

## **BAB II**

### **ANALISIS MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DAN KUALITAS KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU**

#### **A. Konsep Manajemen Supervisi Akademik**

##### **1. Pengertian Manajemen Supervisi Akademik**

Manajemen menurut Machali dan Hidayat secara bahasa berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan dan memimpin.<sup>1</sup>

Menurut George dalam Engkoswara dan Komariah mendefinisikan manajemen sebagai berikut: *management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.* Definisi tersebut menjelaskan bahwa manajemen sebagai suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan serta melaksanakan sasaran/tujuan yang telah ditentukan dengan menggunakan sumber daya dan sumber-sumber lainnya.<sup>2</sup>

Menurut Engkoswara dan Komariah bahwa manajemen merupakan suatu proses yang kontinyu yang bermuatan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh

---

<sup>1</sup>Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management, Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, (Yogyakarta: 2015), 1.

<sup>2</sup>Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 87.

seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan ataupun bersama orang lain atau melalui orang lain dalam mengkoordinasi dan menggunakan segala sumber untuk mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien.<sup>3</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses pemberdayaan sumberdaya manusia dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Supervisi menurut Purwanto adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Bentuk supervisi dapat berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran pemilihan alat-alat pelajaran dan metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran dan sebagainya.<sup>4</sup>

Dengan kata lain, supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

---

<sup>3</sup>Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, 87.

<sup>4</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010)*, 76.

Adapun menurut Glickman dalam Aedi mendefinisikan supervisi akademik sebagai, “... *a series of activities in assisting teachers to develop their ability to manage teaching learning process in order to reach the objectives*”.<sup>5</sup>

Berdasarkan pengertian ini diketahui bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian aktivitas dalam membantu para guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses belajar mengajar guna mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditentukan.

Sedangkan supervisi menurut Suhardan merupakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan teknis pembelajaran di sekolah, bukan sekedar pengawasan fisik terhadap administrasi semata. Supervisi merupakan pengawasan terhadap kegiatan akademik yang berupa proses belajar mengajar, pengawasan terhadap guru dalam mengajar, pengawasan terhadap situasi yang menyebabkannya.<sup>6</sup>

Aktivitas dilakukan dengan mengidentifikasi kelemahan-kelemahan pembelajaran untuk diperbaiki, apa yang menjadi penyebabnya dan mengapa guru tidak berhasil melaksanakan tugasnya dengan baik. berdasarkan hal tersebut maka diadakan tindak lanjut yang berupa perbaikan dalam bentuk pembinaan.

---

<sup>5</sup>Nur Aedi, “*Pengawasan Pendidikan Tujuan, Teori dan praktik*” (Bandung: Raja Grafindo Persada, 2014), 182.

<sup>6</sup>Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 39.

Mukhtar dan Iskandar mengetengahkan teori supervisi akademik sebagai kegiatan supervisi yang menitik beratkan pengamatan pada masa akademik yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.<sup>7</sup> Selanjutnya, menurut Prasajo dan Sudiyono mendefinisikan, bahwa supervisi akademik adalah serangkaian membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran.<sup>8</sup>

Dari beberapa pendapat di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru dalam bentuk layanan professional yang diberikan oleh supervisor (kepala sekolah dan pembina lainnya) guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar.

Menurut Alfonso dan Neville yang dikutip dalam buku metode dan teknik supervisi yang ditulis oleh tim penulis Direktorat Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Penjamin Mutu Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, ada tiga konsep pokok dalam pengertian supervisi akademik,<sup>9</sup> yaitu:

---

<sup>7</sup>Mukhtar dan Iskandar, "*Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*," Cet. 1 (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 47.

<sup>8</sup>Lantip Diat Prasajo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gaya Media, 2011), 84.

<sup>9</sup>Tim Penulis, Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Penjamin Mutu Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, *Metode Dan Teknik Supervisi* (Jakarta: DIKNAS, 2008), 10.

- a. Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran.
- b. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara professional sehingga, jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut.
- c. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya.<sup>10</sup>

Inti supervisi akademik adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Maka, sasarannya adalah guru dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran serta penelitian tindakan kelas.

Menurut Suhardan ditinjau dari objek yang disupervisi, ada tiga macam supervisi,<sup>11</sup> yaitu:

- a. Supervisi Akademik  
Yaitu kegiatan yang menitik beratkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses pembelajaran.
- b. Supervisi Administrasi  
Yaitu kegiatan yang menitik beratkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi

---

<sup>10</sup>Tim Penulis, Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Penjamin Mutu Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, *Metode Dan Teknik Supervisi* (Jakarta: DIKNAS, 2008), 10.

<sup>11</sup>Dadang Suhardan, *Supervisi Professional*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 47.

sebagai pendukung dengan pelancar terlaksananya pembelajaran.

c. Supervisi Lembaga

Yaitu kegiatan yang menitik beratkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada disentral sekolah. Jika supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan pembelajaran, maka supervisi lembaga dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah.<sup>12</sup>

Untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas tentu peran supervisor sangatlah penting karena, supervisi adalah suatu kegiatan-kegiatan kepala sekolah untuk memperbaiki kondisi baik fisik maupun non fisik untuk mencapai proses pembelajaran yang lebih baik. Dari uraian di atas, dapat difahami bahwa supervisi bukan suatu perintah, akan tetapi merupakan bimbingan, pembinaan dan arahan kepada guru.

Supervisi akademik berpusat pada masalah pembelajaran. Supervisi ini dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengetahui kemampuan mengajar guru kemudian akan dievaluasi dan ditindaklanjuti dengan pemberian bimbingan.

---

<sup>12</sup>Dadang Suhardan, *Supervisi Professional*, 47.

Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah menurut Asmani adalah sebagai berikut:<sup>13</sup>

- a. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik dan kecenderungan perkembangan setiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.
- b. Memahami konsep, prinsip, teori, teknologi, karakteristik dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/bimbingan setiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.
- c. Membimbing guru dalam menyusun silabus setiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar serta prinsip-prinsip pengembangan kurikulum.
- d. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi peserta didik melalui bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.
- e. Membimbing guru dalam menyusun RPP setiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.
- f. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan (di kelas, laboratorium, dan di lapangan) untuk mengembangkan potensi peserta didik di setiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.
- g. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan serta fasilitas pembelajaran/bimbingan setiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.
- h. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran/bimbingan setiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.<sup>14</sup>

Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui pemberian bantuan dan bimbingan melalui

---

<sup>13</sup>Jamal Makmur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah* (Yogyakarta: Diva Press, 2012), 96-97.

<sup>14</sup>Jamal Makmur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah* (Yogyakarta: Diva Press, 2012), 96-97.

kegiatan supervisi oleh kepala sekolah. Kegiatan membimbing dan memberikan bantuan kepada guru merupakan ajaran Islam yang telah lama ada dan juga merupakan kegiatan yang sudah lama diajarkan oleh Rasulullah saw. sejak dahulu kepada para sahabat.

Di dalam Islam, saling tolong-menolong sangatlah dianjurkan. Hal ini telah banyak dijelaskan di dalam al-Qur'an dan hadits Rasulullah saw. Sebagaimana dalam firman Allah swt. Surat Al-Maidah ayat 2, yaitu:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تُحِلُّوْا شَعْبَةَ اللّٰهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا  
 الْهٰدِيَ وَلَا الْقَلْبَةَ وَلَا ءَامِيْنَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُوْنَ فَضْلًا مِّنْ رَبِّهِمْ  
 وَرِضْوَانًا وَّإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوْا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ اَنْ  
 صَدُّوْكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ اَنْ تَعْتَدُوْا وَتَعَاوَنُوْا عَلٰى الْبِرِّ  
 وَالتَّقْوٰى وَلَا تَعَاوَنُوْا عَلٰى الْاِثْمِ وَالْعُدُوْنِ وَاَتَّقُوا اللّٰهَ اِنَّ اللّٰهَ شَدِيْدُ  
 الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman! janganlah kamu melanggar syiar-syiar kesucian Allah, dan janganlah melanggar kehormatan bulan-bulan haram, janganlah (menggangu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keredhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, Maka bolehlah berburu. dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada



mereka). dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya.

