

BAB II

LANDASAN TEORI TENTANG SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

A. Supervisi Akademik

1. Pengertian Supervisi Akademik

Menurut Ross L supervisi adalah pelayanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan pengajaran, pembelajaran dan kurikulum. Ross L memandang supervisi sebagai pelayanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan.¹

Menurut Imron yang dikutip oleh Abrani Syauqi dkk menjelaskan akademik berasal dari bahasa Inggris *academy* berasal dari bahasa latin *academia* mempunyai banyak arti yang salah satunya yaitu suatu masyarakat atau kumpulan orang-orang terpelajar, kata akademik juga mempunyai berbagai macam makna antara lain yaitu bersifat teoritis bukan praktis, kajian yang lebar dan mendalam bukan kajian teknis dan konversial dan sangat ilmiah.²

Supervisi akademik yaitu supervisi yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses pembelajaran³

¹ Daryanto dan Tutik Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2015), hlm 2.

² Abrani Syauqi dkk, *Supervisi Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Aswaja, 2016), hlm 342.

³ Dadang Suhertian, *Supervisi Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h.47

Supervisi akademik berpusat pada masalah pembelajaran peserta didik. Supervisi ini dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengetahui kemampuan mengajar guru yang kemudian akan diberikan bimbingan sehingga point dari supervisi adalah bukan untuk menilai performa guru akan tetapi, memberikan bimbingan kepada guru.

Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar control melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu supervisi dalam pendidikan mengandung pengertian yang luas. Kegiatan supervisi mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personil maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan usaha memenuhi syarat-syarat itu.

Seperti dikatakan oleh Nealey dan Evans dalam bukunya, *“Handbook for effective Supervision of Instruction.”* seperti berikut : *“the term supervision is used to describe those activities which are primarily and directly concerned with studying and improving the condition which surround the learning and growth of pupils and teacher.”*

Dalam dunia pendidikan di Indonesia, perkataan supervisi belum begitu populer. Sejak zaman penjajahan Belanda hingga sekarang orang lebih mengenal kata “inspeksi” daripada supervisi. Pengertian “inspeksi” sebagai warisan pendidikan Belanda dulu, cenderung pada

pengawasan yang bersifat otokratis, yang berarti “mencari kesalahan-kesalahan guru dan kemudian menghukumnya” sedangkan supervisi mengandung pengertian yang lebih demikratis. Dalam pelaksanaannya, supervisi bukan hanya mengawasi apakah guru/pegawai menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan instruksi atau ketentuan-ketentuan yang telah digariskan, tetapi juga berusaha bersama guru-guru bagaimana cara memperbaiki proses belajar mengajar. Jadi, dalam kegiatan supervisi guru-guru tidak dianggap sebagai pelaksana pasif, melainkan diperlakukan sebagai partner bekerja yang memiliki ide-ide, pendapat-pendapat dan pengalaman-pengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta diikutsertakan didalam usaha-usaha perbaikan pendidikan. Sesuai dengan apa yang dikatakan Burton dalam bukunya, *“Supervision a Social Process”* sebagai berikut : *“supervision is an expert technical service primarily aimed at studying and improving co-operatively all factors which affect child growth and development”*

Sesuai dengan rumusan Burton tersebut, maka :

- 1) Supervisi yang baik mengarahkan perhatiannya kepada dasar-dasar pendidikan dan cara-cara belajar serta perkembangannya dalam pencapaian tujuan umum pendidikan.
- 2) 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 didalamnya 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 tehnik evaluasi pengajaran dan sebagainya.

- 3) Fokusnya pada setting forlearning, bukan pada seseorang atau sekelompok orang. Semua orang, seperti guru-guru, kepala sekolah, dan pegawai sekolah lainnya adalah teman sekerja yang sama-sama bertujuan mengembangkan situasi yang memungkinkan terciptanya kegiatan belajar mengajar yang baik.⁴

Sesuai dengan rumusan di atas, maka kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan dalam rangka pelaksanaan supervisi dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a) Membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dan pegawai sekolah lainnya dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.

⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2017), h.76-77

- b) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan termasuk macam-macam media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran jalannya proses belajar mengajar yang baik.
- c) Bersama guru-guru, berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode baru dalam proses belajar mengajar yang lebih baik.
- d) Membina kerjasamayang baik dan harmonis antara guru, murid dan pegawai sekolah lainnya.
- e) Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan workshop, seminar, in-service-training, atau up-grading.

Dari konsep di atas, memberikan arahan bahwa kegiatan supervisi akademik harus terukur baik waktu dan pengaruhnya terhadap perilaku guru, sehingga guru mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya.

2. Tujuan Supervisi Akademik

Tujuan supervisi akademik adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.⁵ Melalui supervisi akademik diharapkan kualitas akademik yang dilakukan oleh guru semakin meningkat. Pengembangan kemampuan dalam konteks ini janganlah ditafsirkan

⁵ Piet A. Suhertian. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), h. 19

secara sempit, semata-mata ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen (*commitmen*) atau kemauan (*willingness*) atau motivasi (*motivation*) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat.

Program-program supervisi hendaknya memberikan rangsangan terhadap terjadinya perubahan dalam kegiatan pengajaran. Perubahan-perubahan ini dapat dilakukan melalui kegiatan-kegiatan dalam pembinaan, arahan dan pengembangan kurikulum dengan mengikuti pelatihan-pelatihan.

