BAB II

KAJIAN TEORITIS, KERANGKA BERFIKIR, DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

A. Kajian Teoritis

1. Supervisi Akademik Kepala Sekolah

a. Pengertian Supervisi

Mutu sekolah, secara esensial berkaitan dengan supervisi kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah terhadap guru yang ada disekolah. Dalam konteks otonomi sekolah kepala sekolah mempunyai kewenangan yang besar dalam membuat kebijakan ditingkat sekolah. Melaksanakan, mengawasinya supaya sekolah yang dipimpinya memiliki kemampuan untuk mengembangkan potensi yang ada disekolah. Selain itu kepala sekolah juga memiliki keleluasaan dalam mengatur segenap sumber daya yang dapat dimanfaatkan sebesar-besarnya bagi peningkatan mutu dan kinerja guru. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru, staf, dan pegawai lainya disebut dengan supervisi.

Supervisi secara etimologis berasal dari bahasa inggris *to supervise* atau mengawasi.[5] Supervisi merupakan segala bantuan yang diberikan para pemimpin sekolah yang tertuju pada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainya dalam mencapai tujuan pendidikan. Sedangkan supervisi menurut para ahli sebagai berikut.

[5] Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah,*(Bandung; Alfabeta,2014). 83

Menurut H. Burton dan Leo J. Bruckner (dalam Herabudin) Supervisi adalah suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak.[6]

Menurut Purwanto supervisi adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.[7] Sedangkan menurut Boardman supervisi adalah suatu usaha menstimulasi, mengoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru disekolah, baik secara individual maupun secara kolektif agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran, sehingga mereka mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat modern.[8]

Sedangkan menurut Kimball Wiles lebih berpendapat bahwa supervisi adalah bantuan yang diberikan untuk memperbaiki situasi belajar mengajar yang lebih baik.[9] Situasi belajar mengajar disekolah akan lebih baik tergantung kepada keterampilan supervisor sebagai pemimpin. Seorang supervisor yang baik memiliki lima keterampilan dasar, yaitu: (1) keterampilan dalam hubungan kemanusiaan, (2) keterampilan dalam proses kelompok, (3) keterampilan dalam kepemimpinan pendidikan, (4) keterampilan dan mengatur personalia sekolah dan (5) keterampilan dalam evaluasi.

---

[6]Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung; Pustaka Setia, 2009).195

[7]Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi*, (Bandung; PT. Remaja Rosdakarya, 2007). 88

[8]Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. 195

[9]Asmendri, *Manajemen Pendidika*, (Batusangkar Sumatra Barat, STAIN Batusangkar, 2008). 106

b. Pengertian Supervisi Akademik

Salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan supervisi akademik. Hal tersebut tertera dalam peraturan mentri pendidikan Nasional (Permendiknas) nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah. Untuk itu kepala sekolah perlu memiliki keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknikal terkait dengan supervisi akademik. Kepala sekolah juga perlu memahami dengan benar bahwa kegiatan supervisi akademik yang dilaksanakan bukan hanya ditunjukan bagi penilaian kinerja guru dalam mengelola proses belajar mengajar, melainkan juga untuk membantu guru dalam meningkatkan kemampuan profesionalismenya sesuai dengan undang-undang guru dan dosen. Peningkatan profesionalisme guru dalam proses belajar mengajar akan mendorong pengingkatan kualitas pembelajaran bagi peserta didik, sehingga tujuan pendidikan yang tertera dalam sistem pendidikan nasional akan tercapai lebih optimal sesuai dengan apa yang diharapkan.

Menurut Suharsimi Supervisi akademik merupakan supervisi yang menekankan pada maslah akademik atau pendidikan dan pembelajaran.[10] Sedangkan menurut Glickmen Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuanya dalam mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran.[11]

Menurut Sergiovanni menyatakan bahwa supervise akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan seluruh kegiatan yang dilakukan guru didalam kelas. Berdasarkan jawaban terhadap

---

[10]Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi,* (Jakarta; Rineka Cipta, 2004).116
[11]Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 106

pertanyaan tersebut akan diperoleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran.

Dalam Kemendiknas tahun 2010 menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan upaya untuk membantu guru-guru mengembangkan kemampuanya dalam mencapai tujuan pembelajaran.[12] Dengan demikian esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai kinerja guru dalam mengelola pembelajaran, melainkan membantu guru dalam mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

Dari beberapa defenisi diatas dapat penulis simpulkan bahwa supervisi akademik adalah sebuah usaha kepala sekolah kepada guru-guru untuk melayani dan membantu dalam mengembangkan kemampuanya dan memperbaiki pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah direncanakan bagi peserta didik.Pengembangan kemampuan guru bukan hanya menyangkut pada peningkatan pengetahuan dan ketrampilan mengajar guru saja, tapi juga meliputi komitmen, kemauan, dan motivasi guru. Sebab dengan meningkatkan kemampuanya maka akan semakin baik kinerjanya dalam melaksanakan tuga dan tanggung jawabnya.