Dari penjelasan firman Allah swt. tersebut dapat dipahami bahwa tolong menolong dalam hal kebaikan merupakan kewajiban bagi sesama muslim, agar tercipta kehidupan yang harmonis dan indah.

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

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ بَشَّارٍ قَالَ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ سَعِيدٍ قَالَ حَدَّثَنَا شُعْبَةُ قَالَ حَدَّثَنَا أَبُو النَّبَّاحِ عَنْ

\*أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ يَسِّرُوا لَنَا وَعَسِّرُوا لِبَشَرِئِنَّا نُنْفِرُوا

البخاري

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

Membina guru untuk meningkatkan kinerjanya merupakan perbuatan yang sangat dipuji di dalam Islam dan merupakan perbuatan yang sangat mulia, karena dengan meningkatnya kinerja guru akan berdampak pada peningkatan pada proses pembelajaran yang akan melahirkan peserta didik yang berprestasi. Bahkan, Islam memberikan ganjaran yang sangat besar bagi seorang muslim yang mengajarkan kebaikan kepada saudara muslim lainnya.

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

## **2. Prinsip-prinsip Manajemen Supervisi Akademik**

Prinsip-prinsip manajemen menurut Fattah dalam Engkoswara dan Komariah, mengklasifikasikan prinsip manajemen ke dalam tiga ranah yaitu:

- a. Prinsip manajemen berdasarkan sasaran; bahwa tujuan adalah sangat esensial bagi organisasi. Hendaknya organisasi merumuskan tujuan dengan tepat sesuai dengan arah organisasi, tuntutan zaman dan nilai-nilai yang berlaku. Tujuan suatu organisasi dapat dijabarkan dalam

- bentuk visi, misi dan sasaran-sasaran.
- b. Prinsip manajemen berdasarkan orang; keberadaan orang sangat penting dalam organisasi. Karena tanpa orang organisasi bukanlah apa-apa. Orang adalah penggerak organisasi yang perlu diperhatikan secara manusiawi kebutuhannya, tuntutannya, keinginannya, apresiasinya, perkembangannya, dan juga keluhan-keluhannya.
  - c. Prinsip manajemen berdasarkan informasi; banyak aktivitas manajemen yang membutuhkan data dan informasi secara cepat, lengkap dan akurat. Suatu aktivitas pengambilan keputusan sangat didukung oleh informasi begitupun untuk melaksanakan kegiatan rutin dan insidental diperlukan informasi yang telah dirancang sedemikian rupa sehingga memudahkan manajer atau atasan dan pengguna mengakses dan mengolah informasi.

Pelaksanaan supervisi akademik supaya berjalan efektif harus menerapkan prinsip-prinsip dalam pelaksanaannya, seperti yang dinyatakan oleh Satori mengadopsi dari Ofsted diantara prinsip-prinsip pengawasan yaitu sebagai berikut:<sup>15</sup>

- a. *Support* (Mendukung)  
Artinya kegiatan pengawasan oleh supervisor itu harus mampu mendukung (support) kepada pihak sekolah untuk mengevaluasi dari kondisi saat ini apa adanya. Sehingga supervisor bersama pihak sekolah dapat melakukan analisis kekuatan, kelemahan, dan potensi serta peluang sekolahnya untuk mendukung peningkatan dan pembangunan mutu pendidikan di masa yang akan datang.
- b. *Trust* (Kepercayaan)  
Pada dimensi ini, supervisor harus mampu membina kepercayaan stakeholder pendidikan dengan penggambaran profil dinamika sekolah masa depan yang lebih baik dan lebih menjanjikan. Kepercayaan dalam pengawasan dapat

---

<sup>15</sup>Djam'an Satori, *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 69.

dibentuk apabila hasil-hasil pengawasan mampu menggambarkan kondisi kebenaran objektif dan siap diuji ulang atau dikonfirmasi oleh pihak manapun.

c. *Challenge* (Tantangan)

Pada dimensi ini, supervisor harus mampu memberikan tantangan pengembangan sekolah kepada stakeholder pendidikan di sekolah. Tantangan dibuat serealistik mungkin disesuaikan dengan kondisi yang ada. Hal ini dimaksudkan untuk membina kolaborasi stakeholder sekolah untuk bekerjasama dalam memecahkan masalah guna meningkatkan mutu sekolah.

d. *Networking* (Jaringan)

Dalam dimensi ini, supervisor harus mampu mengembangkan jaringan dan berkolaborasi antar stakeholder sekolah dalam rangka meningkatkan produktivitas, efektivitas dan efisiensi pendidikan di sekolah.<sup>16</sup>

Adapun menurut Purwanto prinsip-prinsip yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah untuk menjalankan supervisi dengan baik sebagai berikut:<sup>17</sup>

- a. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu pada yang dibimbing dan diawasi harus dapat menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- b. Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar-benarnya (realistis, mudah dilaksanakan).
- c. Supervisi harus sederhana dan informal dalam melaksanakannya.
- d. Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman kepada guru-guru dan pegawai-pegawai sekolah yang disupervisi.
- e. Supervisi harus didasarkan atas hubungan professional, bukan atas dasar hubungan pribadi.
- f. Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai.

---

<sup>16</sup>Djam'an Satori, *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*, 69.

<sup>17</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, 117.

- g. Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan perasaan gelisah atau bahkan antipati dari guru-guru.
- h. Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan atau kekuasaan pribadi.
- i. Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan.
- j. Supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharapkan hasil, dan tidak boleh lekas merasa kecewa.
- k. Supervisi hendaknya juga bersifat preventif, korektif, dan kooperatif. Preventif berarti berusaha mencegah jangan sampai timbul hal-hal yang negatif. Sedangkan korektif yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang telah diperbuat. Dan kooperatif berarti bahwa mencari kesalahan-kesalahan atau kekurangan-kekurangan dan usaha memperbaikinya dilakukan bersama-sama oleh supervisor dan orang-orang yang diawasi.<sup>18</sup>

Kepala sekolah mempunyai peran sebagai supervisor, tentunya harus memperhatikan prinsip-prinsip supervisi agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik dan lancar diantara prinsip-prinsip supervisi akademik sebagaimana menurut Sahertian, sebagai berikut:<sup>19</sup>

a. Prinsip Ilmiah

Prinsip ilmiah mengandung ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data objektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar.
- b) Untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data seperti angket, observasi, percakapan pribadi, dan seterusnya.

---

<sup>18</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, 117.

<sup>19</sup>Piet A Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Mengembangkan SDM*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 19.

- c) Setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis terencana.
- b. Prinsip Demokratis
 

Perbaikan dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan.
- c. Prinsip Kerjasama
 

Mengembangkan usaha bersama atau menurut istilah supervisi “*sharing of idea, sharing of experience*” memberi support, mendorong, menstimulasi guru, sehingga mereka merasa tumbuh bersama.
- d. Prinsip Konstruktif dan Kreatif
 

Setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan.<sup>20</sup>

Jika hal-hal tersebut diperhatikan dan benar-benar dilaksanakan oleh kepala sekolah, diharapkan setiap sekolah akan berangsur-angsur maju dan berkembang sehingga tercapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Selanjutnya, bahwa prinsip-prinsip tersebut diterapkan supervisor dalam melaksanakan supervisi sebagai bentuk profesionalisme kerja. Sehingga supervisor bertugas sesuai dengan tupoksinya secara professional, bukan sebatas untuk mencari-cari kesalahan, lebih dari itu adalah pemberian pembimbingan para guru untuk meningkatkan kualitas kinerja guru.

---

<sup>20</sup>Piet A Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Mengembangkan SDM*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 19.

