Azhari, *Supervisi Rencana Program Pembelajaran,* (Jakarta: Rian Putra, 2004), Cet k-3, h. 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Loka karya (*workshop*)

g. Diskusi panel

h. Seminar

i. Simposium

j. Demonstrasi mengajar

k. Perpustakaan jabatan

l. Buletin supervisi

m. Membaca langsung

n. Mengikuti kursus

o. Organisasi jabatan

p. Laboratorium kurikulum

q. Perjalanan sekolah[25]

Menurut Ngalim Purwanto, tekhnik supervisi kelompok secara rinci dapat dilakukan antara lain, mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru-guru untuk membicarakan berbagai hal yang berhubungan dengan proses dan hasil belajar mengajar, mengadakan dan membimbing diskusi kelompok diantara guru-guru bidang studi, memberikan kesempatan kepada guru-guru bidang studi untuk mengikuti penataran yang sesuai dengan bidang tugasnya, dan membimbing guru-guru dalam mempraktekkan hasil-hasil penataran yang telah diikutinya.[26]

Dilihat dari cara menghadapi guru yang dibimbing adapun tekniknteknik supervisi, dapat dibedakan menjadi teknik langsung dan tidak langsung.

[25] Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran: dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), Cet. I, h. 175

[26] Purwanto, *op. cit.,* h. 123

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Teknik langsung dapat dilaksanakan dengan cara:

1) Menyelenggarakan rapat guru

2) Menyelenggarakan workshop

3) Kunjungan kelas, dan

4) Mengadakan konferensi

b. Tekhnik tidak langsung antara lain dilaksanakan dengan cara:

1) Melalui *bulletin board*,

2) *Questionnaire*, dan

3) Membaca terpimpin.[27]

Dari beberapa pendapat tersebut, untuk menetapkan tekhniktekhnik supervisi akademik yang tepat tidaklah mudah. Seorang kepala sekolah, selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina, juga harus mengetahui karakteristik setiap tekhnik di atas dan sifat atau kepribadian guru, sehingga tekhnik yang digunakan benar-benar sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik.

5. Proses Supervisi Akademik

Proses supervisi akademik ini dilakukan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan tindak lanjut. Proses tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan supervisi akademik

Adapun kegiatan persiapan yang perlu dilakukan adalah:

[27] Syaiful Sagala, *Op,cit*., h. 173

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Mengidentifikasi dan menentukan sekolah-sekolah yang akan disupervisi beserta berbagai permasalahan yang harus diselesaikan pada sekolah tersebut.
2) Menyusun program supervisi yang mencerminkan tentang adanya jenis kegiatan, tujuan dan sasaran, waktu, biaya dan instrumen supervisi
3) Menyusun organisasi supervisi yang mencerminkan adanya mekanisme pelaksanaan kegiatan, pelaporan dan tindak lanjut, dsb.
4) Menyiapkan berbagai instrument supervisi yang diperlukan.[28]

Salah satu tugas kepala sekolah adalah merencanakan supervisi akademik. Agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka kepala sekolah harus memiliki kompetensi membuat rencana program supervisi akademik. Perencanaan program supervisi akademik adalah penyusunan dokumen perencana pelaksanaan dan perencana pemantauan dalam rangka membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran untuk mencapai pembelajaran.

Manfaat perencanaan program supervisi akademik adalah sebagai berikut.

1) Sebagai pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik
2) Untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik.
3) Penjamin penghematan serta keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu, dan biaya)

[28] Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pengembangan: Administrasi dan Supervisi Pendidikan,* Jakarta, 2003, h. 56-57

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam perencanaan supervisi akademik ini perlu dipersiapkan sasaran utama dan tujuannya. Maka sasaran utama supervisi akademik adalah proses belajar mengajar dengan tujuan meningkatkan mutu proses dan mutu hasil pembelajaran. Variabel yang mempengaruhi proses pembelajaran antara lain guru, siswa, kurikulum, alat, dan buku pelajaran serta kondisi lingkungan dan fisik. Oleh sebab itu, fokus utama supervisi akademik adalah usaha-usaha yang sifatnya memberikan kesempatan kepada guru untuk berkembang secara professional sehingga mampu melaksanakan tugas pokoknya, yaitu: memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil belajar pembelajaran.

Seorang kepala sekolah yang akan melaksanakan kegiatan supervisi harus menyiapkan perlengkapan supervisi, instrumen, sesuai dengan tujuan, sasaran, objek, metode, tekhnik dan pendekatan yang direncanakan karena dengan perencanaan itu maka proses supervisi akan berjalan dengan baik dan perencanaan supervisi ini di jadikan pedoman untuk pelaksanaan supervisi akademik.

b. Pelaksanaan supervisi akademik

Hal-hal pokok yang perlu mendapat perhatian supervisor dalam melaksanakan kegiatan supervisi adalah:

1) Supervisi hendaknya dilakukan pada awal dan akhir catur wulan
2) Supervisor bukan mencari-cari kesalahan orang yang disupervisi atau mengguruinya, akan tetapi dalam rangka penilaian dan pembinaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Segi-segi yang disupervisi mencakup dua hal pokok, yaitu teknis edukatif dan administratif
4) Trampil menggunakan dan mengembangkan instrument supervisi pendidikan.
5) Karena supervisi bersifat pembinaan, maka setiap supervisor hendaknya memiliki kemampuan professional sebagai Pembina
6) Menguasai substansi materi yang akan disupervisi, khususnya kurikulum, PBM dan evaluasi
7) Supervisi hendaknya dilakukan secara berkesinambungan
8) Agar pelaksanaan supervisi berhasil dengan baik, maka prinsip kemitraan kerja dengan unsure-unsur yang disupervisikan menjadi sangat penting untuk diperhatikan.[29]

Ada tiga hal penting yang direncanakan dalam pengawasan proses pembelajaran. Ketiga hal itu adalah pemantauan, supervisi, dan evaluasi. Pada bagian sebelumnya telah dijelaskan hal-hal yang direncanakan dan dilakukan dalam ketiga kegiatan itu. Perencanaan pemantauan direalisasikan dalam bentuk tindakan pemantauan. Tindakan pemantauan dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan. Cara, tekhnik, prosedur, dan instrument yang digunakan mengacu kepada program atau rencana yang dibuat. Dengan acuan itu setiap aktifitas pemantauan akan dapat dikendalikan dan diukur. Produknya atau hasilnya adalah data atau informasi dalam bentuk dokumen, rekaman, atau catatan. Jadi, pada dasarnya memantau adalah

[29] *Ibid,* h. 57-58

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melaksanakan program pemantauan untuk mengumpulkan informasi atau data yang bertujuan untuk mendapatkan gambaran kondisi ril proses pembelajaran pada satuan pendidikan.