Kepala sekolah sebagai supervisor, dapat dilaksanakan secara efektif antara lain ; kunjungan kelas, diskusi kelompok, pembinaan individual, dan simulasi pembelajaran.⁶ Sejalan dengan pendapat di atas ada beberapa yang berkaitan dengan pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dikemukakan oleh Suhertian sebagai berikut :

1. Membantu guru dalam menyusun persiapan mengajar
2. Membantu guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar (learning experience and learning activities)
3. Membantu guru dalam menggunakan berbagai sumber dan media belajar
4. Membantu guru dalam menerapkan metode dan teknik mengajar

⁶ E. Mulyana, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyuksesan MBS dan KBK*, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2013), h. 113

5. Membantu guru dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran
6. Membantu guru dalam melakukan analisis hasil belajar
7. Membantu guru dalam menganalisis kesulitan belajar siswa.⁷

Untuk menuju kearah perbaikan dan meningkatkan kinerja guru dalam belajar mengajar maka implementasi teknik supervisi dibidang pendidikan dan pegajaran khususnya bagi seorang supervisor bertanggung jawab untuk :

1. Membantu guru melihat dengan jelas proses belajar mengajar sebagai suatu sistem
2. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan
3. Membantu guru menyiapkan metode pengajaran yang lebih baik
4. Membantu guru menyiapkan kegiatan belajar mengajar
5. Membantu guru menggunakan menggunakan sumber pengalaman belajar mengajar
6. Membantu guru dalam menciptakan alat peraga pembelajaran dan aplikasinya
7. Membantu guru menyusun program belajar mengajar
8. Membantu guru menyusun tes prestasi belajar
9. Membantu guru mengenal siswa
10. Membantu guru meningkatkan moral dan kenyamanan bekerja
11. Membantu guru memahami kode etik jabatan guru.⁸

⁷ Piet.A. Suhertian, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta ; Rineka Cipta, 2010), h. 85

Dari tujuan supervisi akademik di atas dapat dipahami bahwa supervisi akademik bertujuan untuk mengembangkan profesionalisme guru dan memberikan motivasi kepada guru untuk selalu melakukan perbaikan dalam kinerja. Tujuan supervisi adalah memberikan bantuan bukan sebuah inspeksi, sehingga kepala sekolah dapat melakukan program supervisi dengan baik agar tujuan supervisi akademik dapat tercapai.

3. Model-model supervisi Akademik

a. Model supervisi tradisional

Model supervisi tradisional dalam supervisi pembelajaran meliputi :

1) Observasi langsung

Supervisi model ini dapat dilakukan dengan observasi langsung kepada guru yang sedang mengajar melalui prosedur ; pra observasi dan post observasi.

a) Pra observasi

Sebelum observasi kelas, supervisor seharusnya melakukan wawancara serta diskusi dengan guru yang akan diamati. Isi diskusi dan wawancara tersebut mencakup kurikulum pendekatan, metode dan strategi, media pengajaran, evaluasi dan analisis.

b) Observasi

⁸ Maryono, *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*, (Jogjakarta : Arruz Media, 2011), h. 61

Setelah wawancara dan diskusi mengenai apa yang akan dilaksanakan guru dalam kegiatan belajar mengajar, kemudian supervisor mengadakan observasi kelas. Observasi kelas meliputi pendahuluan (apersepsi), pengembangan, penerapan dan penutup.

c) Post-observasi

Setelah observasi kelas selesai, sebaiknya supervisor mengadakan wawancara dan diskusi tentang ; kesan guru terhadap penampilannya, identifikasi keberhasilan dan kelemahan guru, identifikasi keterampilan-keterampilan mengajar yang perlu ditingkatkan, gagasan-gagasan baru yang akan dilakukan.

2) Observasi tidak langsung

Supervisi dilaksanakan melalui ;

a). Tes dadakan

sebaiknya soal yang digunakan pada saat diadakan sudah diketahui validitas, reliabilitas, daya beda dan tingkat kesukarannya. Soal yang diberikan sesuai dengan yang sudah dipelajari peserta didik waktu itu.

b). Diskusi kasus

diskusi kasus berawal dari kasus-kasus yang ditemukan pada observasi proses pembelajaran, laporan-laporan atau hasil studi dokumentasi. Supervisor dengan guru

mendiskusikan kasus demi kasus mencari akar permasalahannya, serta mencari berbagai alternatif jalan keluarnya.

b. Model kontemporer

Supervisi model kontemporer dilaksanakan dengan pendekatan klinis. Supervisi pembelajaran dengan pendekatan klinis merupakan supervisi pembelajaran yang bersifat kolaboratif. Prosedur supervisi klinis sama dengan supervisi akademik langsung yaitu dengan observasi kelas namun pendekatannya berbeda.

Model-model supervisi akademik di atas dapat digunakan pada kondisi sekolah masing-masing. Hal ini disesuaikan dengan kondisi dimana program supervisi akan diterapkan, karena setiap sekolah memiliki karakteristik sendiri-sendiri.

4. Sasaran Supervisi Akademik

Sasaran supervisi ada tiga macam (1) supervisi akademik yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang berlangsung dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu peserta didik sedang dalam proses mempelajari sesuatu; (2) supervisi administrasi yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung dan pelancar terlaksananya pembelajaran; dan (3) supervisi lembaga yang menebar atau menyebarkan obyek

pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada di seantero sekolah.⁹

Dalam pelaksanaannya supervisi akademik diarahkan pada pembinaan dan pengembangan aspek-aspek yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Guru merupakan komponen yang terlibat langsung dan bertanggung jawab atas pembelajaran di kelas, sehingga yang menjadi fokus atau sasaran utama supervisi akademik adalah yang berkaitan dengan guru.