Alfonso, Firth dan Neville menyatakan bahwa tiga konsep kunci untuk memahami supervisi akademik yaitu:[13]

1) Mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru. Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial

[12] Kemendiknas tahun 2010
[13] Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 107

supervisi akademik. Dalam supervisi tidak ada yang baik dan cocok bagi semua guru sehingga dalam pelaksanaanya perlu juga disesuaikan dengan kebutuhan dan kepentingan guru itu sendiri.

2) Desain perilaku supervisor. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuanya harus didesain secara ofsial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena itu supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara guru dan supervisor.
3) Tujuan akhir supervisi akademik. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi peserta didiknya.

Secara umum tujuan supervisi akademik adalah membantu guru untuk mengembangkan kemampuanya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang telah direncanakan sebagai pembelajaran dikelas. Sedangkan menurut Peter dan Olivia menyatakan bahwa tujuan supervisi akademik adalah:

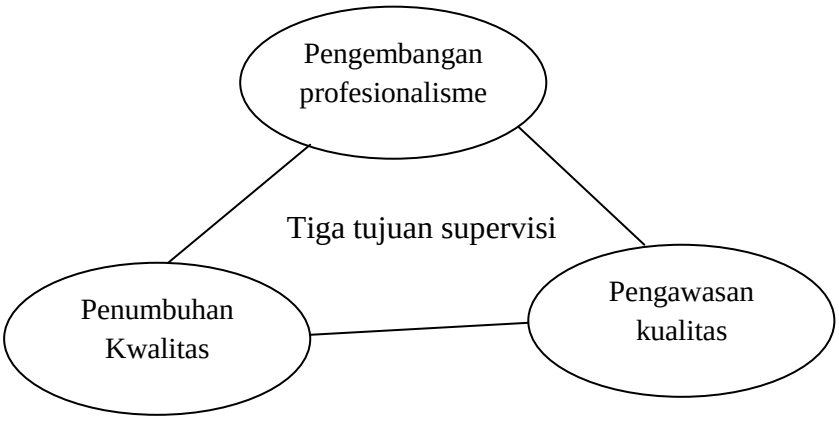
1) Membantu guru dalam merencanakan pembelajaran
2) Membantu guru dalam penyajian materi pembelajaran
3) Membantu guru dalam mengevaluasi pembelajaran
4) Membantu guru dalam mengelola kelas
5) Membantu guru mengembangkan kurikulum
6) Membantu guru dalam mengevaluasi diri mereka sendiri

7) Membantu guru dalam mengevaluasi kurikulum

8) Membantu guru bekerjasama dengan kelompok

9) Membantu guru melalui *inservice program*[14]

Dalam buku panduan supervisi akademik Dirjen PMPTK dinyatakan bahwa tujuan supervisi akademik digambarkan sebagai berikut:[15]



c. Prinsip-Prinsip Supervisi

Masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi dilingkungan pendidikan ialah bagaimana merubah cara merubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif dan kreatif. Suatu sikap yang menciptakan situasi dan relasi dimana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subjek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu supervisi harus dilaksanakan berdasarkan data,fakta yang objektif. Dengan demikian prinsip supervisi yang dilaksanakan adalah:[16]

---

[14]Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 108

[15] Direktorat Jendral Tenaga Kependidikan, *Supervisi Akademik*, (Jakarta; Ditjen PMPTP, 2010)

[16] Asmendri, *Manajemen Pendidika*. 108

1) Prinsip Ilmiah (*Scientific*)

   a) Kegiatan supervisi berdasarkan data objektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar.

   b) Untuk memperoleh dataperlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi dan seterusnya.

   c) Setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, berencana dan kontinu.

2) Prinsip Demokratis

   Servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusian yang akrab dan kehangatan sehungga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan tapi berdasarkan rasa kesejawatan.

3) Prinsip kerja sama

   Mengembangkan usaha bersama atau menurut istilah supervisi *sharing of idea, sharing of experience,* member dorongan, menstimulasi guru, sehingga mereka merasa tumbuh bersama.

4) Prinsip konstruktif dan kreatif

   Setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan dengan cara-cara yang menakutkan

Pelaksanaan supervisi akademik perlu mengacu pada prinsip-prinsip yang ada dalam supervise akademik. Menurut Dodd dalam buku panduan Supervisi

Akademik Dirjen PMPTK menyatakan bahwa sejumh prinsip dalam supervisi akademik meliputi[17]:

1) Praktis

   Berkaitan dengan kemudahan dalam melaksanakan kegiatan supervisi sesuai dengan kondisi sekolah

2) Sistematis

   Berkaitan dengan perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan pembelajaran.

3) Objektif

   Berkaitan dengan masukan sesuai aspek-aspek instrumen yang akan digunakan dalam supervisi

4) Realistis

   Berkaitan dengan kenyataan sebenarnya dalam melakukan supervisi.