Prinsip-prinsip pengawasan harus dilaksanakan dengan tetap memperhatikan kode etik dalam pendidikan. Diantara kode etik pendidikan menurut Satori sebagai berikut:

- a. Dalam pelaksanaan supervisi, supervisor hendaknya berlandaskan Iman dan Taqwa serta perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
- b. Supervisor harus merasa bangga mengemban tugas kepengawasan.
- c. Supervisor memiliki pengabdian yang tinggi dalam menekuni tugas pokok dan fungsinya.
- d. Supervisor bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab.
- e. Supervisor menjaga nama dan citra baik profesi pengawas.
- f. Supervisor menjunjung tinggi disiplin dan etos kerja.
- g. Supervisor mampu menampilkan sebagai supervisor professional dan tokoh yang diteladani.
- h. Sigap dan terampil dalam membantu memecahkan permasalahan di sekolah.
- i. Memiliki rasa kesetiakawanan sosial tinggi terhadap stakeholders sekolah binaan dan koleganya.

### **3. Pendekatan Manajemen Supervisi Akademik**

Menurut Koontz sebagaimana yang dikutip oleh Engkoswara dan Komariah, mengemukakan sebelas macam pendekatan terhadap teori dan praktik manajemen sebagai berikut:<sup>21</sup>

- a. Empirikal atau kasus; ilmu dan praktik manajemen dikembangkan melalui pengkajian kasus yang telah dialami di masa lalu.
- b. Perilaku antar pribadi (interpersonal behavior); ilmu dan

---

<sup>21</sup>Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 89.

praktik manajemen dipelajari melalui hubungan-hubungan antar pribadi pada organisasi dengan fokus kajian pada individu dan motivasinya.

- c. Perilaku kelompok; studi tentang pola-pola perilaku kelompok dalam organisasi lebih dominan dari pada kepada hubungan antar pribadi.
- d. Sistem-sistem sosial kooperatif; memadukan antara hubungan pribadi dengan kelompok. Bahwa mempelajari manajemen dapat dilakukan dengan mempelajari hubungan antara manusia sebagai sistem sosial yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan.
- e. Sistem-sistem sosio-teknikal; bahwa sistem teknikal memberi pengaruh besar pada sistem sosial, sehingga perlu dikembangkan keterpaduan perhatian dan praktik secara simultan untuk keduanya.
- f. Teori keputusan (decision theory); bahwa manajer adalah pengambil keputusan sehingga pengembangan manajemen ada pada kemampuan dan keahlian mengambil keputusan.
- g. Sistem (sistem approach); mempelajari bagian-bagian interdependen organisasi dan hubungan dengan lingkungan yang mempengaruhinya.
- h. Matematikal atau "*management sentence*", mempelajari manajemen secara matematikal melalui pengkajian model-model alat identifikasi problem dan penilaian alternatif solusi.
- i. Kontingensi atau situasional; kredibilitas manajer diukur dari kontribusinya memberikan saran praktik manajemen yang cocok untuk suatu situasi tertentu.
- j. Peranan-peranan manajerial; observasi yang dilakukan manajer untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasikan peranan-peranan yang bersifat umum bagi manajer.
- k. Operasional; menggunakan konsep-konsep, prinsip-prinsip, teori serta teknik-teknik sebagai landasan dan menghubungkannya dengan fungsi atau proses manajemen.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup>Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, 89.



Pendekatan yang digunakan dalam menerapkan supervisi sering didasarkan pada prinsip-prinsip psikologis. Suatu pendekatan supervisi sangat bergantung pada *prototype* guru. Paradigma ini dikemukakan oleh Glickman dalam Jasmani, secara teoritis terdapat beberapa pendekatan yang dapat digunakan oleh supervisor dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik antara lain:<sup>23</sup>

a. Pendekatan Langsung (*Direct Approach*)

Merupakan pendekatan terhadap permasalahan yang bersifat langsung. Supervisor atau kepala sekolah memberikan arahan secara langsung kepada guru-guru yang disupervisi sehingga perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan ini berdasar pada pemahaman psikologi behaviorisme yang pada dasarnya setiap perbuatan berasal dari refleks, yaitu respon terhadap rangsangan atau stimulus. Sehingga guru yang mengalami kekurangan harus diberi stimulus agar bisa bereaksi lebih aktif dalam pembelajaran. Seorang supervisor dalam pendekatan ini dapat menggunakan penguatan (*reinforcement*) atau hukuman (*punishment*). Supervisor atau kepala sekolah mengetahui permasalahan yang dimiliki guru melalui kegiatan observasi dan *interview* dengan perilaku menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menerapkan tolak ukur, dan memberi penguatan.<sup>24</sup>

b. Pendekatan Tidak Langsung (*Non Direct Approach*)

Merupakan pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Supervisor dalam hal ini adalah kepala sekolah memberi kesempatan sebanyak-banyaknya kepada guru untuk mengemukakan masalah yang mereka alami. Pendekatan ini didasarkan pada pemahaman psikologi *humanistik* yang prinsipnya menyatakan bahwa orang yang akan dibantu itu sangat dihargai. Perilaku

---

<sup>23</sup>Asif Jasmani, *Supervisi Pendidikan (Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah Dan Guru)*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 68.

<sup>24</sup>Asif Jasmani, *Supervisi Pendidikan (Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah Dan Guru)*, 68.

supervisor dalam pendekatan ini yaitu mendengarkan, memberikan penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah, dan hal ini akan dilakukan secara berkesinambungan.<sup>25</sup>

c. Pendekatan Kolaboratif (*Colaborative Approach*)

Merupakan pendekatan yang dipadukan antara pendekatan direktif dan non-direktif. Pada pendekatan ini supervisor atau kepala sekolah, guru-guru, dan staff sekolah bersama-sama dan bersepakat untuk menetapkan struktur, proses, dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi. Pendekatan ini didasarkan pada psikologi kognitif yang pada prinsipnya menyatakan bahwa belajar adalah hasil paduan kegiatan individu dengan lingkungan, yang pada gilirannya nanti akan berpengaruh dalam pembentukan aktivitas individu. Dengan demikian pendekatan ini menghubungkan dua arah, yaitu atas ke bawah (*top down*) dan bawah ke atas (*bottom up*). Untuk perilaku supervisornya yaitu menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan permasalahan, dan negosiasi.<sup>26</sup>

#### 4. Teknik Manajemen Supervisi Akademik

Teknik supervisi merupakan cara-cara yang ditempuh dalam mencapai tujuan tertentu. baik yang berhubungan dengan penyelesaian masalah guru-guru dalam mengajar, masalah kepala sekolah dalam mengembangkan kelembagaan, serta masalah-masalah lain yang berhubungan serta berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

---

<sup>25</sup>Asif Jasmani, *Supervisi Pendidikan (Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah Dan Guru)*, 68.

<sup>26</sup>Ashif Jasmani, *Supervisi Pendidikan (Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah Dan Guru)*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 68.

Menurut Gwyn dalam Jasmani, teknik-teknik supervisi itu bisa dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu, teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok:<sup>27</sup>

a. Teknik Supervisi Individual

Teknik-teknik supervisi yang dikelompokkan sebagai teknik individual meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri.

b. Teknik Supervisi Kelompok

Menurut Gwyn, ada tiga belas teknik supervisi kelompok, yang harus diketahui oleh seorang supervisor sebagai berikut:

- a) Kepanitiaan-kepanitiaan
- b) Kerja kelompok
- c) Laboratorium kurikulum
- d) Baca terpimpin
- e) Demonstrasi pembelajaran
- f) Darmawisata
- g) Kuliah/studi
- h) Diskusi panel
- i) Perpustakaan jabatan
- j) Organisasi professional
- k) Buletin supervisi
- l) Pertemuan guru
- m) Lokakarya atau konferensi kelompok

Adapun menurut Aedi dalam bukunya yang berjudul pengawasan pendidikan, tinjauan teori dan praktik menjelaskan bahwa diantara teknik supervisi kelompok sebagai berikut:<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup>Ashif Jasmani, *Supervisi Pendidikan (Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah Dan Guru)*, 71.

<sup>28</sup>Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan, Tinjauan Teori dan Praktik*, 75.