Departemen Pendidikan Nasional menyatakan bahwa sasaran utama supervisi akademik adalah kemampuan-kemampuan guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, memanfaatkan hasil penilaian untuk meningkatkan pelayanan pembelajaran, menciptakan lingkungan pembelajaran yang menyenangkan, memanfaatkan sumber belajar yang tersedia, dan mengembangkan interaksi pembelajaran (strategi, teknik, metode) yang tepat.¹⁰

Ada beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan supervisi akademik. Pelaksanaan supervisi akademik pada seluruh komponen yang harus disupervisi meliputi:

- a. Intensitas keterlibatan siswa dalam kegiatan pembelajaran

⁹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004),h.33

¹⁰ Departemen Pendidikan Nasional, *Pendidikan dan Pelatihan: Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*,(Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan,2007),h.7

- b. Perhatian guru kepada siswa yang sedang sibuk belajar, penampilan guru dalam menjelaskan materi pelajaran, keterampilan guru dalam menggunakan alat peraga, ketelitian guru dalam menilai hasil belajar siswa di kelas atau mengoreksi pekerjaan tes.
- c. Keluasan dan kedalaman materi yang disajikan di kelas, keruntutan dan urutan penyajian materi, banyaknya dan ketepatan contoh untuk memperkuat konsep, jumlah dan jenis sumber bahan pendukung pokok bahasan yang dibahas di kelas.
- d. Ketersediaan alat peraga selama proses pembelajaran berlangsung, ketepatan alat dengan pokok bahasan, benar tidaknya penggunaan alat peraga, keterlibatan siswa dalam penggunaan alat peraga.
- e. Pembagian siswa dalam tugas kelompok, penunjukan siswa yang disuruh maju ke papan tulis mengerjakan soal, cara mengatur siswa yang mengganggu temannya.
- f. Hiasan dinding dalam kelas, kebersihan kelas, ketenangan kelas, kenyamanan udara, ventilasi, pajangan hasil pekerjaan siswa di kelas.¹¹

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sasaran utama supervisi akademik adalah

¹¹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, h.33

kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang meliputi merencanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, serta menilai atau mengevaluasi pembelajaran. Dengan demikian, diharapkan supervisi akademik dapat memperbaiki dan membantu guru dalam mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan pembelajaran.

5. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Dalam pelaksanaan supervisi, seorang kepala sekolah hendaknya bertumpu pada prinsip-prinsip supervisi sebagai landasan untuk mengarahkan kepada tujuan yang diharapkan.

Prinsip-prinsip supervisi akademik diuraikan sebagai berikut:

- a. Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah
- b. Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan sesuai dengan tujuan pembelajaran.
- c. Obyektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrument.
- d. Realistis, artinya berdasarkan instrumen sebenarnya.
- e. Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin terjadi.

- f. Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran.
- g. Kooperatif, artinya ada kerjasama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran.
- h. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran.
- i. Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
- j. Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi.
- k. Humanis, artinya menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan humor.
- l. Berkesinambungan, artinya supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh kepala sekolah.
- m. Terpadu, artinya menyatu dengan program pendidikan.
- n. Komprehensif, artinya menyeluruh.¹²

¹² Lantip Diat Prasojo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h.87-88

Dalam Departemen Pendidikan Nasional, prinsip yang harus diperhatikan dan direalisasikan oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik yaitu:

- a. Mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan yang harus diciptakan harus bersifat terbuka, kesetiakawanan dan informal.
- b. Dilakukan secara berkesinambungan, yakni secara teratur dan berkelanjutan.
- c. Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
- d. Komprehensif, program supervisi akademik harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan akademik, walaupun ada saja penekanan pada aspek-aspek tertentu berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan akademik sebelumnya.
- e. Konstruktif, yaitu mengembangkan kreatifitas dan kreasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran.
- f. Objektif. Objektifitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi akademik itu harus disusun berdasarkan kebutuhan nyata profesional guru.

Begitu pula dalam mengevaluasi keberhasilan program supervisi akademik.

- g. Program supervisi harus integral/menyatu dengan program pendidikan.¹³

Lebih lanjut, Muktar dan Iskandar menjelaskan beberapa prinsip pokok yang dapat dijadikan pedoman pedoman dalam menyempurnakan aktivitas pembelajaran yaitu :

- a. Supervisi merupakan bagian integral dan program pendidikan, ia merupakan jasa yang bersifat kooperatif. Karenanya, para guru hendaknya dilibatkan secara leluasa dalam pengembangan program supervisi.
- b. Semua guru memerlukan dan berhak atas bantuan supervisi.
- c. Supervisi hendaknya disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan perseorangan dan personil sekolah.
- d. Supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan-tujuan dan sasaran itu.
- e. Supervisi hendaknya membantu dalam memperbaiki sikap dan hubungan semua staf sekolah , hendaknya membantu dalam pengembangan hubungan sekolah dengan masyarakat dengan baik.

¹³Departemen Pendidikan Nasional, *Metode, Teknik Supervisi Akademik dan Pengembangan Instrumen*,h.11

- f. Tanggung jawab dan pengembangan program supervisi berada pada kepala sekolahnya dan penilik/pengawas bagi sekolah-sekolah yang berada di wilayahnya. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah adalah pejabat supervisi yang utama bagi sekolahnya, pejabat-pejabat supervisi di kantor dinas pendidikan harus bekerja melalui dan dalam harmoni kepala sekolah.
- g. Harus ada dana yang memadai bagi program-program kegiatan supervisi dalam anggaran tahunan, serta personil, material dan perlengkapan yang mencukupi kebutuhan.
- h. Efektivitas program supervisi hendaknya dinilai secara periodic oleh para peserta. Tidak ada perbaikan yang bisa terjadi jika tidak bisa ditentukan apa yang dicapai.¹⁴

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan supervisi akademik supervisor harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, melaksanakannya secara teratur dan berkelanjutan, serta supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik. Program supervisi akademik harus disusun berdasarkan kebutuhan nyata

¹⁴ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, h.54

pengembangan profesional guru, mampu mengembangkan kreativitas dan motivasi guru dalam proses pembelajaran, serta harus menyatu dengan program pendidikan.

6. Teknik-teknik supervisi akademik

Melaksanakan supervisi akademik dalam rangka perbaikan pembelajaran menjadi tugas kepala sekolah. Untuk dapat melaksanakan supervisi secara efektif, kepala sekolah harus memiliki teknik-teknik supervisi yang tepat dalam melaksanakan supervisi.