5) Antisipatif

   Berkaitan dengan kemampuan dalam menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi

6) Konstruktif

   Berkaitan dengan pengembangan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran.

7) Kooperatif

   Berkaitan dengan kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangakan pembelajaran

---

[17]Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 110

8) Kekeluargaan

Berkaitan dengan pertimbangan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran

9) Demokratis

Berkaitan dengan pemahaman bahwa supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik

10) Aktif

Berkaitan dengan keaktifan guru dan supervisor untuk beradaptasi

11) Humanis

Berkaitan dengan kemampuan guru menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias dan penuh humoris.

d. Model-Model Supervisi Akademik

terdapat sejumlah model yang dapat digunakan dalam meaksanakan kegiatan supervisi akademik,[18] antara lain;

1) Model supervisi tradisional

Model supervisi tradisional dalam supervisi akademik meliputi:

a) Observasi langsung

Supervisi model ini dapat dilakukan dengan observasi langsung kepada guru yang sedang mengajar melalui prosedur : praobservasi, observasi dan post observasi.

[18]Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 111

1) 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.

2) Observasi

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

3) Post-Observasi

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

4) Observasi Tidak Langsung

Supervisi ini dlakukan melalui beberapa cara dan tindakan antara lain:

a) Tes dadakan

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

b) Diskusi kasus

Diskusi kasus berawal dari kasus-kasus yang diemukan pada observasi proses pembelajaran (PBM), laporan-laporan atau hasil studi dokumentasi. Supervisor dengan guru mendiskusikan kasus demi kasus, mencari akar permasalahan, serta mencari berbagai alternatif jalan keluarnya.

c) Metode angket

Angket ini berisi pokok-pokok oemikiran yang berkaitan erat dan mencerminkan penampilan, kinerja guru dan sebagainya.

2) Model kontemporer

Supervisi akademik model kontemporer dilaksanakan dengan pendekatan klinis, sehingga sering disebut juga sebagai model supervisi klinis, supervisi akademik dengan pendekatan klinis merupakan supervisi akademik yang bersifat kolaboratif. Prosedur supervisi klinis sama dengan supervisi akademik langsung, yaitu dengan observasi kelas, namun pendekatanya berbeda.

Selain model-model pendekatan tersebut, supervisi akademik dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan lainya, yaitu pendekatan langsung, dan pendekatan kolaboratif.[19]

1) Pendekatan langsung

   Cara yang dilakukan oleh supervisor dengan memberikan arahan secara langsung termasuk memberikan penguatan (*reinforcement*) dan hukuman (*punishment*)

2) Pendekatan tidak langsung

   Cara menyelesaikan masalah dengan lebih menghargai dan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengemukakan persoalanya.

3) Pendekatan kolaboraif

   Merupakan perpaduan antara pendekatan sebelumnya yaitu pendekatan tidak langsung dan pendekatan langsung.

e. Perecanaan Supervisi Akademik

Kepala sekolah perlu menguasai perencanaan supervisi akademik sehingga ia perlu menguasai kompetensi perenanaan supervisi akademik dengan baik. Terdapat sejumlah prinsip yang perlu diperhatikan dalam perencanaan supervisi akademik, yaitu menyangkut objektivitas (data apa adanya), tanggung jawab, berkesinambungan, didasarkan pada standar nasional pendidikan (SNP), serta didasakan kepada kebutuhan sekolah.

---

[19]Sahertian, *Konsep Dasardan Teknik Supervisi Pendidikan,* (Jakarta; Rineka Cipta, 2000). 102

Buku panduan supevisi akademik Dirjen PMPTK (2010) menyatakan bahwa ruang lingkup perencanaan supervisi akademik meliputi sejumlah hal yang saling berkaitan satu dengan yang lainya, yaitu terkait dengan;

1) Pelaksanaan kurikulum
2) Persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaraan oleh guru
3) Pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi dan peraturan pelaksanaanya
4) Peningkatan mutu pembelajaran melalui pengembangan sebagai berikut;
   a) Modal kegiatan pembelajaran yang mengacu pada standar proses
   b) Peran serta peserta didik dalam proses pembelajaran secara aktif, kreatif, demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreatifitas dan diaogis.
   c) Peserta didi dapat membentuk karakter dan memiliki pola pikir serta kebebasan berpikir sehingga dapat melaksanakan aktivitas intelektual yang kreatif dan inovatif, berargumentasi, mempertanyakan, mengkaji, menemukan, dan memprediksi.
   d) Keterlibatan peserta didik secara aktif dalam proses belajar yang dilakukan secara sungguh-sungguh dan mendalam untuk mencapai pemahaman konsep, tidak terbatas pada materi yang diberikan oleh guru
   e) Bertanggung jawab terhadap mutu perencanaan kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya agar peserta didik mampu;

1) Meningkatkan rasa ingin tahunya
2) Mencapai keberhasilan belajarnya secara konsisteen sesuai dengan tujuan pendidikan
3) Memahami perkembangan pengethuan dengan kemampuan mencari sumber informasi
4) Mengolah informasi menjadi pengetahuan
5) Menggunakan pengetahuan untuk menyelesaikan masalah
6) Mengkomunikasikan pengetahuan pada pihak lain
7) Mengembangkan belajar mandiri dan kelompok dengan proposi yang wajar.