Pelaksanaan pengawasan yang kedua adalah supervisi. Supervisi adalah upaya untuk membantu pendidik memperbaiki dan atau meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Pelakasanaan supervisi terkait dengan hasil pemantauan. Jika hasil pemantauan menggambarkan kondisi yang kurang atau belum baik, maka supervisi ditetapkan untuk memperbaiki kualitas proses pembelajaran. Pelaksanaan supervisi tentu saja mengacu kepada program supervisi yang telah disusun. Dengan demikian, tindakantindakan dalam supervisi akan terlihat sebagai tindakan dan terukur secara standar.

Hasil kegiatan supervisi adalah terjadinya perbaikan dan atau peningkatan. Perbaikan dan peningkatan akan terlihat pada kompetensi pendidik yang bermuara kepada proses dan hasil. Hasil supervisi akan terlihat pada kemampuan atau kompetensi pendidik dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses/hasil pembelajaran. Tolak ukur keberhasilan supervisi berada pada ketiga tataran kegiatan itu yakni peningkatan kemampuan pendidik, dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses/hasil pembelajaran. Jadi, pada dasarnya hasil supervisi akan terlihat pada proses dan hasil. Proses dapat diamati pada aktifitas pendidik dan hasil pada produk kerjanya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pelaksanaan pengawasan ketiga adalah evaluasi. Evaluasi dilakukan terhadap kompetensi pendidik dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses/hasil belajar. Evaluasi dikaitkan dengan standar nasional pendidikan yakni standar proses dan kompetensi pendidik. Standar proses diatur dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007. Apakah perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian proses/ hasil pembelajaran telah memenuhi tuntutan standar proses, jika sudah berarti kompetensi pendidik telah terevaluasi dengan benar dan tepat.

Berdasarkan uraian diatas, terlihat bahwa pelaksanaan pengawasan proses pembelajaran merupakan rangkaian dalam bentuk siklus atau putaran. Pemantauan dilakukan untuk mengumpulkan informasi atau data. Informasi atau data memperlihatakan gambaran nyata proses pembelajaran. Dari gambaran nyata itu dilakukan supervisi dalam bentuk perbaikan dan atau peningkatan kualitas proses pembelajaran. Hasil supervisi, kemudian dievaluasi, dilihat dengan patron standar yakni standar proses dan standar kompetensi pendidik. Secara menyeluruh kegiatan pengawasan yang berlangsung pada satu periode, ditandai dengan penyusunan program sampai kepada tindak lanjut. Di dalamnya akan ada penilaian, pembinaan, pemantauan, analisis hasil, evaluasi, dan pelaporan.

c. Pelaporan/ Penilaian

Penilaian yang dimaksud dalam konteks ini adalah penilaian terhadap pelaksanaan dan hasil supervisi, yang meliputi:

1) Keterbacaan dan keterlaksanaan program supervisi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Keterbacaan dan kemantapan instrument

3) Permasalahan dalam supervisi edukatif dan administratif

4) Hasil supervisi

5) Volume dan frekuensi kegiatan supervisi[30]

Ada tiga substansi isi laporan pengawasan proses pembelajaran. Ketiga substansi itu adalah hasil pemantauan, hasil supervisi, dan hasil evaluasi. Di dalam hasil pemantauan terdapat hasil kerja penilaian terhadap proses pembelajaran. Jika pemantauan diberi makna mengumpulkan informasi atau data, maka penilaian dimaknai sebagai proses pengolahan dan penafsiran data yang dapat dijadikan landasan untuk perlakuan selanjutnya. Isi laporan tentang pemantauan merupakan deskripsi dari data dan informasi, prosedur dan hasil pengolahan data, prosedur penafsiran data, hasil penafsiran data sebagai data yang bermakna, dan rekomendasi untuk pelaksanaan supervisi.

Isi laporan supervisi sekurang-kurangnya menyangkut empat hal. Keempat hal itu adalah tujuan, sasaran, prosedur pelaksanaan, danhasil. Tujuan supervisi pada dasarnya hanya menyalin dari yang telahada pada program supervisi. Tujuan tersebut tentunya harus tegas, tajam, jelas, terukur, dan tidak mengandung makna ganda atau mendua makna, sasaran harus terukur baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Sasaran yang terukur akan dapat menjadi pedoman untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan dalam supervisi. Prosedur pelaksanaan diuraian secara jelas sehingga menggambarkan langkah-langkah nyata dalam supervisi.

[30] *Ibid*, h. 58-59

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Fase-fase pekerjaan dalam supervisi tergambar pada bagian ini sehingga setiap fase akan terlihat sebagai bagian dari fase yang lain. Hasil supervisi dideskripsikan dengan bahasa yang jelas, mudah dipahami, dan dapat ditangkap maknanya.

Isi laporan evaluasi sekurang-kurangnya memuat tiga hal pokok. Ketiga hal pokok itu adalah prosedur atau tekhnik evaluasi, instrumen yang digunakan dalam evaluasi, dan hasil evaluasi. prosedur evaluasi diuraiakan secara ringkas dan komunikatif. Tahap-tahapan dalam evaluasi digambarkan secara jelas sehingga terlihat hubungan antara satu tahap dengan tahap yang lain. Instrument evaluasi ditampilakan dan dijelaskan secara komunikatif sehingga fungsi instrument tersebut terlihat dengan jelas. Artinya bahwa alat evaluasiyang digunakan benar-benar berfungsi, berdayaguna, dan berhasil guna untuk keperluan evaluasi. Hasil evaluasi merupakan jasmen dari evaluator terhadap keberhasilan proses pembelajaran. Oleh karena itu, hasil evaluasi benar-benar diungkapkan dengan jelas dan mudah dipahami. Hal itu penting karena hasil evaluasi ini akan bermuara kepada tindak lanjut.