Teknik supervisi akademik ada dua macam, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.¹⁵

a. Teknik Supervisi Individual

Teknik supervisi individual merupakan pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru, sehingga dan hasil pelaksanaan hasil supervisi ini akan diketahui kualitas pembelajarannya. Selanjutnya disebutkan bahwa teknik individual ada lima macam, yaitu:

- 1) Kunjungan kelas, merupakan teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah untuk mengamati proses pembelajaran di kelas dengan tujuan untuk menolong guru dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi guru di kelas.
- 2) Observasi kelas, merupakan kegiatan mengamati proses pembelajaran secara teliti dikelas dengan tujuan untuk

¹⁵ Lantip Diat Prasojo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, h.102-108

memperoleh data yang objektif terkait dengan aspek-aspek situasi pembelajaran dan kesulitan-kesulitan guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran. Aspek-aspek yang diobservasi antara lain: usaha-usaha dan aktivitas guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran, cara menggunakan media pengajaran, variasi metode, ketepatan penggunaan media dengan materi, ketepatan penggunaan metode dengan materi, dan reaksi mental para peserta didik dalam proses belajar mengajar.

- 3) Pertemuan individual, merupakan suatu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara supervisor dan guru dengan tujuan memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi, mengembangkan hal mengajar yang lebih baik, memperbaiki segala kelemahan, dan kekurangan pada diri guru dan menghilangkan atau menghindari segala prasangka.
- 4) Kunjungan antar kelas, adalah guru yang satu berkunjung ke kelas yang lain di sekolah itu sendiri dengan tujuan untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran.
- 5) Menilai diri sendiri, merupakan penilaian diri yang dilakukan oleh diri sendiri secara objektif dengan demikian diperlukan kejujuran diri sendiri.

b. Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama, dikelompokkan menjadi satu. Pemberian layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi. Ada tiga belas teknik supervisi kelompok, yaitu : kepanitian-kepanitian, kerja kelompok, laboratorium dan kurikulum, membaca terpimpin, demonstrasi pembelajaran, darmawisata, kuliah studi, diskusi panel, perpustakaan, organisasi profesional, bulletin supervisi, pertemuan guru, lokakarya atau konferensi kelompok.

Teknik supervisi kelompok dalam pengertian supervisi secara umum meliputi beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

- 1) Mengadakan pertemuan atau rapat (Meeting).
Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Adapun yang termasuk dalam perencanaan itu antara lain adalah mengadakan rapat-rapat secara periodic dengan guru-guru.
- 2) Mengadakan diskusi kelompok (Group Discussion).
Diskusi kelompok dapat diadakan dengan

membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi sejenis. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan/diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar mengajar.

- 3) Mengadakan penataran-penataran (Inservice-Training). Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan, misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan. Mengingat bahwa penataran-penataran tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas kepala sekolah adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut (follow up) dan hasil penataran agar dapat dipraktikan oleh guru-guru.¹⁶

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa teknik supervisi akademik pada umumnya ada dua macam, yakni teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Tidak satupun diantara teknik-teknik supervisi

¹⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, h.120-122

individual maupun kelompok yang dikemukakan di atas cocok atau dapat diterapkan untuk semua guru di sekolah. Hal tersebut dipengaruhi oleh perbedaan permasalahan yang dihadapi masing-masing guru dan perbedaan karakteristik, oleh karena itu kepala sekolah harus bisa menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru.

7. Tahapan Supervisi akademik

Supervisi pendidikan dalam pelaksanaannya memiliki beberapa tahapan yaitu:

Tahapan pertama supervisi sedikitnya ada empat dokumen perencanaan yang harus disiapkan yaitu :

- a. Tujuan supervisi yang dirumuskan berdasarkan kasus yang terjadi
- b. Jadwal supervisi yang ditetapkan yang memuat informasi seperti nama guru yang disupervisi, mata pelajaran, hari dan tanggal pelaksanaan, jam pelajaran ke...,kompetensi dasar, dan pokok bahasan/materi
- c. Teknik supervisi yang dipilih merupakan keputusan yang diambil supervisor setelah mengidentifikasi dan memilih teknik supervisi yang tepat dengan kasus yang ada
- d. Instrument supervisi yang dipilih berdasarkan analisis dan identifikasi instrumen yang akan digunakan.

Kedua supervisi harus dilaksanakan, setelah dilakukan sosialisasi dan kesepakatan bersama guru yang akan disupervisi.

Materi kesepakatan memuat waktu dan aspek-aspek dalam supervisi. Setelah sepakat barulah supervisi dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Memeriksa kelengkapan perangkat pembelajaran
- b. Mengamati proses pembelajaran
- c. Melakukan penilaian pembelajaran dengan menggunakan instrument observasi.

Tahapan-tahapan tersebut berguna untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi dalam rangkaian kegiatan. Rekapitulasi hasil supervisi akademik biasanya berupa tabel yang memuat, nomor, nama, komponen nilai (perangkat pembelajaran, proses pembelajaran, penilaian pembelajaran, skor rata-rata), serta catatan hasil temuan. Rentang penilaian dan hari tanggal dan tanda tangan supervisor/kepala sekolah.

Ketiga pelaksanaan supervisi harus dianalisis. Hasil pelaksanaan akan menjadi bahan kita untuk melakukan analisis. Kegiatan ini muara melakukan umpan balik, penyempurnaan instrument dan program tindak lanjut. Tahapan ini dilakukan mengidentifikasi beberapa kekuatan dan kelemahan guru yang telah disupervisi. Komponen yang dianalisis adalah komponen yang kita supervisi yaitu,

- a. Rencana pembelajaran berupa dokumen perangkat pembelajaran

- b. Proses pembelajaran
- c. Penilaian pembelajaran.¹⁷

Kegiatan dilengkapi dengan membuat rangkuman/kesimpulan hasil analisis terhadap perangkat pembelajaran, proses pembelajaran, dan penilaian pembelajaran. Buatlah dengan rapih dan baik agar memudahkan melakukan evaluasi dan tindak lanjut. Kemudian sajikanlah dalam bentuk laporan hasil analisis dan evaluasi kita dalam bentuk rangkuman hasil identifikasi masalah pelaksanaan supervisi dan rekapitulasi hasil pelaksanaan supervisi.