Supervisi akademik juga mencakup buku kurikulum, kegiatan belajar mengajar dan pelaksanaan bimbingan dan konseling. Supervisi akademik tidak kalah pentingnya dibanding dengan supervisi administratif. Sasaran utama supervisi edukatif adalah proses belajar mengajar dengan tujuan meningkatkan mutu proses dan mutu hasil pembelajaran. Variabel yang mempengaruhi proses pembelajaran antara lain guru, peserta didik, kurikulum, alat dan buku pelajaran serta kondisi lingkungan dan fisik. Oleh karena itu fokus utama supervisi edukatif adalah usaha-usaha yang sifatnya memberikan kesempatan buat guru untuk berkembang secara profesional sehingga mampu melaksanakan tugas pokoknya yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil belajar sehingga kualitas kinerjanya berkembang dan maju.[20]

---

[20] Direktorat Jendral Tenaga Kependidikan, *Supervisi Akademik*, (Jakarta; Ditjen PMPTP, 2010)

f. Teknik Supervisi

Purwanto mengungkapkan bahwa supervisi dapat dilakukan dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang diharapkan tercapai. Secara garis besar, cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.[21]

1) Teknik perseorangan

Yang dimaksud dengan teknik perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan, yaitu:

a) Mengadakan kunjungan kelas (classroom visitation)

Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktis atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki. Setelah kunjungan kelas selesai, selanjutnya diadakan diskusi empat mata antara supervisor dengan guru yang bersangkutan.

Supervisor memberikan saran-saran atau nasihat-nasihat yang diperlukan, dan gurupun dapat mengajukan pendapat dan asal-usul yang konstruktif demi perbaikan proses belajar-mengajar selanjutnya.

b) Mengadakan kunjungan observasi (observation visits)

Guru-guru dari suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemontrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Demonstran ditunjuk seorang guru dari sekolah sendiri atau sekolah lain, yang dianggap memiliki kecakapan atau keterampilan

[21] Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidika*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2005). 120

mengajar sesuai dengan tujuan diadakan kunjungan kelas, atau akan lebih baik jika dilakukan oleh kepala sekolah. Pada prinsipnya hal ini sama dengan kegiatan kunjungan kelas.

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

Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa. Meskipun di sekolah telah dibentuk bimbingan dan konseling tetapi peran dari guru akan lebih efektif jika guru menjadi pembimbing yang utama. Oleh karena itu, peranan supervisor terutama kepala sekolah dalam hal ini sangat diperlukan.

d) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah. Antara lain:

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

2) Teknik kelompok

a) Mengadakan pertemuan atau rapat (meetings)

Perencanaan yang didalamnya adanya rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru untuk membicarakan berbagai hal yang berhubungan dengan proses dan hasil belajar-mengajar.

b) Mengadakan diskusi kelompok (group discussions)

Kelompok-kelompok yang telah terbentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan atau diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar-mengajar.

c) Mengadakan penataran-penataran (inservice training)

Memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti penataran yang sesuai dengan bidang tugasnya, dan membimbing guru-guru dalam mempraktekkan hasil-hasil penataran yang telah diikutinya. Kepala sekolah berperan mengelola dan membimbing pelaksanaan tidak lanjut dari hasil penataran agar dapat dipraktekkan oleh guru. Sedangkan jika dari cara menghadapi guru yang dibimbing, menurut Indrafachrudi, dapat dibedakan menjadi teknik langsung dan teknik tidak langsung:[22]

1) Teknik langsung
   a) Menyelenggarakan rapat guru
   b) Menyelenggarakan workshop
   c) Kunjungan kelas
   d) Mengadakan conference
2) Teknik tidak langsung
   a) Melalui Bulletin board

[22] Indrafachrudi, Soekanto. *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. (Bogor: Ghalia Indonesia. . 2006). 93

b) Questionnaire

c) Membaca terpimpin

Supervisi akademik kepala sekolah adalah pembinaan dari kepala sekolah yang diberikan kepada guru yang bertujuan memperbaiki dan mengoptimalkan proses belajar mengajar. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk supervisi akademik kepala sekolah berdasar pendapat dan uraian diatas, peneliti menggabungkan beberapa pendapat dari Purwanto dan Sahertian sebagai indikator dalam penelitian ini, yaitu:[23]