Bahasa laporan hendaklah menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan benar. Bahasa Indonesia yang baik adalah bahasa Indonesia yang sesuai dengan konteks, situasi, dan kondisi. Bahasa Indonesia yang benar adalah bahasa Indonesia yang sesuai dengan kaidah bahasa Indonesia baku. Hal yang paling penting dari itu, bahasa yang digunakan dalam laporan adalah bahasa yang komunikatif, dapat dipahami, dan dapat dicerna dengan mudah oleh pembaca. Tujuan dari sebuah laporan adalah agar orang lain

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memahami isi atau substansi laporan dan hasilnya dapat dimanfaatkan sebagai landasan untuk perlakukan berikutnya.

d. Tindak Lanjut

Tindak lanjut adalah bagian terakhir dari kegiatan pengawasan proses pembelajaran. Tindak lajut merupakan jastifikasi, rekomendasi, dan eksekusi yang disampaikan oleh pengawas atau kepala satuan pendidikan tentang pendidik yang menjadi sasaran kepengawasannya.

Sedangkan tindak lanjut dari kegiatan supervisi antara lain adalah:

1) Penyusunan rencana dan program supervisi
2) Langkah-langkah pembinaan
3) Perumusan kebijaksanaan pada tingkat pejabat structural baik di tingkat pusat maupun daerah
4) Mengamankan data dan informasi sebagai dokumen resmi bagi semua instansi terkait.

Seperti diuraikan sebelumnya, ada tiga alternative tindak lanjut yang diberikan terhadap pendidik. Ketiga tindak lanjut itu adalah: (1) penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar; (2) teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar; dan (3) guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut.[31]

Pendidik perlu penguatan atas kompetensi yang dicapainya. Penguatan adalah bentuk pembenaran, bentuk legalisasi, dan bentuk pengakuan atas

[31] *Ibid* h. 59

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kompetensi dicapainya. Pengakuan seperti ini diperlukan oleh pendidikan, bukan hanya sebagai motivasi atas keberhasilannya, tetapi juga sebagai kepuasan individu dan kepuasan professional atas kerja kerasnya. Penguatan seperti ini jarang, bahkan hampir tidak diterima oleh pendidik. Penghargaan bagi pendidik yang telah memenuhi standar perlu diberikan. Hal itu akan membedakan antara pendidik yang berkompetensi standar dengan yang belum standar. Bentuk penghargaan yang diberikan sesuai dengan kondisi pada satuan pendidikan dan pengawasan sekolah yang menjadi pengawasnya. Hal ini pun jarang bahkan hampir tidak diperoleh guru selama ini.

Teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar. Teguran dapat dilakukan dengan cara lisan atau tertulis. Idealnya, untuk memenuhi persyaratan administrative, teguran syogiyanya disampaikan secara tertulis. Hal itu akan dapat dipertanggungjawabkan dan dapat pula terdokumentasi. Jika teguran itu berhasil memotivasi pendidik, dokumennya akan bermakna positif baik bagi yang menegur maupun yang ditegur. Jika teguran itu tidak berhasil memotivasi agar pendidik berupaya mencapai standar dalam kerjanya, tentu dapat dilanjutkan dengan teguran berikutnya. Intinya, teguran yang bersifat mendidik adalah teguran yang diharapkkan dapat menimbulkan perubahan dan yang ditegur tidak merasa dilecehkan atau tidak merasa tersinggung.

Tindak lanjut yang terakhir adalah merekomendasikan agar pendidik diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau penataran. Rekomendasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

itu bukan hanya bermakna bagi pendidik, tetapi juga bermakna bagi institusi tempat pendidik bertugas untuk meningkatkan kinerjanya.

6. Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah/Sekolah

Dimensi kompetensi supervisi meliputi, merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan kualitas pengajaran guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan tekhnik supervisi yang tepat, serta menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan kualitas pengajaran guru.

Dari uraian diatas mengisyaratkan kompetensi supervisi akademik adalah kemampuan kepala sekolah dalam membina dan menilai para guru dalam melaksanakan tugas profesi guru. Maka kepala sekolah harus lebih menguasai kompetensi akademik dibandingkan para guru agar dapat melaksanakan supervisi akademik yang optimal serta dapat meningkatkan kualitas professional guru dan meningkatkan kualitas pengajaran guru. Sedangkan bilamana merujuk kepada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, ada tiga kompetensi supervisi yang harus dimiliki kepala sekolah dalam rangka melaksanakan supervisi akademik yaitu sebagai berikut:

a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan tekhnik supervisi yang tepat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Menidaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.[32]

Uraian diatas mengisyaratkan bahwa kompetensi supervisi akademik adalah suatu aktifitas, kemampuan dalam membina dan menilai para guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Maka supervisi akademik merupakan pembinaan yang difokuskan untuk meningkatkan kompetensi guru agar mampu meningkatkan kualitas profesinya. Dengan demikian, kompetensi supervisi tersebut perlu diterapkan dalam pelaksanaan supervisi akademik.

7. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah/Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi sesungguhnya dapat diaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

a. Diskusi kelompok, diskusi kelompok merupakan suatu kegiatan yang dilakukan bersama guru-guru dan bisa juga melibatkan tenaga administrasi, untuk memecahkan berbagai masalah di sekolah, dalam mencapai suatu keputusan. Banyak masalah yang ddipecahkan dalam diskusi kelompok, seperti peningkatan kemampuan tenaga kependidikann, dan masalah hasil temuan kepala sekolah pada kegiatan observasi di dalam atau di luar kelas.

[32] *Ibid.,* h. 470

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Kunjungan kelas, kunjungan kelas dapat digunakan oleh kepala sekolah sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Kunjungan kelas merupakan teknis yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melakukan tugas pokoknya mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran, serta mengetahui secara langsung pengetahuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan.