Instrument analisis data digunakan memuat identitas nama sekolah, nama guru, kelas, mata pelajaran, tanggal/waktu supervisi akademik. Kemudian tabel yang memuat nomor, komponen pengamatan supervisi, masalah yang ditemukan, faktor penyebab, prioritas perbaikan, dan rencana metode pemberian masukan/umpan balik bagi guru.

Komponen pengamatan supervisi yang diamati telah kita bicarakan sebelumnya. Namun sekedar mengingatkan kembali tidak ada salahnya kita tampilkan kembali. *Komponen pertama*, rencana pembelajaran (RPP), *komponen kedua* adalah pelaksanaan pembelajaran dengan sub komponen (a)

¹⁷ Rumahinsanbelajar.blogspot.com/2014/09/tahapan-supervisi-pendidikan, Senin, 6 Mei 2019

kegiatan pendahuluan, (b)kegiatan inti (Eksplorasi, elaborasi, konfirmasi), *komponen ketiga*, yaitu penutup dan refleksi. Pada bawah bagian tabel jangan lupa mencantumkan nama dan NIP guru yang disupervisi dan kepala sekolah.

Keempat hasil analisis harus diberikan umpan balik, bagian ini dilakukan setelah analisis dan evaluasi supervisi akademik. Rencana umpan balik dilakukan terhadap guru biasanya dilaksanakan bersamaan dengan kegiatan tindak lanjut. Sehingga langkah-langkah yang harus dilakukan sama. Langkah-langkah tersebut adalah : (a)mengkaji rangkuman/kesimpulan hasil analisis perencanaan, proses, dan penilaian pembelajaran, (b) membuat rencana umpan balik (*feedback*),dan rencana tindak lanjut, (c) melaksanakan umpan balik (*feedback*) dan tindak lanjut dalam bentuk lisan dan / atau tertulis.

Kelima supervisi meski dilengkapi dengan rencana tindak lanjut. Langkah-langkah yang dilakukan pada kegiatan umpan balik bersamaan dengan kegiatan tindak lanjut. Kegiatan umpan balik dan tindak lanjut berupa,

- a. Pemberian penguatan dan penghargaan jika guru yang disupervisi telah memenuhi standar.
- b. Bagi guru yang belum memenuhi standar, kepala sekolah harus menyampaikannya dengan bijak dan mendidik,

alangkah baiknya jika guru dipancing mengemukakan kelamahannya sendiri.

- c. Guru diberi kesempatan untuk menyampaikan keluhan, kesulitan dan hambatan yang ditemukan.
- d. Guru diberi kesempatan mengikuti kegiatan pelatihan baik diberbagai kesempatan dan tingkatan.

Keenam, menyusun laporan hasil supervisi. Setelah kita melakukan tahapan demi tahapan supervisi di atas maka sampailah kita pada bagian akhir kegiatan yang sangat berpengaruh terhadap seluruh rangkaian kegiatan supervisi. Sedikitnya ada delapan aspek sebagai berikut :

- a. Identitas
- b. Pendahuluan
- c. Kerangka berfikir pemecahan masalah
- d. Pendekatan dan metode supervisi
- e. Hasil pelaksanaan program supervisi
- f. Penutup
- g. Lampiran
- h. Bahan pendukung

Pada bahan pendukung laporan supervisi kita dapat melengkapinya dengan bukti fisik berupa foto-foto kegiatan dan/atau audio visual.

Pada bagian akhir ini akan menjadi bahan diskusi dan kajian bagi guru dan kepala sekolah dalam upaya menyiapkan program selanjutnya.

8. Tindak Lanjut Supervisi Akademik

Hasil supervisi harus ditindaklanjuti agar dapat memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Tindak lanjut itu berupa penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar dan guru diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau penataran lebih lanjut.¹⁸

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan supervisi akademik menyangkut tindak lanjut, yaitu sebagai berikut :

- a. Dalam pelaksanaannya kegiatan tindak lanjut supervisi akademik, sasaran utamanya adalah kegiatan belajar mengajar.
- b. Hasil analisis dan catatan supervisor dapat dimanfaatkan untuk perkembangan keterampilan mengajar guru atau meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan, setidaknya-tidaknya dapat mengurangi kendala-kendala yang muncul atau yang mungkin akan muncul.
- c. Umpan balik akan memberikan pertolongan bagi supervisor dalam melaksanakan tindak lanjut supervisi.
- d. Dan umpan balik itu pula dapat tercipta suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegasan, menonjolkan otoritas yang mereka

¹⁸ Lantip Diat Prasojo, *Supervisi Pendidikan*, h. 123

miliki, memberi kesempatan untuk mendorong guru untuk memperbaiki penampilan serta kinerjanya.¹⁹

Adapun cara-cara melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi akademik adalah sebagai berikut :

- a. Me-review rangkuman hasil penelitian.
- b. Apabila ternyata tujuan supervisi akademik dan standar-standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan , keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan.
- c. Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai, maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya.
- d. Membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya.
- e. Mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya.
- f. Ada lima langkah pembinaan kemampuan guru melalui supervisi akademik, yaitu :
 - 1) Menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis
 - 2) Analisis kebutuhan
 - 3) Mengembangkan strategi dan media
 - 4) Menilai
 - 5) Revisi.²⁰