1) Kunjungan kelas

Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktis atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki. Selama kunjungan kelas, kepala sekolah mengambil tempat di belakang kelas dan mengamati hal yang terjadi dari dekat. Supervisor tidak boleh mengganggu guru ketika guru itu bertugas.[24]

2) Pemberian semangat kerja guru

Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa. Meskipun di sekolah telah dibentuk bimbingan dan konseling tetapi peran dari guru akan lebih efektif jika guru menjadi pembimbing yang utama. Oleh karena itu, peranan supervisor terutama kepala sekolah dalam hal ini sangat diperlukan untuk memberikan semangat bagi guru.[25]

---

[23] Sahertian, Piet, A. *Profil Pendidikan Profesional* (Yogyakarta: Andi Offset. 2000).130
[24] Indrafachrudi, Soekanto. *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. 98
[25] Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidika*.). 121

3) Rapat-rapat pembinaan

Perencanaan yang didalamnya adanya rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru untuk membicarakan berbagai hal yang berhubungan dengan proses dan hasil belajar-mengajar yaitu: (1) rapat diadakan pada waktu tertentu, seperti rapat permulaan tahun ajaran baru; rapat akhir tahun ajaran; dan rapat mingguan, bulanan dan rapat kenaikan kelas; (2) rapat diadakan sewaktu-waktu, karena ada kejadian atau keperluan, guru diundang untuk berunding; (3) rapat dalam keadaan darurat, diadakan dalam keadaan mendesak.

4) Pemahaman tentang kurikulum

Merupakan bantuan bimbingan yang diberikan oleh kepala sekolah maupun pengawas/ penilik kepada para guru dalam menghadapi kesulitan-kesulitan dalam pelaksanaan dan pemahaman kurikulum. Tugas supervisor adalah: (1) mensupervisi tentang perangkat pembelajaran yang harus dibuat guru; (2) mensupervisi terhadap pemahaman kurikulum, termasuk di dalamnya yaitu Standar Isi (SI), Standar Kompetensi (SK), Kompetensi Dasar (KD).

5) Pengembangan metode pengajaran

Tugas supervisor adalah: (1) membantu guru merencanakan demontrasi mengajar dalam rangka memperkenalkan metode-metode pengajaran baru; (2) mendiskusikan metode-metode belajar dengan guru; (3) kepala sekolah melakukan peninjauan terhadap kesesuaian metode pembelajaran dengan pelaksanaan pembelajaran.

6) Pengembangan bahan ajar

Pengembangan bahan ajar dilakukan berdasarkan suatu proses yang sistematik agar kesahihan dan keterpercayaan bahan ajar dapat dijamin. Ada beberapa faktor yang dapat berpengaruh terhadap kualitas bahan ajar yaitu isi, cakupan, keterbacaan, bahasa, ilustrasi, perwajahan, dan pengemasan. Kualitas bahan ajar sangat tergantung pada ketepatan dalam memperhitungkan faktor-faktor tersebut dalam pengembangan bahan ajar.[26]

7) Potensi pembelajaran

Supervisi tentang potensi pembelajaran digunakan untuk memotivasi guru agar merencanakan apa yang akan disajikan dalam proses pembelajaran. Bantuan yang diberikan supervisor adalah: (1) merancangkan program belajar mengajar; (2) melaksanakan proses belajar-mengajar; (3) menilai proses dan hasil belajar; (4) mengembangkan manajemen kelas.

8) Evaluasi pendidikan

Evaluasi merupakan sebuah proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagaimana tujuan pendidikan telah tercapai. Tugas supervisor adalah mengevaluasi apakah hasil belajar yang telah diciptakan dari tahun ke tahun mengalami kenaikan atau tidak, sudah memenuhi standar/ sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh sekolah atau belum.

9) Kegiatan diluar mengajar

Memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti penataran

---

[26] Jurnal Thesis Universitas Muhammadiyah Surakarta.Wuryanto, Agus. 2010. Pengembangan Bahan Ajar. http://aguswuryanto.wordpress.com/2010/09/02/ pengembangan-bahan-ajar/ (diunduh 8 Oktober 2017; jam 10:37 WIB).

yang sesuai dengan bidang tugasnya, dan membimbing guru-guru dalam mempraktekkan hasil-hasil penataran yang telah diikutinya. Kepala sekolah berperan mengelola dan membimbing pelaksanaan tidak lanjut dari hasil penataran agar dapat dipraktekkan oleh guru.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus mempunyai kemampuan dalam menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta mampu menterjemahkan dan memanfaatkan hasil supervisi tersebut Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, supervisi laboratorium, dan supervisi ujian.