   Dalam kunjungan kelas/ observasi kelas, pengawas dapat melakukan pengamatan tentang:

   1) Kesiapan mengajar guru
   2) Kesiapan belajar siswa
   3) Penguasaan materi yang akan disajikan
   4) Kemampuan menggunakan berbagai metode belajar mengajar
   5) Kemampuan memanfaatkan sarana, alat dan media pembelajaran
   6) Kemampuan membuka dan menutup pelajaran[33]

c. Pembicaraan individual, merupakan teknik bimbingan dan konseling kepada guru, baik berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun masalah yang menyangkut profesionalisme guru

d. Simulasi pembelajaran, merupakan suatu teknik supervisi berbentuk demontrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah, sehingga

[33] Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pengembangan: Administrasi dan Supervisi Pendidikan,* Jakarta, 2003, h. 62-63

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

guru dapat menganalisa penampilan yang diamatinya sebagai intropeksi diri, walaupun sebenarnya tidak ada cara mengajar yang paling baik.[34]

Konsep kepala sekolah sebagai supervisor menunjukkan adanyaperbaikan pengajaran pada sekolah yang dipimpinnya, perbaikan ini tampak setelah dilakukan sentuhan supervisor berupa bantuan mengatasi kesulitan guru dalam mengajar. Untuk itulah kepala sekolah perlu memahami program dan strategi pengajaran, sehingga ia mampu member bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan misalnya dalam menyusun program dan strategi pengajarannya masing-masing.

B. Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah/Sekolah

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran serta menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Kepuasan kerja bagi guru sebagai pendidik diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja berkenaan dengan kesesuaian antara harapan seseorang dengan imbalan yang disediakan. Kepuasan kerja guru berdampak pada prestasi kerja, disiplin, dan kualitas kerjanya. Pada guru yang puas terhadap pekerjaannya maka kinerjanya akan meningkat memungkinkan akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Kinerja guru atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseoang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang

[34] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007) cet IX hal. 113-114

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.[35] Kinerja guru akan baik jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreatifitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerja sama dengan warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, serta tanggung jawab terhadap tugasnya. Oleh karena itu, tugas kepala sekolah selaku manager adalah melakukan penilaaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat motivasi bagi pimpinan kepala guru maupun guru itu sendiri.

Supervisi akademik didefinisikan sebagai proses pemberian pelayanan bantuan professional kepada guru untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas pengelolaan proses pembelajaran secara efektif dan efisien.[36] Dengan adanyapelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah diharapkan memberi dampak terhadap terbentuknya sikap kinerja guru, sikap professional guru merupakan hal yang amat penting dalam memelihara dan meningkatkan kinerja guru, karena selalu berpengaruh pada prilaku dan aktifitas keseharian guru, prilaku professional akan lebih diwujudkan dalam diri guru apabila institusi tempat ia bekerja memberi perhatian lebih banyak pada pembinaan, pembentukan, dan pengembangan sikap profesional.[37]

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan dan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi sebagai pendorong

---

[35] Melayu Hasibuan. 2001. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal. 94

[36] Ibrahim Bafadal. 2004. *Supervisi Pengajaran, Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal. 46

[37] Pidarta, Made. 1996. *Pemikiran Tentang Supervisi pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. hal. 380.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

semangat kerja.[38] Guru menjadi seseorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik, bila tidak punya motivasi maka ia tidak akan berhasil untuk mendidik atau mengajar. Keberhasilan guru dalam mengajar karena dorongan atau motivasi ini sebagai pertanda apa yang telah dilakukan oleh guru telah menyentuh kebutuhannya. Guru yang termotivasi dalam bekerja maka akan menimbulkan kepuasan kerja, karena kebutuhan-kebutuhan guru yang terpenuhi mendorong guru meningkatkan kinerjanya.

Efektivitas dan kualitas implementasi pelayanan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dapat dilihat melalui kualitas pembelajaran para guru dan hal ini dapat dilihat dari: (a) Kemampuan merencanakan program belajar mengajar, (b) Kemampuan melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, (c) Kemampuan menilai kemajuan proses belajar mengajar, (d) Kemampuan menafsirkan dan memanfaatkan hasil penilaian atau kemajuan belajar mengajar dan informasi lainnya bagi penyempurnaan dan pelaksanaan proses belajar mengajar.[39]

Supervisi akademik dilakukan untuk mengawasi kegiatan sekolah dengan tujuan: kegiatan pendidikan berjalan dengan baik.[40] Pada dasarnya supervisi akadimik yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengawasi kegiatan yang dilakukan oleh guru dan staf di sekolah guna meningkatkan hasil pembelajaran yang bermutu.

---

[38] Anoraga, Panji. 1998. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Renika Cipta. Hal. 35.
[39] Aksara. Sudiarto. 1989. *Supervisi Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta. Hal. 69

[40] Mantja, W. 2002. *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran.* Malang: Wineka Media. Hal. 114

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sedangkan menurut Boardmen[41] supervisi sekolah adalah suatu usaha mengkoordinasi dan membimbing secara berkelanjutan pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individu atau secara kelompok, agar lebih mengerti dan lebih efisien dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran. Supervisi sekolah adalah suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya untuk mempelajari dan memperbaiki secara bersama semua faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak di sekolah.

Menurut UU No 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial, dan menurut UU No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan Potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang di perlukan dirinya, masyarakat, Bangsa dan Negara.

Efektivitas dan kualitas implementasi pelayanan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dapat dilihat melalui kualitas pembelajaran para guru dan hal ini dapat dilihat dari : (a) Kemampuan merencanakan program belajar mengajar, (b) Kemampuan melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, (c) Kemampuan menilai kemajuan proses belajar mengajar, (d) Kemampuan menafsirkan dan memanfaatkan hasil penilaian atau kemajuan

[41] Sahartian, Piet A. 2008. *Supervisi Pendidikan.* Jakarta: Rineka Cipta. Hal. 17

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

belajar mengajar dan informasi lainnya bagi penyempurnaan dan pelaksanaan proses belajar mengajar.

Menurut Mulyasa[42] Salah satu supervisi akademik yang popular adalah supervisi klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga kependidikan.
2. Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
3. Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
4. Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
5. Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru dari pada memberi saran dan pengarahan.
6. Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik.
7. Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
8. Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.

[42] Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya. Hal. 112

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Purwanto, secara garis besar cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.[43]

1. Teknik perseorangan

Yang dimaksud dengan teknik perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

a. Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visition)*

Kepala sekolah yang baik akan melihat atau mensupervisi guru saat melakukan kegiatan pembelajaran di dalam kelas, gunanya untuk mengetahui bagimana kemampuan seorang guru dalam menyampaikan materi di kelas. Hal ini senada dengan pendapat Lunenbrug & Beverly[44] kepala sekolah yang efektif akan mengisi waktu luangnya untuk mengamati dan melihat guru di dalam kelas, bagaimana cara untuk meningkatkan kemampuan guru dalam menyampaikan materi pelajaran baik secara seni atau secara ilmu pengetahuan.

b. Mengadakan kunjungan observasi (*obsertvation visits)*

Guru-guru dari suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu, misalnya cara menggunakan alat atau media yang baru, seperti audio-visual aids. Cara mengajar dengan metode tertentu, seperti penemuan (*discovery*), dan sebagainya.