- a. Rapat Supervisi
- b. Orientasi Guru Baru/ Pre Service
- c. Perpustakaan Professional
- d. Demonstrasi Mengajar
- e. Lokakarya
- f. In-Service Training
- g. Organisasi Professional

## 5. Tujuan dan Fungsi Manajemen Supervisi Akademik

### a. Tujuan Manajemen Supervisi Akademik

Sahertian menjelaskan bahwa tujuan manajemen supervisi akademik ialah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa.<sup>29</sup>

Pendapat lain dikemukakan oleh Pidarta, tujuan manajemen supervisi akademik ialah 1) membantu menciptakan lulusan optimal dalam kuantitas dan kualitas., 2) membantu mengembangkan pribadi, kompetensi, dan sosialnya., 3) membantu kepala sekolah mengembangkan program yang sesuai dengan kondisi masyarakat setempat., 4) ikut meningkatkan kerjasama dengan masyarakat atau komite sekolah.<sup>30</sup>

Secara sederhana tujuan manajemen supervisi akademik menurut Masaong pada umumnya adalah untuk dapat mengetahui apakah guru-guru menjalankan proses pembelajaran sesuai dengan RPP yang telah disusun serta melihat secara langsung kemampuan guru-guru dalam

---

<sup>29</sup>Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Mengembangkan SDM*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 19.

<sup>30</sup>Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 4.

mengajar di kelas.<sup>31</sup>

Dalam rangka pelaksanaan manajemen supervisi akademik, maka supervisi memiliki berbagai tujuan yang secara khusus telah dirumuskan oleh beberapa ahli sebagaimana berikut ini. Bafadal dalam Jasmani dan Mustofa mengungkapkan bahwa tujuan manajemen supervisi akademik adalah untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya, mencapai tujuan pengajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya.<sup>32</sup>

Purwanto dalam Jasmani dan Mustofa berpendapat bahwa tujuan supervisi itu sendiri adalah:

Membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dan pegawai sekolah lainnya dalam menjalankan tugas masing-masing dengan sebaik-baiknya, berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan termasuk macam-macam media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran jalannya proses belajar mengajar yang baik, bersama guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode baru dalam proses belajar mengajar yang baik, membina kerja sama yang baik dan harmonis antara guru, murid, dan pegawai sekolah lainnya, serta berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan *workshop*, seminar, *inservice-training*, atau *ip-grading*".<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup>Abdul Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 81.

<sup>32</sup>Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan baru dalam peningkatan kinerja Pengawas sekolah dan Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 31.

<sup>33</sup>Jasmani dan Syaiful Mustofa, "Supervisi Pendidikan: Terobosan baru dalam peningkatan kinerja Pengawas sekolah dan Guru, 32.

Dilihat dari paparan tujuan supervisi di atas, maka penulis menarik kesimpulan bahwa tujuan dari manajemen supervisi akademik adalah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pemantauan, penilaian dan perbaikan kegiatan proses pembelajaran di sekolah agar diketahui sejauhmana tercapainya tujuan pembelajaran.

b. Fungsi Manajemen Supervisi Akademik

Fungsi manajemen supervisi akademik ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Fungsi utama supervisi modern ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Briggs dalam Sahertian mengungkapkan bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan pembelajaran saja, tapi untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru.<sup>34</sup>

Fungsi utama supervisi klinis menurut Sagala adalah mengajarkan berbagai keterampilan kepada guru atau calon guru, antara lain (1) mengamati dan memahami proses pengajaran, (2) menganalisis proses pengajaran secara rasional berdasarkan bukti-bukti pengamatan dalam bentuk data dan informasi yang jelas dan tepat, (3) dalam mengembangkan dan pencobaan kurikulum, pelaksanaan

---

<sup>34</sup>Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 21.

kurikulum, dan evaluasi kurikulum, (4) mengajar menggunakan metode dan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan materi pelajaran.<sup>35</sup>

Arikunto menjelaskan bahwa supervisi akademik mempunyai tiga fungsi, di antaranya sebagai berikut: (1) sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan, (2) sebagai pemicu atau penggerak terjadinya perubahan pada unsur-unsur yang terkait dengan pendidikan, (3) sebagai kegiatan dalam hal memimpin dan membimbing.<sup>36</sup>

Dengan demikian dapat diketahui bahwa fungsi dari supervisi akademik adalah membina dan memimpin guru sehingga dapat meningkatkan kompetensinya, yang mana akan berdampak pada peningkatan proses pembelajaran.

Sesuai dengan fungsinya, supervisi harus bisa mengkoordinasikan semua usaha-usaha yang ada di lingkungan sekolah yang bisa mencakup usaha setiap guru dalam mengaktualisasikan diri dan ikut memperbaiki kegiatan-kegiatan sekolah. Oleh karena itu, perlu dikoordinasikan secara terarah agar benar-benar dapat mendukung kelancaran program secara keseluruhan.

---

<sup>35</sup>Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 197.

<sup>36</sup>Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 13-14.

## 6. Model-Model Manajemen Supervisi Akademik

Berdasarkan studi pustaka ditemukan beberapa model supervisi akademik, diantaranya dalam Satori dikemukakan beberapa model supervisi terdiri dari model supervisi saintifik, supervisi artistik dan supervisi klinis.<sup>37</sup>

Kemudian dalam Aedi diterangkan lebih terperinci terdiri dari model supervisi konvensional, model supervisi sains (saintifik), model supervisi klinis, model supervisi artistik, model supervisi gabungan saintifik, klinis dan artistik, model supervisi pengembangan, model supervisi terdiferensiasi dan model supervisi *collaborative supervision*.<sup>38</sup>

Berikut akan dijabarkan beberapa model supervisi akademik berdasarkan temuan di atas:

### a. Model Konvensional

Model konvensional atau tradisional merupakan model supervisi pada masa zaman feodalisme, di mana pada saat itu kekuasaan bersifat otoriter dan feodal. Hal tersebut berpengaruh kedalam system manajemen

---

<sup>37</sup>Djam'an Satori, *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*, 65.

<sup>38</sup>Nur Aedi, "*Pengawasan Pendidikan Tujuan, Teori dan praktik*" (Bandung: Raja Grafindo Persada, 2014), 54.



pendidikan. Di masa itu, pemimpin cenderung untuk mencari-cari kesalahan. Sehingga dalam supervisi pun yang lebih dominan adalah pencarian kesalahan.

Model konvensional menerapkan cara kerja mencari dan menemukan kesalahan. Bahkan kadang kegiatan supervisi dilakukan seperti memata-matai. Perilaku ini kemudian disebut dengan istilah snoopervision atau memata-matai atau juga disebut dengan supervisi korektif.

b. Model Pendekatan Sains (Ilmiah)

Model pendekatan sains ini sangat berhubungan erat dengan upaya menciptakan efektivitas pembelajaran. Menurut pandangan model supervisi ilmiah, pembelajaran dipandang sebagai suatu ilmu atau science. Oleh sebab itu, maka perbaikan pembelajaran dilakukan dengan menggunakan metode-metode ilmiah seperti rasionalitas dan empirik.

Beberapa pandangan mengenai supervisi ilmiah menurut Machali dan Hidayat diantaranya:<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup>Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management*, 185.

- a) Supervisi ilmiah dipandang sebagai kegiatan supervisi yang dipengaruhi oleh berkembangnya manajemen ilmiah dalam dunia industri. Dalam hal ini, kekurangan keberhasilan guru dalam mengajar, harus dilihat dari segi kejelasan pengaturan serta pedoman-pedoman kerja yang disusun untuk guru.
- b) Supervisi ilmiah dipandang sebagai penerapan penelitian ilmiah dan metode pemecahan masalah
- c. Model Supervisi Klinis

Istilah klinis menurut Satori adalah (clinic) mengandung arti, pengobatan (klinis) dan siklus (cyclical), yaitu serangkaian kegiatan yang merupakan siklus.<sup>40</sup> Senada dengan Mukhtar dan Iskandar yang menyatakan supervisi klinis merupakan supervisi yang memiliki titik fokus pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap penampilan pembelajarannya dengan tujuan untuk memperbaiki kegiatan pembelajaran.<sup>41</sup>

Sedangkan menurut Cogan dalam Makawimba yang dikutip oleh Machali dan Hidayat menyatakan supervisi

---

<sup>40</sup>Djam'an Satori, *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*, 68.