Kemampuan melaksanakan supervisi pendidikan dalam diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi nonklinis, dan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan tercermin dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.[27]

---

[27] Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS & KBK.* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya. 2004). H. 98

2. Peran yayasan

a. Pengertian Yayasan

Yayasan adalah kumpulan dari sejumlah orang yang terorganisasi dan dilihat dari segi kegiatannya, sebagai lembaga sosial. Yayasan didirikan bukan untuk tujuan komersial atau untuk mencari keuntungan, akan tetapi tujuannya tidak lebih dari membantu atau meningkatkan kesejahteraan hidup orang lain.[28]

Keberadaan yayasan merupakan suatu kebutuhan bagi masyarakat, yang menginginkan adanya wadah atau lembaga yang bersifat dan bertujuan sosial, keagamaan, dan kemanusiaan. Adanya sebuah yayasan, maka segala keinginan sosial, keagamaan, dan kemanusiaan, diwujudkan dalam suatu lembaga yang diakui dan diterima keberadaannya.[29]

Yayasan berasal dari bahasa belanda yaitu *stiching* yang berasal dari kata *Stichen* atau dalam bahasa inggris berasal dari kata *foundation* yang mempunyai arti mendirikan atau membangun. Yayasan adalah suatu badan atau lembaga yang terorganisasi, bergerak pada berbagai bidang salah satunya yaitu pada bidang pendidikan yang diakui keberadaanya.

Sedangkan pengertian yayasan menurut undang-undang yayasan No.16 Tahun 2001, yayasan adalah suatu badan hukum yang terdiri dari kekayaan yang dipisahkan dan didirikan untuk mencapai tujuan pada bidang-bidang sosial seperti

---

[28] Mukminin, *Jurnal Umum Peran Yayasan Pendidikan,* (Univeraitas Negeeri Semarang, 2012). 61

[29] Rido, A. *Badan hukum dan kedudukan badan hukum perseroan, perkumpulan, koperasi, yayasan, wakaf.* (Bandung : Penerbit Alumni, 1986).43

.

pendidikan, keagamaan dan kemanusiaan. Adapun beberapa pendapat ahli mengenai yayasan.[30]

Menurut Poerwadarminta pada kamus umumnya menjelaskan bahwa yayasan adalah suatu badan yang didirikan dengan tujuan untuk mengusahakan suatu sekolah atau sebagianya. Sedangkan menurut Zainul Bahri menjelaskan bahwa yayasan adalah suatu badan hukum yang didirikan sebagai alat untuk memberikan bantuan dalam mencapai tujuan sosial.

Dari berbagai pendapat para ahli dapat penulis tarik kesimpulan bahwa yayasan adalah sebuah wadah atau tempat yang dikembangkan oleh masyarakat untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan keinginan masyarakat khususnya dibidang sosial pendidikan, keagamaan dan lainya. Pendirian yayasan semata-mata bertujuan untuk membantu masyarakat mengembangkan dan memajukan potensi generasi muda yang akan mampu bersaing didunia luar.

Sebagai sistem sosial, yayasan pendidikan harus memiliki fungsi dan peran dalam perubahan masyarakat menuju ke arah perbaikan dalam segala lini. sebagai lembaga pendidikan mampu melakukan perubahan terhadap lembaga.

a) Peran yayasan

1) Peranan dalam bidang Sosial

Peranan Yayasan sebagai lembaga sosial menunjukkan keterlibatan yayasan dalam menangani masalah-masalah sosial yang dihadapi oleh masyarakat.

---

[30] Undang-undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2001 tentang yayasan. Jakarta: Sinar Grafika.

Masalah-masalah sosial yang dimaksud disini adalah aspek kehidupan sosial yang berkaiatan dengan kehidupan keseharian

2) Mengadakan Santunan Bakti Sosial dan Beasiswa kepada anak yatim dan orang kurang mampu.

Yayasan mempunyai beberapa program atau misi dalam rangka membantu memajukann lembaga pendidikan salah satunya yaitu dengan mengadakan bakhti sosial kepada masyarakat sekitar yang membutuhkanya bukti lembaga tersebut mempunyai andil dalam memberikan sedikit bantuan sosial bahkan di MAS Pesantren KULNI memberikan bantuan beasiswa khusus anak-anak yatim yang kurang mampu untuk melanjutkan kejenjang MTs dan MA sampai lulus..

3) Melakukan Kontrol Sosial

Sebuah Yayasan Pendidikan yang mengelola Sekolah, Yayasan harus mampu menanamkan nilai-nilai dan loyalitas terhadap tatanan tradisional masyarakat dan tentunya melakukan mekanisme kontrol sosial kepada anak didiknya. Melalui pendidikan individu mengadopsi nilai-nilai sosial dan melakukan interaksi nilai-nilai tersebut dalam kehidupannya sehari-hari selanjutnya sebagai individu, sebagai anggota masyarakat, juga dituntut untuk memberi dukungan dan berusaha untuk mempertahankan tatanan sosial yang berlaku.

4) Peranan dalam bidang Keagamaan

Yayasan Pendidikan sebagai Yayasan Pendidikan yang berbasis agama islam, memiliki tanggung jawab dalam menjaga tradisi-tradisi ke Islaman Beberapa kegiatan Yayasan yaitu Pembacaan Surat Yasin dan Ngaji Kitab,

Kurban Besar pada hari raya Idul Adha, dan Berperan aktif dalam pengajian di tiap-tiap Desa.