¹⁹ Lantip Diat Prasojo & Sudiyono,h.123

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tindak lanjut dan pelaksanaan supervisi akademik yang diberikan kepada guru dan staf sekolah yang lain adalah merupakan suatu hal yang pemanfaatan hasil supervisi berdasarkan dari hasil analisis pelaksanaan supervisi akademik yang telah dilaksanakan. Kegiatan hasil supervisi akademik maka perlu ditindak lanjuti agar bisa memberikan dampak yang nyata dalam meningkatkan proses pembelajaran di sekolah. Tindak lanjut dan pelaksanaan supervisi akademik yang diberikan kepada guru dan staf sekolah yang lain dengan sendirinya akan berimbas pada meningkatnya profesionalisme guru yang nantinya akan mewujudkan pada tujuan akhir pembelajaran.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Menurut Sulistyorini yang dikutip oleh Ondi Saondi dan Aris Suherman, Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.²¹

²⁰ Lantip Diat Prasojo & Sudiyono, *Supervisi...*,h.123-124

²¹ Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, hlm 20.

Menurut Supardi, kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Ruky yang dikutip oleh Supardi, dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*. Kata “*performance*” memberikan tiga arti, yaitu “prestasi” seperti dalam konteks atau kalimat “*high performance car*” atau “mobil yang sangat cepat”, “pertunjukan” seperti dalam konteks atau kalimat “*Folk dance performance*” atau “pertunjukan tari- tarian rakyat”, “pelaksanaan tugas” seperti dalam konteks atau kalimat “*in performing his/herduties*”.²²

Sementara itu, Bernandin Russel seperti yang dikutip oleh Gomes, menyatakan istilah kerja dengan formance adalah sejumlah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode waktu tertentu.²³ Tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah “*level of performance*” atau level kerja.

Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Kinerja guru

²² Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), hlm 45- 47.

²³ Fastino Cardaso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Andi Offset , 1997),h.35

nampak dari tanggungjawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya serta moral yang dimilikinya.

Hal tersebut akan tercermin dari kepatuhan, komitmen, dan loyalitasnya dalam mengembangkan potensi peserta didik serta memajukan sekolah. Guru yang memiliki level kerja tinggi merupakan guru yang memiliki produktivitas kerjasama dengan / di atas standar yang ditentukan, begitupun sebaliknya, guru yang memiliki level kinerja rendah, maka guru tersebut merupakan guru yang tidak produktif.

2. Karakteristik Kompetensi Guru

Disebutkan dalam peraturan pemerintah Republik Indonesia bahwa kompetensi dalam pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan usia dini meliputi: a. kompetensi paedagogik ; b. kompetensi kepribadian; c. kompetensi profesional; d. kompetensi sosial.²⁴

1) Kompetensi Paedagogik

Kompetensi paedagogik mengenai bagaimana kemampuan guru dalam mengajar, dijelaskan dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir a, dikutip oleh E. Mulyasa dikemukakan bahwa kompetensi paedagogik adalah “kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik. Perancangan dan

²⁴ Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005, *Tentang Standar Pendidikan Nasional*, (Jakarta : CV Eko Jaya,2010), h.26

pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya”²⁵ lebih lanjut, dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran tentang guru dikemukakan bahwa: kompetensi paedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
2. Pemahaman terhadap peserta didik
3. Pengembangan kurikulum/silabus
4. Perancangan pembelajaran
5. Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
6. Pemanfaatan teknologi pembelajaran
7. Evaluasi hasil belajar
8. Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.²⁶

Kompetensi paedagogik ini berkaitan pada saat guru mengadakan proses belajar mengajar dikelas. Mulai dari membuat scenario pembelajaran, memilih metode, media, juga alat evaluasi bagi anak didiknya. Karena bagaimanapun dalam proses belajar mengajar sebagian

²⁵ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*,(Bandung : PT. Remaja Rosdakarya,2009), h. 75

²⁶ E. Mulyana, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*,h.76

besar hasil belajar peserta didik ditentukan oleh peranan guru. Guru yang cerdas dan kreatif akan mampu menciptakan suasana belajar yang efektif dan efisien sehingga proses belajar mengajar akan berjalan dengan baik.

Dari kutipan di atas dapat diketahui bahwa kompetensi paedagogik adalah kemampuan guru dalam proses belajar mengajar yakni persiapan mengajar yang mencakup merancang dan melaksanakan scenario pembelajaran, memilih metode, media, serta alat evaluasi bagi anak didik agar tercapai tujuan pendidikan baik pada ranah kognitif, maupun psikomotorik peserta didik.

2) Kompetensi Kepribadian

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir b, yang dikutip E. Mulyasa dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan “kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berkhhlak mulia.”²⁷

Dikemukakan oleh seorang ahli yang lain bahwa kemampuan kepribadian guru meliputi :

1. Mengembangkan kepribadian

²⁷ E.Mulyasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*, h.76

2. Berinteraksi dan berkomunikasi
3. Melaksanakan bimbingan dan penyuluhan
4. Melaksanakan administrasi sekolah
5. Melaksanakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran.²⁸

Dari kutipan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa seorang guru harus mempunyai kepribadian yang baik, pepatah mengatakan bahwa guru adalah yang digugu dan ditiru, guru menjadi panutan bagi peserta didiknya, oleh karena itu kepribadian guru harus dewasa, arif, berwibawa dan berakhlak mulia. Seorang guru mempunyai peran ganda, peran tersebut diwujudkan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Adakalanya guru harus berempati pada siswanya dan melayani siswanya, tetapi guru juga harus bersikap tegas jika ada siswanya yang berbuat salah. Kepribadian sangat penting bagi seorang guru, karena merupakan cerminan perilaku bagi anak didik khususnya dan masyarakat pada umumnya.