<sup>41</sup>Mukhtar dan Iskandar, "*Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*," Cet. 1 (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 64.

klinis adalah sebagai berikut:<sup>42</sup>

*“The rational and practice designed to improve the teacher supervision classroom performance. It takes its principal data from the events of the classroom. The analysis of these data and the relationships between teacher and supervisor from the basis of the program, procedures, and strategies designed to improve the student supervisi learning by improving the teacher supervisi classroom behavior”.*

Dari pengertian di atas, supervisi klinis pada dasarnya merupakan pembinaan kinerja mengelola proses pembelajaran yang didesain dengan praktis secara rasional. Dan pelaksanaannya berdasarkan pada analisis data mengenai kegiatan-kegiatan di kelas yang dilakukan guru. Kemudian supervisi klinis berupaya untuk membentuk konsep diri guru sehingga menjadi diri sendiri.

Istilah klinis dalam definisi ini menunjuk kepada unsur-unsur khusus sebagaimana yang diutarakan oleh

---

<sup>42</sup>Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management*, 187.

Mukhtar dan Iskandar sebagai berikut:<sup>43</sup>

- a) Terjalannya interaksi tatap muka antara supervisor dan guru di dalam kelas.
- b) Tingkah laku guru dalam kelas menjadi titik fokusnya.
- c) Observasi secara cermat.
- d) Mendeskripsikan secara rinci data observasi.
- e) Guru dan supervisor menilai bersama-sama penampilan guru.
- f) Fokus observasi sesuai dengan kebutuhan dan penampilan guru.<sup>44</sup>

d. Model Supervisi Artistik

Model supervisi artistik berasumsi bahwa pendidikan bukanlah serba ilmiah yang dapat dipelajari secara terstruktur, mekanistik, dan mengikuti prosedur tertentu. Pendidikan bukanlah perkara yang simpel dan dapat diprediksi. Pendidikan merupakan sebuah proses yang sangat kompleks dan sulit diprediksi. Model ini beranggapan bahwa pendidikan adalah seni.

Model supervisi artistik dalam melaksanakan kegiatan supervisinya menggunakan instrumen berupa sensitivitas, persepsi dan pemahaman supervisor dalam mengapresiasi semua aspek yang terjadi di dalam kelas.

---

<sup>43</sup>Mukhtar dan Iskandar, "*Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*," Cet. 1 (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 65.

<sup>44</sup>Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, 65.

Dalam model ini, supervisor dituntut untuk memiliki sensitivitas yang tinggi berdasarkan apa yang dilanggar, dilihat, dan dirasakan, serta dalam menyampaikan komentar, memberikan saran, dan melakukan refleksi atas apa yang telah dilakukan guru di kelas.

Adapun ciri-ciri supervisi artistik menurut Easner dalam Aedi adalah sebagai berikut:<sup>45</sup>

- a) Memberikan perhatian yang lebih pada karakter kejadian yang lain dan ekspresif.
- b) Membutuhkan keterampilan dan keahlian yang tinggi untuk melihat hal penting yang tampak.
- c) Mengapresiasi kontribusi unik dari para guru.
- d) Memberikan perhatian yang lebih pada kehidupan kelas secara terus menerus.
- e) Adanya saling percaya antara supervisor dengan guru.
- f) Membutuhkan keterampilan yang tinggi dalam menggunakan bahasa yang tepat sehingga mampu mengeksplorasi potensi karakter yang tak terlihat.
- g) Membutuhkan kemampuan menerjemahkan atau menafsirkan makna kejadian dan hal penting.
- h) Menyadari fakta bahwa supervisor merupakan instrumen yang mempresepsi dan mengonstruksi situasi pendidikan.

## **7. Tahapan Manajemen Supervisi Akademik**

Program supervisi biasanya berisikan kegiatan yang akan dijalankan untuk memperbaiki kinerja guru dalam meningkatkan situasi pembelajaran yang menjadi tanggung

---

<sup>45</sup>Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan, Tinjauan Teori dan Praktik*, 62.

jawabnya.

Di dalam program supervisi tertuang berbagai usaha dan tindakan yang perlu dijalankan supaya pembelajaran menjadi lebih baik, sehingga akselerasi belajar peserta didik makin cepat dalam mengembangkan potensi dirinya, karena guru lebih mampu mengajar. Program supervisi akademik menurut Satori dimaksudkan untuk memperbaiki dan meningkatkan proses belajar mengajar supaya kegiatan pembinaan relevan dengan peningkatan kemampuan profesional guru.<sup>46</sup>

Prosedur atau tahapan pelaksanaan supervisi akademik di sekolah merujuk pada pendapat Satori terdiri dari perencanaan program dan pelaksanaan.<sup>47</sup>

#### 1) Perencanaan Program Supervisi Akademik

Perencanaan program supervisi menurut Satori adalah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk

---

<sup>46</sup>Djam'an Satori, *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016).

<sup>47</sup>Djam'an Satori, *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*, 74.

mencapai tujuan pembelajaran.<sup>48</sup>

Perencanaan supervisi akademik mempunyai karakteristik tersendiri, sebagaimana diungkapkan oleh Masaong, diantara karakteristik perencanaan supervisi antara lain:<sup>49</sup>

a. Supervisi tidak ada rencana yang standar

Guru sebagai objek supervisi memiliki kemampuan dan karakteristik yang berbeda satu dan lainnya, sehingga dalam memberikan bimbingan harus sesuai dengan karakteristik guru.

b. Perencanaan harus kreatif

Supervisi tidak dapat dilakukan dengan gaya yang monoton atau satu model. Kepala madrasah harus selalu kreatif dalam membimbing guru sehingga masalah yang dialami para guru bisa teratasi.

c. Perencanaan harus komprehensif

Pembelajaran merupakan satu kesatuan sistem dengan komponen seperti guru, alat, metode, fasilitas, murid,

---

<sup>48</sup>Djam'an Satori, *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*, 75.

<sup>49</sup>Abdul Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 24.

dll. Semuanya itu berkesinambungan guna mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi harus komprehensif, artinya tahapan-tahapan supervisi harus mengacu pada tujuan kurikulum, tujuan sekolah kemudian tujuan nasional.

d. Perencanaan harus kooperatif

Pelaksanaan supervisi memerlukan bantuan orang lain, sehingga dalam perencanaan pun diperlukan bantuan dari orang-orang yang berkaitan langsung dalam pelaksanaannya.

e. Perencanaan harus fleksibel

Rencana supervisi harus memberikan kebebasan untuk melaksanakan sesuatu sesuai dengan keadaan dan inovasi yang terjadi.<sup>50</sup>

2) Pelaksanaan Supervisi Akademik

Menurut Masaong, pelaksanaan supervisi akademik adalah program supervisi yang telah berhasil disusun untuk dijadikan acuan dalam pelaksanaan yang kontinyu. Pelaksanaan supervisi merupakan upaya tindaklanjut dari

---

<sup>50</sup>Abdul Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 25.



apa yang direncanakan, yaitu langsung ikut terlibat pada proses supervisi. Diantara tugas supervisor adalah sebagai berikut:<sup>51</sup>

- a. Mengunjungi kelas-kelas, bercengkrama dengan siswa dan guru.
- b. Membantu guru dan siswa dalam mengatasi permasalahan yang dialami.
- c. Berwawancara atau berdialog dengan orangtua wali siswa.
- d. Menyelenggarakan rapat-rapat supervisi.<sup>52</sup>

Pelaksanaan suatu program supervisi pendidikan membutuhkan waktu. Makin fundamental tujuan program, makin banyak waktu, tenaga dan kesabaran dibutuhkan. Supervisor harus mempertimbangkan secara seksama taraf-taraf kemajuan yang dicapai dan mengambil langkah-langkah yang serasi dengan perkembangan program untuk melancarkannya.