5) Peranan dalam bidang Pendidikan

Pendidikan adalah tugas utama didirikanya Yayasan peran yang sangat besar bagi perkembangan dan kemajuan dibidang pendidikan yayasan ikut serta dan mendukung program-program sekolah khususnya dibidang perkembangan pembelajaran dalam meningkatkan kualitas dan mutu mengajar guru dan akan menghasilkan output yang mampu bersaing dengan alumni sekolah-sekolah lain,

Pengurus yayasan sangat berperan dalam ikut mengelola suatu lembaga. pengurus yayasan ikut serta mengurusi bidang administrasi dan keuangan dan bertanggung jawab penuh untuk kepentingan dan tujuan yayasan serta berhak mewakili yayasan baik di dalam maupun di luar pengadilan. Setiap pengurus menjalankan tugas dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab untuk kepentingan dan tujuan yayasan.

Sementara pengelolaan bidang akademik diserahkan kepada sekolah masing-masing. Hanya satu pengurus yayasan yang sama sekali tidak turut campur mengelola bidang keuangan, Peran Yayasan dalam Pengelolaan Bidang Pendidikan adalah dibidang administrasi. Meskipun sudah ada pimpinan sekolah dan jajaran di bawahnya, peran pengurus yayasan dalam ikut serta mengelola lembaga sangat dominan.

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja banyak perbeaan dikalangan par ahli karena perbedaan sudut pandang dan pendapat masing-masing. Dalam hal ini pula banyak pengunaan istilah kinerja antara lain unjuk kerja, hasil kerja dan prestasi kerja. Dalam kamus bahasa Indonesia kata kinerja sebagai sesuatu yang dicapai. Kinerja merupakan hasil dan fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu.[31]

Sedangkan kineja menurut Kusnadi dalam eneng Muslihah adalah gerakan, perbuatan, pelaksanaan kegiatan, atau tindakan sadar yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target tertentu dalam menjalankan aktivitasnya atau sebagai penanggung jawab terhadap suatu tugas dan kewajiban yang diberikan kepadaya.[32]

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance,* yang memiliki tiga arti yaitu: Prestasi, Pertunjukan, dan Pelaksanaan tugas.

Kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan ‘hasil’ atau ‘apa yang keluar’ (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi.Kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.[33]Kinerja adalah jawaban atas pertanyaan “apa hasil

---

[31] Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala Sekolah,* (Ciputat, Haja Mandiri, 2014). H. 135

[32] Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala Sekolah.* H.136

[33] Swasto, Bambang, *Pengembang Sumber Daya Manusia, (*Malang : Bayumedia, 2004), 37.

yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu".[34] Jadi kinerja akan dapat diamati dan diukur setelah seseorang melaksanakan tugas-tugasnya.

Pada dasarnya, kinerja merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seseorang.Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu penyelesaian tugas-tugas tersebut.

Kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.[35]Lebih lanjut, Robbins menyatakan bahwa kinerja merupakan keadaan individu atau kelompok yang melaksanakan tugas.

Dari beberapa teori diatas dapat penulis simpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja dari tugas yang telah dilakukan oleh pegawai dengan cara tanggung jawab dan profesional untuk mendapatkan hasil yang maksimal daritugas-ugass yang telah dilaksanakan.

---

[34] Nawawi, Hadari, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2006), 26.

[35]Donni Juni Priansa "Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional",(Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 56.

b. Kinerja Guru

Guru merupakan suatu profesi, maksudnya adalah profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang yang bukan dari bidang pendidikan. Tenaga guru merupakan tenaga yang profesionl dalam memberikan pelayanan pada siswa, dan salah satu tugas utama guru adalah mengajar, melaksanakan tugasnya dalam mengajar disebut kinerja mengajar.

Apabila kinerja guru meningkat, maka akan meningkat pula kualitas output (alumni) sekolah. Oleh sebab itu perlu dukungan dari berbagai pihak dalam meningkatkan kinerja guru terlebih lagi dari pihak kepala sekolahnya.Meningkatkan kinerja guru tersebut dengan cara meningkatkan kualitas dari guru itu sendiri, rekrutmen yang transparan sesuai dengan kebutuhan sekolah agar sekolah mencapai keberhasilan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan atau ditetapkan.