3) Kompetensi Profesional

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat

(3) butir c, yang dikutip oleh E. Mulyana dikemukakan bahwa

²⁸ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2016), h.16

yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah “kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan”²⁹

Istilah profesi selalu menyangkut tentang pekerjaan. Guru sebagai suatu profesi harus memenuhi kriteria profesional sebagaimana dijelaskan dalam undang-undang guru dan dosen sebagai berikut :

1. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealism
2. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia
3. Memiliki kualifikasi akademik data latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas
4. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas
5. Memiliki tanggungjawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan
6. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja

²⁹ E. Mulyana, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*, h.135

7. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan sepanjang hayat
8. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesioanalan
9. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan yang mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.³⁰

Dari kutipan di atas dapat disimpulkan, implikasi dari peran guru dalam bidang pendidikan pada umumnya dan bidang pengajaran pada khususnya. Maka guru sebagai suatu profesi dituntut bagi penyandanginya untuk memiliki kompetensi yang diperoleh melalui pendidikan dan kepribadian yang mantap sebagai prasarat bagi pencapaian performannya. Dalam rangka menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas peran guru tidak dapat diabaikan. Dimana melalui guru yang benar-benar profesional dalam mengelola pendidikan dan pembelajaran, diharapkan dapat berkontribusi output pendidikan yang berkualitas.

4) Kompetensi Sosial

³⁰ UU RI No. 14 2005, *Undang-Undang Guru dan Dosen*,(Jakarta:Sinar Grafika,2014)

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir d, yang dikutip E. Mulyasa dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Hal tersebut diuraikan lebih lanjut dalam rencana pelaksanaan pendidikan tentang guru, bahwa kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat yang sekurang-kurangnya memiliki kompetensi untuk :

1. Berkomunikasi secara lisan, tulisan dan isyarat
2. Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional
3. Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik
4. Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.³¹

Kompetensi sosial seorang guru merupakan modal dasar seorang guru yang bersangkutan dalam menjalankan tugas keguruan. Sebagaimana yang dikemukakan dibawah ini :

³¹E. Mulyasa , *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*,h. 173

- a. Kemampuan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan teman sejawat untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya.
- b. Kemampuan untuk mengenal dan memahami fungsi-sungsi setiap lembaga kemasyarakatan.
- c. Kemampuan untuk menjalin kerjasama baik secara individual maupun secara kelompok.³²

Berdasarkan kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa guru adalah makhluk social, yang dalam kehidupannya tidak bisa terlepas dari kehidupan sosial masyarakat dan lingkungannya, oleh karena itu seorang guru dituntut memiliki kompetensi sosial yang memadai, terutama dalam kaitannya dengan pendidikan, yang terbatas dari pembelajaran di sekolah tetapi juga pada pendidikan yang terjadi dan berlangsung di masyarakat.

3. Indikator Kinerja Guru

Kinerja merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka dipandang untuk mengukur karakteristik kinerjanya. :”kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan,

³² Syaiful Hadi, Kompetensi Yang Harus Dimiliki Seorang Guru,

upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal”³³ Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ketempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar peribadi serta kecakapan teknik.

Upaya tersebut diungkap sesuai dengan motivasi yang diperlukan karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternalnya adalah tingkat sejauhmana kondisi eksternal yang mendukung produktifitas saja. Menurut castetter yang dikutipoleh E.Mulyasa mengemukakan ada empat kriteria kinerja yaitu: 1) karakteristik individu : 2) proses: 3) hasil : 4) kombinasi antara karakteristik individu, proses dan hasil.³⁴ Pendapat ahli yang lain mengatakan ada beberapa indikator yang dapat dilihat peran kerja guru dalam meningkatkan kemampuan proses belajar mengajar yaitu:

1. Kemampuan merencanakan proses belajar mengajar meliputi :
 - a. Menguasai garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan
 - b. Menyesuaikan analisa materi pembelajaran
 - c. Menyusun program semester
 - d. Menyusun program atau pembelajaran
2. Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar meliputi:
 - a. Tahap pra instruksional
 - b. Tahap instruksional

³³ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (edisi ke-3, Balai Pustaka, Jakarta, 2003),h. 66

³⁴ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*,(Bandung : PT. Remajarosda Karya, 2013),h.

- c. Tahap evaluasi dan tindak lanjut.
3. Kemampuan mengevaluasi meliputi :
- a. Evaluasi normatis
 - b. Evaluasi formatif
 - c. Laporan hasil evaluasi
 - d. Pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan.³⁵

Guru merupakan suatu profesi yang sedang berkembang. Profesi guru memiliki ciri yang dapat membedakan dengan profesi lainnya, ciri tersebut adalah : (1) pekerjaan itu memiliki fungsi dan signifikansi social; (2) dimilikinya sekumpulan bidang ilmu yang menjadi landasan sejumlah teknik dan prosedur kerja; (3) diperlukan yang sengaja dan sistematis sebelum melaksanakan pekerjaan profesional; (4) dimilikinya mekanisme untuk penyaringan secara efektif, sehingga hanya mereka yang dianggap kompeten yang diperbolehkan bekerja memberikan layanan ahli yang dimaksud; (5) dimilikinya organisasi profesi.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru meliputi tiga ranah yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.

4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dijelaskan oleh Mulyasa. Mulyasa berpendapat bahwa sedikitnya terdapat sepuluh

³⁵ Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung : Remaja Rosda Karya , 2016),h.9-

faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal ataupun eksternal.³⁶ Kesepuluh faktor tersebut adalah : (a) dorongan untuk bekerja, (b) tanggungjawab terhadap tugas,(c) minat terhadap tugas (d) penghargaan terhadap tugas, (e) peluang untuk berkembang, (f) perhatian dari kepala sekolah, (g) hubungan interpersonal dengan sesama guru, (h) MGMP dan KKG, (i) kelompok diskusi terbimbing serta (j) layanan perpustakaan.