---

[43] M. Ngalim Purwanto. 2004. *Administrasi dan Supervisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Hal. 15

[44] Fred C Lunenburg & J. Irby Beverly. 2006. *The Principal ship*: Vision to Action. USA: Cengage Learning. Hal. 04

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. *Membimbing* guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa.

Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa, misalnya siswa yang lamban dalam belajar, tidak dapat memusatkan perhatian, siswa yang nakal, siswa yang mengalami perasaan rendah diri dan kurang dapat bergaul dengan teman-temannya. Masalah-masalah yang sering timbul di dalam kelas yang disebabkan oleh siswa itu sendiri, lebih baik dipecahkan atau diatasi oleh guru kelas itu sendiri daripada diserahkan kepada guru bimbingan atau konselor yang mungkin akan memakan waktu yang lebih lama untuk mengatasinya.

d. Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain:

1) Menyusun program catur wulan atau program semester
2) Menyusun atau membuat program satuan pelajaran
3) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan pengolahan kelas
4) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran
5) Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar-mengajar
6) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, study tour, dan sebagainya.

2. Teknik kelompok

Supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

1) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings)*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk di dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru.

2) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*)

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang study sejenis. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk itu diprogramkan unuk mengadakan pertemuan atau diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar-mengajar.

3) Mengadakan penataran-penataran (*inservice-traning*)

Menurut Gwyn, dalam Bafadal, teknik supervisi digolongkan menjadi dua kelompok, yaitu teknik perorangan dan teknik kelompok. Teknik supervisi individual meliputi: 1) kunjungan kelas, 2) percakapan pribadi, 3) kunjungan antar kelas, 4) penilaian sendiri. Sedang teknik supervisi kelompok meliputi : 1) kepanitiaan, 2) kursus, 3) laboratorium kelompok, 4) bacaan terpimpin, 5) demonstrasi pembelajaran, 6) perjalanan staff, 7) diskusi panel, 8) perpustakaan profesional, 9) organisasi professional, 10) bulletin supervisi, 11) sertifikasi guru, 12) tugas akhir, 13) pertemuan guru.[45]

Menurut Ali Imron evaluasi supervisi pendidikan adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan supervisi akademik dengan menggunakan

[45] Bafadal, Ibrahim. 2004. *Supervisi Pengajaran, Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal. 48-50

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

patokan-patokan tertentu guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.[46]

Menurut Anwar memberikan pengertian kinerja sama dengan performance yang esensinya adalah berapa besar dan berapa jauh tugas-tugas yang telah dijabarkan telah dapat diwujudkan atau dilaksanakan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang menggambarkan pola perilaku sebagai aktualisasi dan kompetensi yang dimiliki. Dalam kajian yang berkenaan dengan profesi guru, memberikan pengertian kinerja sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukan oleh seorang guru pada waktu memberikan pelajaran kepada siswanya. Kinerja guru dapat dililhat saat dia melaksanakan interaksi belajar-mengajar di kelas termasuk persiapan baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar.[47]

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, baik yang berasal dari dalam diri maupun yang berasal dari luar. Tiffin dan Mecormick[48] menyatakan ada 2 (dua) macam faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseoarng yaitu :

1. Faktor Individual

   Yaitu faktor- faktor yang meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasinya, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya.

2. Faktor Situasional

---

[46] Ali Imron. 2012. *Supervisi Pembelajartan Tingkat Satuan Pendidikan.* Jakarta: Bumi Aksara. Hal. 196

[47] Anwar. 1986. *Motivasi Pembelajaran.* Jakarta: Rineka Cipta. Hal. 86

[48] Joseph Tiffin dan Ernest McCormick. J. 1979. *Industrial Psychology* (6th edition). New Delhi: Prentice-Hall of India. Hal. 92

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Faktor sosial dan organisasi, meliputi: kebijaksanaan organisasi, jenis latihan dan pengawasan, system upah dan lingkungan sosial.

3. Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, desain dan kondisi alat-alat kerja, penataan ruang kerja dan lingkungan kerja (seperti penyinaran, kebisingan dan fentilasi)

Penilaian kinerja menurut Simamora[49] adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivikasi kalangan karyawan. Sejalan dengan pendapat Hasibuan[50] penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja guru berasal dari "*kata job performance/actual performance'* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi menurut bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.[51]

Prestasi bukan berarti banyaknya kejuaraan yang diperoleh guru tetapi suatu keberhasilan yang salah satunya nampak dari suatu proses belajar mengajar. Untuk mencapai kinerja maksimal, guru harus berusaha mengambangkan seluruh

---

[49] Alfabeta Simamora. 1997. *Profesionalisme Guru Mengajar*. Jakarta: Bumi. Hal. 415
[50] Hasibuan, Melayu. 2001. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal. 87
[51] A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusi*a, (Bandung: PT. Rosda Karya, 2000), h. 67

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kompetensi yang dimilikinya dan juga memanfaatkan serta menciptakan situasi yang ada di lingkungan sekolah sesuai dengan aturan yang berlaku.