---

<sup>51</sup>Abdul Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 26.

<sup>52</sup>Abdul Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru*, 26.

## B. Peningkatan Kualitas Kompetensi Guru

### 1. Pengertian Kompetensi Guru

Kompetensi dalam Bahasa Inggris menurut Situmorang dan Winarno disebut *competency*, merupakan kebulatan penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang ditampilkan melalui unjuk kerja yang dicapai setelah menyelesaikan suatu program pendidikan.<sup>53</sup> Sedangkan menurut Suprihatiningkrum, pengertian dasar kompetensi (*competency*) yaitu kemampuan atau kecakapan.<sup>54</sup>

Menurut Echols dan Shadly dalam Musfah mengatakan bahwa “Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar”.<sup>55</sup>

Kompetensi pada dasarnya menurut Suyanto dan Jihad merupakan deskripsi tentang apa yang dapat dilakukan

---

<sup>53</sup>J.B Situmorang dan Winarno, *Pendidikan Profesi dan Sertifikasi Pendidik*, (Klaten: Macanan Jaya Cemerlang, 2008), 17.

<sup>54</sup>Jamil Suprihatiningkrum, *Guru Profesional: Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 97.

<sup>55</sup>Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, (Jakarta: Kencana, 2012), 27.

seseorang dalam bekerja, serta apa wujud dari pekerjaan tersebut yang dapat terlihat. Untuk dapat melakukan suatu pekerjaan, seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap dan ketrampilan yang relevan dengan bidang pekerjaannya.<sup>56</sup>

Sehingga, seseorang disebut kompeten dalam bidangnya jika pengetahuan, keterampilan dan sikapnya, serta hasil kerjanya sesuai standar (ukuran) yang ditetapkan dan/atau diakui oleh lembaganya/ pemerintah.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa: “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.<sup>57</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian kompetensi guru adalah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang sebaiknya dapat dilakukan seorang guru dalam melaksanakan

---

<sup>56</sup>Suyanto dan Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di era Globalisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2013), 39.

<sup>57</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

pekerjaannya.

Menurut Mulyasa, pada hakekatnya standar kompetensi guru adalah untuk mendapatkan guru yang baik dan professional, yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah khususnya, serta tujuan pendidikan pada umumnya, sesuai kebutuhan masyarakat dan tuntutan zaman.<sup>58</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas guru dituntut untuk professional dalam menjalankan perannya sebagai pengajar di mana guru harus bisa menyesuaikan apa yang dibutuhkan masyarakat dan jaman dalam hal ini yaitu kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang.

Becker dan Gordon dalam Munthe mengemukakan beberapa unsur atau elemen yang terkandung dalam konsep kompetensi,<sup>59</sup> yaitu:

- a. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dibidang kognitif. Misalnya, seorang guru mengetahui cara melaksanakan kegiatan identifikasi, penyuluhan, dan proses pembelajaran terhadap warga belajar.
- b. Pengertian (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki siswa. Misalnya, seorang guru yang

---

<sup>58</sup>E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 17.

<sup>59</sup>Bernawi Munthe, *Desain Pembelajaran*, (Yogyakarta: Pustaka Insan Madani, 2009), 29.

akan melaksanakan kegiatan harus memiliki pemahaman yang baik tentang keadaan dan kondisi warga belajar di lapangan, sehingga dapat melaksanakan program kegiatan secara baik dan efektif.

- c. Keterampilan (*skill*), yaitu kemampuan individu untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan yang dimiliki oleh guru untuk menyusun alat peraga pendidikan secara sederhana.
- d. Nilai (*value*), yaitu suatu norma yang telah diyakini atau secara psikologis telah menyatu dalam diri individu.
- e. Minat (*interest*), yaitu keadaan yang mendasari motivasi individu, keinginan yang berkelanjutan, dan orientasi psikologis. Misalnya, guru yang baik selalu tertarik kepada warga belajar dalam hal membina dan memotivasi mereka supaya dapat belajar sebagaimana yang diharapkan.<sup>60</sup>

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru dinyatakan bahwa guru harus mempunyai empat kompetensi yang harus dipenuhi, diantaranya: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.<sup>61</sup>

a. Kompetensi Pedagogik

Secara etimologis kata pedagogi berasal dari kata bahasa Yunani, *paedos* dan *agagos* (*paedos* = anak dan *agage* = mengantar atau membimbing) karena itu pedagogi berarti membimbing anak. Tugas membimbing ini melekat dalam tugas seorang pendidik.<sup>62</sup> Oleh sebab itu, pedagogi

---

<sup>60</sup>Bernawi Munthe, *Desain Pembelajaran*, 29.

<sup>61</sup>Permendiknas, No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru.

<sup>62</sup>Pius A. Partanto dan M. Dahlan Al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: PT. Arkola, 1994), 353.

berarti segala usaha yang dilakukan oleh pendidik untuk membimbing anak muda menjadi manusia yang dewasa dan matang.

Mulyasa menuturkan, pedagogik adalah teori mendidik yang mempersoalkan apa dan bagaimana mendidik sebaik-baiknya.<sup>63</sup> Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan teknis dalam menjalankan tugas sebagai pendidik, pengajar dan pembimbing. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru yang berkenaan dengan pemahaman terhadap peserta didik dan pengelolaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis.

Secara substantif, kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran peserta didik. Selain itu, kemampuan pedagogik juga ditunjukkan dalam membantu, membimbing dan memimpin peserta didik.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup>E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 40.

<sup>64</sup>Dr. H. Syaiful Sagala, *Kemampuan Professional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 29.

## b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian menurut Ni'am adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik.<sup>65</sup> Sedangkan menurut Mulyasa, dalam standar nasional pendidikan disebutkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.<sup>66</sup> Kepribadian guru sangat kuat pengaruhnya terhadap tugasnya sebagai pendidik. Kewibawaan guru ada dalam kepribadiannya. Sulit bagi guru mendidik peserta didik untuk disiplin kalau guru yang bersangkutan tidak disiplin.

Peserta didik akan menggugu dan meniru gurunya sehingga apa yang dikatakan oleh guru seharusnya sama dengan tindakannya. Guru yang jujur dan tulus dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik berbeda dengan guru yang mengajar karena, tidak ada pekerjaan lain. Peserta didik dengan mudah membaca hal tersebut.

---

<sup>65</sup>Asronum Ni'am, *Membangun Professionalisme Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), 199.

<sup>66</sup>E. Mulyasa, *Standar Kompetensi Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 117.

### c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial menurut Janawi berkenaan dengan kemampuan pendidik 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.<sup>67</sup>

Alma menuturkan bahwa kompetensi sosial adalah kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sekolah maupun di luar lingkungan sekolah.<sup>68</sup>

Guru merupakan makhluk sosial, yang dalam kehidupannya tidak bisa terlepas dari kehidupan sosial masyarakat dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru dituntut memiliki kompetensi sosial memadai, terutama dalam kaitannya dengan pendidikan, yang tidak terbatas pada pembelajaran di sekolah tetapi juga pendidikan yang terjadi dan berlangsung di masyarakat.

Dengan demikian, guru diharapkan dapat memfungsikan dirinya sebagai makhluk sosial di masyarakat dan lingkungannya, sehingga mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta

---

<sup>67</sup>Janawi, *Kompetensi Guru*, (Bandung; Alfabeta, 2012), 135.

<sup>68</sup>Buchari Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 142.



didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan wali peserta didik serta masyarakat sekitar.

d. Kompetensi Professional

Kompetensi professional menurut Usman merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru.<sup>69</sup>

Sedangkan dalam PP Nomor 74 tahun 2008 menjabarkan bahwa kompetensi professional guru merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, atau seni dan budaya yang diampu.<sup>70</sup>

## 2. Upaya Peningkatan Kompetensi Guru

Peningkatan kompetensi guru dapat dilaksanakan melalui berbagai strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan. Jenis-jenis pendidikan dan latihan yang sering dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi guru, menurut

---

<sup>69</sup>Moch Uzer Usman, *Menjadi Guru Professional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990), 14.