Untuk mengetahui hal-hal apa saja yang dapat memberi pengaruh terhadap kinerja guru, maka Irawat dan kawan-kawan dalam bukunya E. Mulyasa menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat dibedakan dalam dua kategori yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

Faktor internal pada dasarnya meliputi berbagai kondisi yang meliputi kondisi fisik, kemampuan, bakat, minat, dan motivasi. Kondisi fisik merupakan kondisi penting yang sangat mempengaruhi prestasi kinerja guru dan sangat menentukan bagi kelancaran bagi kegiatan belajar mengajar. Kemampuan merupakan suatu kesanggupan untuk melakukan suatu pekerjaan yang dia dapatkan dari atasan atau lembaga yang memberikan tugas tersebut. Bakat, minat , motivasi adalah kemampuan dasar yang dibawa sejak lahir. Berbagai sikap yang harus dimiliki setiap orang, seperti sikap untuk mudah

³⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2013), h.227

bergaul, rela berkorban, dan memiliki tanggungjawab. Hal tersebut merupakan sebagian dari sifat-sifat yang sesuai dengan profesi guru.

Sedangkan faktor eksternal terdiri dari karakteristik pekerjaan, fasilitas kerja, dan sistem pengelolaan.

- a. Karakteristik pekerjaan merupakan ciri khas yang dimiliki oleh suatu pekerjaan. Karakteristik pekerjaan guru adalah mengajar atau mendidik dalam arti luas.
- b. Fasilitas kerja meliputi sarana prasarana yang meliputi alat pelajaran, alat peraga, serta fasilitas lain yang bisa menunjang proses belajar mengajar.
- c. Masa kerja merupakan hubungan antara pelaksanaan pekerjaan dengan prestasi kerja yang didasarkan pada anggapan bahwa semakin lama orang itu bekerja, ia akan semakin banyak mendapatkan pengalaman.
- d. Sistem pengelolaan merupakan suatu cara yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mendayagunakan sumber daya yang ada guna pencapaian program-program pendidikan yang telah dicanangkan di sekolah tersebut sekaligus untuk mendorong peningkatan prestasi kerja.

C. Tinjauan Pustaka

Dalam tinjauan pustaka ini Peneliti berupaya menemukan dan menelaah penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti lain mengenai implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Adapun

penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti adalah sebagai berikut :

1. **Menurut Abdul Hamid Tanjung**, dalam Tesisnya berjudul “Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri Lopian 2 Kecamatan badiri kabupaten Tapanuli Tengah Sumatra Utara” Tahun 2014. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisa fenomena, peristiwa dan aktivitas sosial, sikap, persepsi dan pemikiran orang secara individual maupun kelompok.

Hasil penelittian mengungkapkan tiga temuan yaitu :

Pertama, perencanaan pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SD Negeri 153965 Lopian 2 kecamatan Badiri Kabupaten tapanuli tengah dilakukan melalui perencanaan dalam musyawarah/rapat tentang program kerja kepala sekolah yaang kemudian menghasilkan program kerja kepala sekolah dan dituangkan didalam program tahunan serta di iimplementasikan dalam program semester dan dilaksanakan di wilayah kerja kepala sekolah.

Kedua, pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama islam di SD Negeri 153065 Lopian 2 di kecamatan badiri Kabupaten Tapanuli Tengah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah meliputi pemantauan, pembinaan dan penilaian

terhadap guru pendidikan agama Islam.

Dari Tesis di atas dapatlah dilihat perbedaan yang mendasar dengan peneliti diantaranya tentang tujuan supervisi untuk meningkatkan mutu pembelajaran pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar sedangkan peneliti bertujuan untuk meningkatkan kompetensi kinerja guru SMP Negeri secara umum.

2. **Menurut Ahmad Mujahid**, dalam tesisnya berjudul “Pelaksanaan Supervisi Klinis dalam Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru pada Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri 119 Solo Kecamatan Bola Kabupaten Wajo Makasar” Tahun 2017.

Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan proses/mechanisme pengembangan supervisi klinis dalam upaya peningkatan kemampuan guru pada pelaksanaan pembelajaran agama Islam di SD Negeri 119 Solo. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi dan keilmuan, sumber dari keilmuan ini adalah kepala sekolah dan guru pendidikan agama Islam. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan instrumen wawancara, observasi dan dokumentasi.

Hasil penelitian yaitu ;

pertama, Supervisi klinik digunakan menyelesaikan permasalahan-permasalahan baik dalam administrasi pengajaran dan pembelajaran guru PAI.

Kedua, Setelah menjalani supervisi klinis guru memiliki wawasan tentang metode pembelajaran dan media pembelajaran. Guru dapat memanfaatkan media yang ada sekitar. 3) peran kepala sekolah dengan adanya pembinaan secara rutin dan berkelanjutan.

Dari Tesis di atas pembeda dengan penelitian penulis adalah dari tujuan dimana mengungkapkan mekanisme supervisi klinis sedangkan penulis tentang supervisi akademik.

3. **Menurut Firiana kurnia dewi**, dalam Tesisnya yang berjudul “Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap Purwokerto” Tahun 2017.

Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan ;

Pertama, unsur-unsur apa saja yang menjadi fokus supervisi akademik kepala madrasah aliyah Cilacap.

Kedua, menjelaskan supervisi akademik pada pelaksanaan pembelajaran di MAN Cilacap.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif teknik pengumpulan datanya adalah dengan observasi partisipasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Subyek penelitian ini yaitu kepala sekolah, para guru dan peserta didik yang kompeten.

Hasil penelitian data ini adalah : unsur yang di supervisi

akademik oleh kepala madrasah adalah perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.

Dari Tesis di atas pembeda yang signifikan dengan penelitian penulis adalah dari supervisi yang dilakukan kepala madrasah atau sekolah Islam tingkat MAN dengan sekolah umum tingkat SMP