Dalam kamus bahasa Indonesia kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi diperlihatkan, kemampuan kerja.[52]

Ivor K. Davis seorang mempunyai empat fungsi umum yang merupakan ciri pekerja seorang guru adalah sebagai berikut:

a. Merencanakan

   Yaitu pekerjaan seorang guru untuk menyusun tujuan belajar.

b. Mengorganisasikan

   Yaitu pekerjaan seorang guru untuk mengatur dan menghubungkan sumber-sumber belajar sehingga dapat mewujudkan tujuan belajar dengan cara yang paling efektif, efisien dan ekonomis.

c. Memimpin

   Yaitu pekerjaan seorang guru untuk memberi motivasi dan menstimulasikan murid-muridnya, sehingga mereka siap mewujudkan tujuan belajar.

d. Mengawasi

   Yaitu pekerjaan seorang guru untuk menentukan apakah fungsinya dalam mengorganisasikan dan memimpin telah berhasil dapat mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan. Jika tujuan belum dapat diwujudkan, maka

[52] Daryanto S.S, *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*, (Surabaya: Apollo)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

guru harus menilai dan mengatur kembali situasinya dan bukunya mengubah tujuan.[53]

Dengan demikian, penulis menyimpulkan dari uraian di atas bahwa kinerja adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugasnya yang menghasilkan hasil yang memuaskan, guna tercapainya tujuan organisasi kelompok dalam suatu unit kerja. Di samping itu, motivasi juga sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang, tidak terkecuali seorang guru. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.[54]

Hendra Hermain menulis bahwa kinerja guru adalah kemampuan seorang guru untuk melakukan suatu perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, serta penilaian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar.[55] Kinerja guru yang baik dihasilkan oleh guru yang profesional dab berkualitas. Guru yang profesional dan berkualitas mampu melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Jadi, kinerja guru dalam hal ini yaitu kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pengajar yang memiliki keahlian mendidik dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapainya tujuan

---

[53] Ivor K. Devies, *Pengelolaan Belajar*, (Jakarta: PT. Rajawali Press, 1987), h. 35-36
[54] Pasal 1 ayat 1 UU RI No. 14 Tahun 2005 tenatng Guru dan Dosen
[55] Hendra Harmain, *Kaitan antara Motivasi dan Kinerja Guru*, (Analytica Islamica, vol. 7, No. 1, Tahun 2005), h. 20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan yang baik.

Islam sangat menghargai dan menghormati orang-orang yang berilmu pengetahuan dan bertugas sebagai pendidik. Islam mengangkat derajat dan memuliakan orang-orang yang berilmu melebihi muslim lainnya yang tidak mempunyai ilmu pengetahuan sebagaimana firman Allah SWT:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ إِذَا قِيلَ لَكُمۡ تَفَسَّحُواْ فِي ٱلۡمَجَٰلِسِ فَٱفۡسَحُواْ
يَفۡسَحِ ٱللَّهُ لَكُمۡۖ وَإِذَا قِيلَ ٱنشُزُواْ فَٱنشُزُواْ يَرۡفَعِ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ
مِنكُمۡ وَٱلَّذِينَ أُوتُواْ ٱلۡعِلۡمَ دَرَجَٰتٖۚ وَٱللَّهُ بِمَا تَعۡمَلُونَ خَبِيرٞ ١١

Artinya:"...Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan." (Al-Mujadalah*:* 11)[56]

Dalam dimensi dunia pendidikan guru, sosok manusia mulia yang mempunyai tanggung jawab berat dan besar yaitu membawa siswanya dalam satu taraf kematangan tertentu.

Guru merupakan salah satu faktor pendidikan yang sangat berperan, karena itulah yang akan bertanggung jawab dalam upaya membina dan membimbing perilaku anak didik guna pembentukan pribadinya terlebih guru agama, karena mempunyai tanggung jawab yang lebih berat. Selain kepada membina siswanya bersikap sesuai ajaran agama Islam, juga bertanggung jawab kepada Allah SWT.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta

[56] Departemen agama RI, Al-*Qur'an dan Terjemahannya*…, h. 544

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.[57]

Pendidikan agama terdiri atas dua kata yaitu „pendidikan‟ dan „agama‟. Kata pendidikan secara ethimologi berasal dari kata didik yang berarti "pusat perubahan tingkahlaku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui pendidikan dan latihan".[58]

Dalam pengertian terminologi, John Dewey mengatakan "pendidikan adalah proses pembentukan kecakapan-kecakapan yang fundamental secara intelektual dan emosional ke arah alam dan sesama manusia.[59]

Menurut Prof. Dr. Zakiyah Darajat bahwa Pendidikan Agama Islam adalah "usaha berupa bimbingan dan asuhan terhadap anak didik agar kelak pendidikannya dapat memahami dan mengamalkan ajaran agama Islam serta menjadikannya sebagai pandangan hidup (*way of life*).[60]

Drs. Ahmad D. Marimba memberikan pengertian "pendidikan agama Islam adalah suatu bimbingan jasmani dan rohani berdasarkan hukum-hukum agama Islam menuju terbentuknya kepribadian utama menurut ukuran dalam Islam".[61]

Dapat disimpulkan bahwa guru pendidikan agama Islam adalah orang yang telah mengkhususkan dirinya atau menspesialisasikan diri untuk melakukan kegiatan menyampaikan ajaran-ajaran agama Islam kepada siswanya sebagai

---

[57] Tim Fokus Media, *Undang-Undang Guru dan Dosen*, (Bandung: Fokus Media, 2006), h. 58

[58] Abdul Rahman Shaleh, *Pendidikan Agama dan Pengembangan Watak Bangsa,* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), cet ke-1, h. 1-2

[59] Abdul Rahman Shaleh, *Pendidikan Agama…*, h. 2

[60] Zakiyah Darajat, *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001), Cet ke-2, h. 59

[61] Ahmad D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Al-ma‟arif, 1980), h. 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelaksanaan dari sistem pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Tugas guru mempunyai arti yang sangat luas, guru bertugas untuk memberikan ilmu, memberikan nasihat, juga membimbing dan mendidik siswanya. Seseorang yang mempunyai ilmu walaupun sedikit wajib disampaikan kepada orang lain, sebagaimana Allah berfirman:

إِنَّ ٱلَّذِينَ يَكْتُمُونَ مَآ أَنزَلْنَا مِنَ ٱلْبَيِّنَٰتِ وَٱلْهُدَىٰ مِنۢ بَعْدِ مَا
بَيَّنَّٰهُ لِلنَّاسِ فِى ٱلْكِتَٰبِ ۙ أُو۟لَٰٓئِكَ يَلْعَنُهُمُ ٱللَّهُ وَيَلْعَنُهُمُ ٱللَّٰعِنُونَ ﴿١٥٩﴾

Artinya *: "sesungguhnya orang-orang yang menyembunyikan apa yang telah kami turunkan berupa keterangan-keterangan (yang jelas) dan petunjuk, setelah kami menerangkannya kepada manusia dalam al-kitab, mereka itu dilaknati Allah dan dilaknati (pula) oleh semua (makhluk) yang dapat melaknati."* (Al-Baqarah:159)[62]