<sup>70</sup>Peraturan Pemerintah, No. 74 Tahun 2008 tentang Kompetensi Professional Guru.

Raharjo antara lain sebagai berikut ini:<sup>71</sup>

a. *In House Training* (IHT)

Purwanto menuturkan bahwa *In House Training* adalah suatu usaha pelatihan atau pembinaan yang memberi kesempatan kepada seseorang yang mendapat tugas jabatan tertentu dalam hal tersebut adalah guru, untuk mendapat pengembangan kinerja.<sup>72</sup>

Pelatihan dalam bentuk *in house training* adalah pelatihan yang dilaksanakan secara internal di KKG/MGMP, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan. Strategi pembinaan melalui *in house training* dilakukan berdasarkan pemikiran bahwa sebagian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karir guru tidak harus dilakukan secara eksternal tetapi, dapat dilakukan oleh guru yang memiliki kompetensi kepada guru lain yang belum memiliki kompetensi. Dengan strategi ini, diharapkan dapat lebih menghemat waktu dan biaya.<sup>73</sup>

---

<sup>71</sup>Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan KTSP: Studi tentang Efektifitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2013), 24-27.

<sup>72</sup>M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Rosdakarya, 2012), 96.

<sup>73</sup>Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan KTSP: Studi tentang Efektifitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati*, 24-27.

b. Program Magang

Sumardiono menjelaskan bahwa magang adalah proses belajar dari seorang ahli melalui kegiatan dunia nyata. Selain itu, magang adalah proses mempraktikkan pengetahuan dan keterampilan untuk menyelesaikan problem nyata di sekitar.<sup>74</sup>

Program magang adalah pelatihan yang dilaksanakan di industri/ institusi yang relevan dalam rangka meningkatkan kompetensi professional guru.

c. Kemitraan Sekolah

Kemitraan secara etimologis adalah keturunan dari kata dasar mitra. Mitra, dala Kamus Besar Bahasa Indonesia artinya teman, sahabat, kawan kerja. Kemitraan diartikan sebagai hubungan kooperatif antara orang atau kelompok orang yang sepakat untuk berbagi tanggung jawab untuk mencapai tujuan tertentu yang sudah ditetapkan.<sup>75</sup>

Raharjo berpendapat bahwa pelatihan melalui kemitraan sekolah dapat dilaksanakan bekerjasama dengan institusi pemerintah atau swasta dalam keahlian tertentu. Pelaksanaannya, dapat dilakukan di sekolah atau tempat mitra sekolah. Pembinaan melalui mitra sekolah diperlukan dengan alasan bahwa beberapa keunikan atau kelebihan

---

<sup>74</sup>Sumardiono, *Apa Itu Homeschooling*, (Jakarta Selatan: Panda Media, 2014) 116.

<sup>75</sup>Endang Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 64.

yang dimiliki mitra dapat dimanfaatkan oleh guru yang mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya.<sup>76</sup>

d. Belajar Jarak Jauh

Pannen dalam Belawati 1999 mengemukakan bahwa belajar jarak jauh merupakan suatu bentuk pembelajaran mandiri yang terorganisasi secara sistematis di mana konseling, penyajian materi pembelajaran, dan penyeliaan dan pemantauan keberhasilan belajar siswa dilakukan oleh sekelompok tenaga pengajar yang memiliki tanggung jawab yang saling berbeda. Pembelajaran dilaksanakan secara jarak jauh dengan bantuan media.<sup>77</sup>

Pelatihan melalui belajar jarak jauh dapat dilaksanakan tanpa menghadirkan instruktur dan peserta pelatihan dalam suatu tempat tertentu, melainkan dengan sistem pelatihan melalui internet dan sejenisnya.

e. Pelatihan Berjenjang Dan Pelatihan Khusus

Pelatihan berjenjang menurut Sulastri adalah proses pelatihan yang dirancang untuk memnuhi tuntutan kompetensi bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang dilaksanakan secara berkesinambungan dan berjenjang.<sup>78</sup>

Pelatihan jenis ini dilaksanakan di P4TK dan atau LPMP dan lembaga lain yang diberi wewenang, di mana

---

<sup>76</sup>Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan KTSP: Studi tentang Efektifitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2013), 24-27.

<sup>77</sup>Tian Belawati, dkk, *Pendidikan Terbuka Dan Jarak Jauh*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 1999), 12.

<sup>78</sup>Lilis Sulastri, *Sumber Daya Manusia Strategik*, (Bandung: La Good Publishing, 2016), 145.

program pelatihan disusun secara berjenjang mulai dari jenjang dasar, menengah, lanjut dan tinggi.

f. Kursus singkat di LPTK atau lembaga pendidikan lainnya

Direktorat Pembinaan Kursus dan Kelembagaan mendefinisikan kursus sebagai proses pembelajaran tentang pengetahuan atau keterampilan yang diselenggarakan dalam waktu singkat oleh suatu lembaga yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat.<sup>79</sup>

Dimaksudkan untuk melatih meningkatkan kompetensi guru dalam beberapa kemampuan seperti menyusun karya ilmiah, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, dan lain-lain.

g. Pembinaan Internal oleh Sekolah

Pembinaan menurut Pasaribu merupakan proses, cara membina dan penyempurnaan atau usaha tindakan dan kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh hasil yang lebih baik. pembinaan pada dasarnya merupakan aktivitas atau kegiatan yang dilakukan secara sadar, berencana, terarah, dan teratur secara bertanggung jawab dalam rangka penumbuhan, peningkatan dan mengembangkan kemampuan serta sumber-sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan.<sup>80</sup>

Dalam hal ini, pembinaan internal oleh sekolah dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru-guru yang memiliki kewenangan membina, melalui rapat dinas, rotasi

---

<sup>79</sup>Direktorat Pembinaan Kursus dan Kelembagaan, 2010.

<sup>80</sup>Simanjuntak Pasaribu, *Membina dan Mengembangkan Generasi Muda*, (Bandung: Tarsito, 1990), 84.

tugas mengajar, pemberian tugas-tugas internal tambahan, diskusi dengan rekan sejawat dan sejenisnya.

#### h. Pendidikan Lanjut

Pendidikan menurut Djumarsih adalah usaha manusia untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi-potensi pembawaan, baik jasmani maupun rohani sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam masyarakat dan kebudayaan.<sup>81</sup>

Dalam hal ini, pengikutsertaan guru dalam pendidikan lanjut ini dapat dilaksanakan dengan memberikan tugas belajar, baik di dalam maupun di luar negeri, bagi guru yang berprestasi. Pelaksanaan pendidikan lanjut akan menghasilkan guru-guru pembina yang dapat membantu guru-guru lain dalam upaya pengembangan profesi guru.<sup>82</sup>

Di samping kegiatan-kegiatan diklat sebagaimana disebutkan di atas, kegiatan-kegiatan non-diklat yang dapat dilaksanakan untuk mewujudkan peningkatan kompetensi guru, menurut Raharjo antara lain sebagai berikut:<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup>M. Djumarsih, *Filsafat Pendidikan*, (Malang: Bayumedia Publishing, 2004), 22.

<sup>82</sup>Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan KTSP: Studi tentang Efektifitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2013), 24-27.