Jadi, dapat penulis simpulkan bahwa tugas guru pendidikan agama Islam diantaranya adalah:

a. Mengajarkan ilmu pengetahuan agama Islam
b. Menanamkan keimanan dalam jiwa anak
c. Mendidik anak agar taat menjalankan agama
d. Mendidik anak agar berbudi pekerti mulia

2. Macam-macam Kinerja Guru

Untuk mencapai keberhasilan, guru harus mempunyai kemampuan dasar

[62] Departemen agama RI, Al-*Qur'an dan Terjemahannya*…, h. 25

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam melaksanakan tugasnya. Dalam penjelasan pasal 10 ayat 1 Undang-undang RI No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, kemampuan dasar guru tersebut mencakup tiga macam, yaitu:

a. Kemampuan Pribadi

Kemampuan pribadi adalah kemampuan pribadi guru dalam proses belajar mengajar Drs. Cece Wijaya dan Drs. Tabrani Rusyan merinci kemampuan pribadi guru meliputi:

1. Kemampuan dan integrasi pribadi.
2. Peka terhadap perubahan dan pembaharuan.
3. Berfikir alternative.
4. Adil, jujur dan obyektif.
5. Disiplin dalam melaksanakan tugas.
6. Ulet dan tekun bekerja.
7. Berusaha memperoleh hasil kerja sebaik-baiknya.
8. Simpatik dan menarik, luwes, bijaksana dan sederhana dalam bertindak
9. Berwibawa.[63]

b. Kemampuan Professional

Kemampuan professional adalah kemampuan dalam penguasaan akademik (mata pelajaran) yang diajarkan dan terpadu dengan kemampuan mengajarnya sekaligus, sehingga seorang guru memiliki wibawa akademis. Kemampuan professional meliputi:

[63] Cece Wijaya, A. Tabrani Rusyan, *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar,* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1991), h. 21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Kemampuan menguasai bahan pelajaran.
2. Kemampuan mengolah program belajar mengajar.
3. Kemampuan mengelola kelas.
4. Kemampuan menggunakan media.
5. Kemampuan menguasai landasan-landasan pendidikan.
6. Kemampuan menilai prestasi siswa untuk pendidikan dan pengajaran.
7. Kemampuan mengenai fungsi dan program pelajaran dan penyuluhan
8. Kemampuan mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
9. Kemampuan memahami prinsip-prinsip guna keperluan pengajaran.[64]

c. Kemampuan sosial[65]

Kemampuan sosial adalah kemampuan yang berhubungan dengan bentuk partisipasi social seorang guru dalam kehidupan sehari-hari di masyarakat tempat ia bekerja baik secara formal maupun informal.

Kemampuan sosial berkaitan dengan kemampuan diri dalam menghadapi orang lain. Dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dijelaskan kemampuan sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif denagn peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua peserta pendidikan, dan masyarakat sekitar.[66] Kemampuan sosial yang dimiliki seorang guru adalah sebagai berikut:

---

[64] Cece Wijaya, A. Tabrani Rusyan, *Kemampuan Dasar Guru*..., h. 25-30
[65] Penjelasan Pasal 10 Ayat 1 Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
[66] Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Terampil berkomunikasi
2. Bersikap simpatik
3. Dapat bekerja sama dengan staf-staf lainnya
4. Pandai bergaul dengan kawan sejawat dan mitra pendidikan.[67]

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara "faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan *(ability)* dan faktor motivasi *(motivision).*[68]

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge dan skill). Artinya seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengrjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan.

4. Pembinaan Kinerja

Guru Menurut Ali Imron, pembinaan guru secara terminologi diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud

[67] Cece Wijaya, A. Tabrani Rusyan, *Kemampuan Dasar Guru*…, h. 181

[68] A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), h. 67

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

layanan profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah, pemilik sekolah dan pengawas serta pembinaan lainnya untuk meningkatkan proses dan hasil belajar.[69]

Berbeda dengan pendapat Ali Imron, Suryo Subroto mengartikan pembinaan atau pengembangan guru sebagai usaha-usaha melalui keaktifan sendiri untuk meningkatkan pengetahuan dan kecakapan sehingga akan berguna dalam menjalankan kewajiban sebagai guru.[70]

Dari dua pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kegiatan pembinan terhadap guru dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain melalui bantuan orang lain, baik itu kepala sekolah, pembina, ketua yayasan, pengawas dan instansi lain yang akan memberikan pembinaan. Selain itu juga kegiatan pembinaan guru dapat dilakukan sendiri oleh guru yang bersangkutan, yaitu dengan keaktifan dan kesadaran diri untuk mengembangkan potensi diri guru yang bersangkutan.

Ali Imron mengelompokkan pembinaan guru menjadi tiga macam pembinaan. Pertama, pembinaan kemampuan guru dalam hal memelihara program pengajaran di kelas, Kedua, kemampuan guru dalam hal menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik, Ketiga, memperbaiki situasi belajar anak didik.[71]

Dalam hal Pembinaan kemampuan guru dalam memelihara program pengajaran di kelas, kepala sekolah harus mengetahui dan memahami tahap-tahap proses pengajaran sehingga dapat membantu kepala sekolah untuk melaksanakan

---

[69] Ali Imron, Pembinaan Guru Di Indonesia, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1993) h. 9
[70] B. Surya Subroto, Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah, (Jakarta Bina Aksara, 1984) h. 147.
[71] Ali Imron, Pembinaan Guru Di Indonesia, … h. 13.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pembinaan program pengajaran kepada guru-guru. Selanjutnya kepala sekolah juga harus memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi belajar anak didik, seperti faktor motivasi, kematangan, hubungan peserta didik dengan guru, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman, dan keterampilan guru dalam berkomunikasi.

Jika kepala sekolah memahami faktor-faktor di atas, maka sangat mudah bagi kepala sekolah untuk melakukan pembinaan kepada guru dalam hal bagaimana evaluasi dan penilaian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik di sekolah. Maka kepala sekolah juga hendaknya terbuka tetapi tetap menjaga jarak dengan para tenaga kependidikan, agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan.