<sup>83</sup>Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan KTSP: Studi tentang Efektifitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati*, 27-28.

a. Diskusi Masalah Pendidikan

Usman menyatakan bahwa arti diskusi merupakan suatu proses komunikasi yang teratur dengan melibatkan sekelompok orang dalam interaksi tatap muka yang informal dengan berbagi pengalaman atau informasi, pengambilan kesimpulan, dan solusi atau pemecahan masalah.<sup>84</sup>

Diskusi masalah pendidikan ini diselenggarakan secara berkala dengan topik sesuai dengan masalah yang di alami di sekolah.

b. Seminar

Seminar secara terminologi dalam kartika mempunyai pengertian sebagai suatu kegiatan untuk penyampaian suatu karya ilmiah yang berupa ilmu pengetahuan dari seorang akademisi, yang dipresentasikan kepada peserta seminar agar dapat mengambil keputusan yang sama terhadap karya ilmiah antara sumber dengan peserta.<sup>85</sup>

Pengikutsertaan guru dalam kegiatan seminar dan pembinaan publikasi ilmiah juga dapat menjadi model pembinaan berkelanjutan profesi guru dalam meningkatkan kompetensi guru. Melalui kegiatan ini memberikan peluang kepada guru untuk berinteraksi secara ilmiah dengan kolega

---

<sup>84</sup>Mohammad Uzer Usman, *Menjadi Guru Professional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 94.

<sup>85</sup>Kartika, *Pengertian, Tujuan dan Fungsi Seminar Pendidikan*, (<http://sri-kartika.blogspot.com/2012/09/pengertian-tujuan-dan-fungsi-seminar.html>), diakses tanggal 30 Oktober 2020.

seprofesinya berkaitan dengan hal-hal terkini dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan.<sup>86</sup>

c. Workshop

Menurut Simanjuntak, workshop merupakan bagian dari investasi SDM (human investment) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Workshop biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja.<sup>87</sup>

Workshop dilakukan untuk menghasilkan produk yang bermanfaat bagi pembelajaran, peningkatan kompetensi maupun pengembangan karirnya.

d. Penelitian

Santrock menuturkan bahwa penelitian ialah pencarian fakta menurut metode objektif yang jelas dalam menemukan hubungan antara fakta dan menghasilkan hukum tertentu.<sup>88</sup> Penelitian dapat dilakukan guru dalam bentuk penelitian tindakan kelas, penelitian eksperimen ataupun jenis yang lain dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran.

---

<sup>86</sup>Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan KTSP: Studi tentang Efektifitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2013), 27-28.

<sup>87</sup>Payaman Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, (Jakarta: FE UI, 2005), 38.

<sup>88</sup>John W. Santrock, *Psikologi Pendidikan*, (Semarang: Salemba Humanika, 2013), 21.



e. Penulisan buku/ bahan ajar

Bahan ajar menurut Widodo dan Jasmani dalam Lestari adalah seperangkat sarana atau alat pembelajaran yang berisikan materi pembelajaran, metode, batasan-batasan, dan cara mengevaluasi yang didesain secara sistematis dan menarik dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan, yaitu mencapai kompetensi atau subkompetensi.<sup>89</sup>

Bahan ajar yang dibuat guru dapat berbentuk diktat, buku pelajaran ataupun buku dalam bidang pendidikan.

f. Pembuatan media pembelajaran

Media pembelajaran menurut Latuheru adalah semua alat (bantu) atau benda yang digunakan untuk kegiatan belajar mengajar, dengan maksud menyampaikan pesan (informasi) pembelajaran dari sumber (guru maupun sumber lain) kepada penerima (dalam hal ini anak didik atau warga belajar).<sup>90</sup>

Media pembelajaran yang dibuat guru dapat berbentuk alat peraga, alat praktikum sederhana, maupun bahan ajar elektronik (animasi pembelajaran).

---

<sup>89</sup>Ika Lestari, *Pengembangan Bahan Ajar Berbasis Kompetensi*, (Padang: Akademia Permata, 2013), 1.

<sup>90</sup>John D. Latuheru, *Media Pembelajaran Dalam Proses Belajar-Mengajar Masa Kini*, (Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1988), 14.

g. Pembuatan karya teknologi/ karya seni

Karya teknologi/ seni yang dibuat guru dapat berupa karya teknologi yang bermanfaat untuk masyarakat dan atau pendidikan, dan karya seni yang memiliki nilai estetika yang diakui oleh masyarakat.<sup>91</sup>

Kemudian secara lebih spesifik, Karwati dan Priansa mengemukakan upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan guru yang professional memiliki kompetensi yang sepatutnya melekat pada guru itu diantaranya melalui peranan-peranan sebagai berikut:<sup>92</sup>

a. Menciptakan iklim kelembagaan yang kondusif

Menciptakan iklim kelembagaan yang kondusif dan efektif bagi pencapaian tujuan, di mana terdapat adanya kedekatan dan keterbukaan antara guru dan kepala sekolah, perasaan aman dan nyaman, terciptanya lingkungan belajar yang kondusif, serta mengoptimalkan kesejahteraan guru. Peran kepala sekolah di sini sebagai jembatan untuk melakukan proses supervisi yang humanis dalam proses pengelolaan iklim agar mendukung efektivitas tujuan pendidikan.<sup>93</sup>

---

<sup>91</sup>Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan KTSP: Studi tentang Efektifitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati*, (Semarang: IAIN Walisongo, 2013), 27-28.

<sup>92</sup>Euis Karwati dan Juni Priansa, cet ke-2, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 88.

<sup>93</sup>Euis Karwati dan Juni Priansa, cet ke-2, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah Yang Bermutu*, 88.

Sedangkan Robbins mengemukakan, menciptakan iklim kerja yang kondusif dengan menjalin komunikasi dan interaksi yang harmonis antar warga sekolah secara keseluruhan baik internal maupun eksternal dalam rangka membentuk karakter peserta didik dan meningkatkan prestasi akademiknya.<sup>94</sup>

- b. Pemberian peluang dan kesempatan bagi optimalisasi potensi guru

Optimalisasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berasal dari kata optimal yang berarti terbaik atau tertinggi.<sup>95</sup> Sedangkan optimalisasi menurut Winardi adalah pencarian nilai terbaik yang tersedia dari beberapa fungsi yang diberikan pada suatu konteks.<sup>96</sup>

Dalam hal ini, kepala sekolah harus melibatkan guru, tanpa diskriminatif, untuk terlibat dalam kegiatan yang akan menunjang profesional guru. Kepala sekolah memberikan peluang dan kesempatan kepada guru untuk berkreasi dan berinovasi sehingga guru tersebut dapat mengaktualisasikan dirinya. Hal tersebut dapat menciptakan budaya yang kreatif di lingkungan sekolah, yang berdampak pada kematangan guru dalam menjalankan tugas secara professional.

---

<sup>94</sup>Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Indeks, 2007), 716.

<sup>95</sup>Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), 628.

<sup>96</sup>Winardi, *Perilaku Organisasi (Organization Behavior)*, (Bandung: Tarsito, 1996), 363.

c. Optimalisasi peran kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Badeni adalah suatu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.<sup>97</sup> Sedangkan kepemimpinan menurut Robbins dan Judge adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan.<sup>98</sup>

Seorang supervisor harus mampu mengoptimalkan peran kepemimpinan yang tersebar di dalam hirarkis organisasi sekolah. Peran kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kematangan profesional guru, di mana kepala sekolah sebagai konduktor, motivator dan koordinator perlu memiliki peran kepemimpinan yang jelas. Kepala sekolah bertugas memimpin guru untuk membina kerjasama yang harmonis antara guru sehingga membangkitkan semangat serta motivasi kerja.

d. Pelaksanaan supervisi klinis

Pelaksanaan supervisi klinis merupakan salah satu upaya kepala sekolah dalam mematangkan profesionalisme guru, di mana supervisi klinis bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dasar guru yang berkaitan dengan kompetensi mengajarnya. Dalam hal ini, seorang supervisor haruslah individu yang mengetahui betul aspek-

---

<sup>97</sup>Badeni, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 2.

<sup>98</sup>Stephen Robbins & Timothy A Judge, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 410.

aspek didaktik metodik, yang notabene-nya merupakan prasyarat utama guru.<sup>99</sup>

Dari uraian di atas, diketahui bahwa kepala sekolah mempunyai peran yang cukup signifikan dalam mengembangkan dan meningkatkan kompetensi guru untuk menciptakan guru yang professional yang mengetahui dan bertanggung jawab terhadap perannya sebagai pendidik atau pengajar.

---

<sup>99</sup>Euis Karwati dan Juni Priansa, cet ke-2, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 88.