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa peran-peran guru tersebut apabila dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan komitmen, maka akan memajukan sekolah dengan keprofesionalannya dalam mendidik anak. Berdasarkan berbagai uraian di atas, maka yang dimaksud dengan kinerja guru dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dicapai dan diperlihatkan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya melalui kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif dan kecakapan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kinerja guru dalam penelitian ini dapat diukur berdasarkan 5 indikator, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevalusi hasil pembelajaran, menindak lanjuti hasil pembelajaran, serta melakukan bimbingan dan konseling.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang sifat unik menunjukkan bahwa sekolah sebagai suatu organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi yang lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, di mana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia.[72]

Karena sifatnya yang kompleks dan unik itulah, sekolah sebagai suatu organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah sangat ditentukan oleh kepala sekolah dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu kepala sekolah dituntut memiliki menajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu

[72] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarata : PT Raja Grafindo Persada, 2003) Cet. 4 hlm. 81

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah.[73]

Mulyasa mengutip pendapat Pidarta, mengemukakan bahwa keterampilan yang harus dimilki oleh kepala sekolah untuk menyukseskan kepemimpinannya ada tiga macam. Ketiga keterampilan tersebut adalah keterampilan konseptual, yaitu untuk memahami dan mengoperasikan organisasi; keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerjasama dan memimpin; serta keterampilah teknik, yaitu keterampilan dalam menggunakan ilmu pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.[74]

Berkaitan dengan kinerja guru, peranan dan perhatian kepala sekolah sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme serta kinerja guru dan tenaga kependidikan lain di sekolah. Perhatian kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru dapat dilakukan melalui supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Sebagaimana sudah dijelaskan pada bagian sebelumnya, bahwa supervisi mempunyai delapan fungsi yaitu : mengkoordinasi semua usaha sekolah, memperlengkapi kepemimpinan sekolah, memperluas pengalaman guru-guru, menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, memberi fasilitas dan penilaian terus menerus, menganalisis situasi belajar mengajar, memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf, serta memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan

---

[73] E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep Karakteristik dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rusda Karya, 2003)., hlm. 182

[74] E. Mulyasa, *op.cit.,* hlm 126

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kemampuan mengajar guru-guru.[75]

Supervisi berfungsi membantu mengembangkan kemampuan guru agar mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Maka peranan supervisor ditentukan oleh tujuan dan fungsi supervisi itu sendiri. Berdasarkan fungsi supervisi yang ada delapan itu Piet A. Sahertian mengutip pendapat Peter F. Olivia bahwa seorang supervisor dapat berperan sebagai koordinator, sebagai konsultan, sebagai pemimpin kelompok dan sebagai evaluator.[76]

1. Supervisor sebagai Koordinator

Sebagai koordinator seorang supervisor kepala sekolah dapat mengkoordinasi program belajar mengajar, membagi berbagai tugas guru dan anggota staf lainnya ke dalam berbagai tugas. Kepala Sekolah juga berperan sebagai kekuatan sentral untuk menggerakkan dan mengarahkan kehidupan sekolah demi tercapainya keberhasilan sekolah.[77]

2. Supervisor sebagai Konsultan

Sebagai konsultan seorang supervisor Kepala Sekolah memberi bantuan kepada para guru dan staf lainnya untuk memecahkan masalah yang dialami guru atau staf lainnya secara individual maupun secara kelompok. Misalnya membantu guru dalam menerjemahkan kurikulum dari pusat ke dalam bahasa belajar mengajar, membantu guru-guru dalam meningkatkan program belajar mengajar baik dalam membantu rencana pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar maupun dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar. Demikian pula masalah-masalah khusus yang dihadapi guru juga bisa

[75] Piet A. Sahertian, *loc.cit.*
[76] Piet A. Sahertian, op.cit., hlm. 25
[77] *Ibid.*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dikonsultasikan kepada kepala sekolah sebagai supervisor, baik menyangkut kesulitan dalam mengajarkan tiap mata pelajaran atau masalah-masalah pribadi guru yang lain yang berpengaruh besar terhadap ketenangan kerja. Ketenangan merupakan salah satu syarat untuk meningkatkan kinerja seseorang.[78]

3. Supervisor sebagai Pemimpin Kelompok

Sebagai pimpinan Kepala Sekolah (supervisor) harus dapat memimpin sejumlah guru dan staf dalam mengembangkan potensi kelompok. Kepala Sekolah sebagai pemimpin kelompok harus dapat mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Misalnya pada saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama-sama. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut.[79]

a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat.
d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai seekolah yang lain.
e. Bekerja dengan tim manajemen.
f. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai ketentuan

[78] *Ibid,* hlm. 130
[79] E. Mulyasa, *op.cit.*, 2003) hlm 126

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang telah ditetapkan.

4. Supervisor sebagai Evaluator

Seorang supervisor (Kepala Sekolah) sebagai evaluator berarti menjadi penilai program yang telah dilaksanakan. Kepala Sekolah dapat membantu guru-guru dalam menilai hasil dan proses belajar mengajar dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan Evaluasi bertujuan menjamin kinerja yang dicapai agar sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan untuk kepentingan tersebut evaluasi perlu membandingkan kinerja aktual dengan kinerja standar.[80]

Berdasarkan uraian di atas dapat ditegaskan bahwa peranan kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru sangatlah penting. Sebagai supervisor kepala sekolah dapat membantu, memberikan suport dan mengikutsertakan guru dalam perbaikan pembelajaran. Supervisi dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia, yaitu guru-guru baik yang bersifat personal maupun profesional. Jadi, supervisi dilaksanakan bukan untuk mencari-cari kesalahan guru, bukan pula untuk memberi pengarahan guru secara terus menerus. Kalau terus menerus mengarahkan, selain tidak demokratis juga tidak memberi kesempatan kepada guru-guru untuk belajar mandiri dalam arti profesional. Padahal salah satu ciri guru yang profesional adalah guru-guru yang memiliki otonomi dalam arti bebas mengembangkan diri sendiri dan atas kesadaran sendiri. Kalau standar kinerja guru sudah dimiliki dan dilaksanakan oleh guru atas kesadaran sendiri, maka akan

[80] Piet A. Sahertian, *op.cit.,* hlm. 26

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terciptalah kinerja yang baik dan para guru. Semua itu tidak bisa terlepas dari kepemimpinan Kepala Sekolah. Keberhasilan guru dalam mencapai kinerja yang baik adalah keberhasilan Kepala Sekolah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id