Sebagaimana yang tertuang dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab 1 Pasal 2 bahwa : Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarhkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dan dalam undang-undang tesebut dijelaskan bahwa : Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga professional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan

menengah, pada jalur pendidikan formalyang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.[36]

Undang-undang tersebut memberikan pengertian bahwa tugas pokok guru sebagai pendidik professional dalam kegiatan belajar mengajar, berupa : (1) Menyampaikan pengetahuan kepada siswa didik atau murid di sekolah, (2) Mewariskan kebudayaan kepada generasi muda melalui lembaga pendidikan di sekolah, (3) Usaha mengorganisasikan lingkungan sehingga menciptakan kondisi belajar bagi siswa, (4) Memberikan bimbingan belajar pada siswa, (5) Kegiatan mempersiapkan siswa untuk menjadi warga negara yang baik sesuai tuntutan masyarakat, (6) Suatu proses membantu siswa dalam menghadapi kehidupan masyarakat sehari-hari.[37]

Istilah kinerja guru berasal dari kata job performance/actual permance (prestasi kerja).Jadi menurut bahasa kinerja diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang.Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut.Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.[38] Dalam kamus bahasa Indonesia, kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi diperlihatkan, kemampuan kerja.[39] Kinerja adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugasnya yang baik untuk menghasilkan hasil yang memuaskan, guna tercapainya tujuan sebuah organisasi atau kelompok dalam suatu unit

---

[36]Supardi, Kinerja Guru, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2016), cet.3.,52-53.

[37] Oemar Hamalik. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompotensi,* (Jakarta : Bumi Aksara, 2008), 44.

[38] A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Bandung: Rosda Karya, 2000),. 67.

[39] Daryanto S.S, Kamus Bahasa Indonesia Lengkap, (Surabaya: Apollo, 1997), hal. 368.

kerja.Jadi, kinerja merupakan hasil kerja di mana para guru mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.[40]

Sedangkan Fatah menyatakanan bahwa kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan.Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat penulis simpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.[41]

Kinerja guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan/pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah. Jadi, kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik anak didik dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapainya institusi pendidikan.

Kinerja merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar pribadi serta kecakapan tehknik.Sedangkan kondisi

---

[40] Henry Simamora, Manajemen Sunber Daya Manusia, (Jakarta: STIE YKPN, 1995). 433.

[41]Fatah N, Landasan Manajemen Pendidikan, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996). 79

eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja.

Sedangkan Tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance"* atau level kinerja.Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan melainkan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata.Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam mencapai tujuan sekolah[42].

Kinerja guru tampak dari dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimiliki.Hal tersebut tercermin dari kepatuhan, komitmen, dan loyalitasnya dalam mengembangkan potensi siswa serta memajukan sekolah. Guru yang memiliki level kinerja tinggi merupakan guru yang memiliki produktivitas kerja sama dengan atau di atas standar yang ditentukan. Demikian pula sebaliknya, guru yang memiliki level kinerja renah, guru tersebut merupakan guru yang tidak produktif.

Menurut Surya : "Dalam tingkatan operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan eksperensial." Dan Depdikbud menekankan bahwa : "guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor

[42] Donni Juni Priansa "Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional",(Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 136.

lainnya sehingga tercipta pembelajaran yang bermutudan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan".[43]

Menurut Husdarta, kinerja guru dalam pembelajaran menjadi bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa.[44] Dari pendapat diatas dapat kita ketahui bahwa guru sangat menentukan dalam mutu pendidikan suatu sekolah, berhasil tidaknya proses pembelajaran, dan tercapainya suatu tujuan pendidikan. Oleh karena itu, jika kinerja guru baik maka akan memiliki mutu pendidikan yang baik pula. Hal itu dapat terwujud apabila suatu sekolah dapat membina tenaga pengajar dengan pelatihan dan pembinaan tentang menjadi guru yang professional.

Ada beberapa indikator yang dapat dilihat peran guru dalam meningkatkan kemampuan dalam proses belajar-mengajar. Indikator kinerja tersebut adalah:

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

[43]Supardi, Kinerja Guru, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2016), cet.3.,54.

[44]Supardi, Kinerja Guru, 54.

b) Tahap intruksional

c) Tahap evaluasi dan tidak lanjut

3) Kemampuan mengevaluasi

a) Evaluasi normative

b) Evaluasi formatif

c) Laporan hasil evaluasi

d) Pelakanaan program perbaikan dan pengayaan.[45]

Menilai kualitas kinerja dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi : (1). Unjuk kerja, (2). Penguasaan Materi, (3). Penguasaan profesional keguruan dan pendidikan, (4). Penguasaan cara-cara penyesuaian diri, (5). Kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Dari uraian diatas dapat disimpulkan indikator kinerja guru antara lain :

1) Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar.

2) Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa

3) Penguasaan metode dan strategi mengajar

4) Pemberian tugas-tugas kepada siswa

5) Kemampuan mengelola kelas

6) Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

[45]Moh. Uzer Usman, Menajdi Guru Profesiona, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2003). 9-10.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi maupun indvidu. Tempe mengemukakan bahwa : "faktor-faktor yang memengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kerja, umpan balik, dan administrasi pengupahan."[46] Sedangkan Kopelman menyatakan bahwa: "Kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor, yaitu : (1) lingkungan, (2) karakteristik individu, (3) karakteritik organisasi, (4) karakteristik pekerjaan".[47]

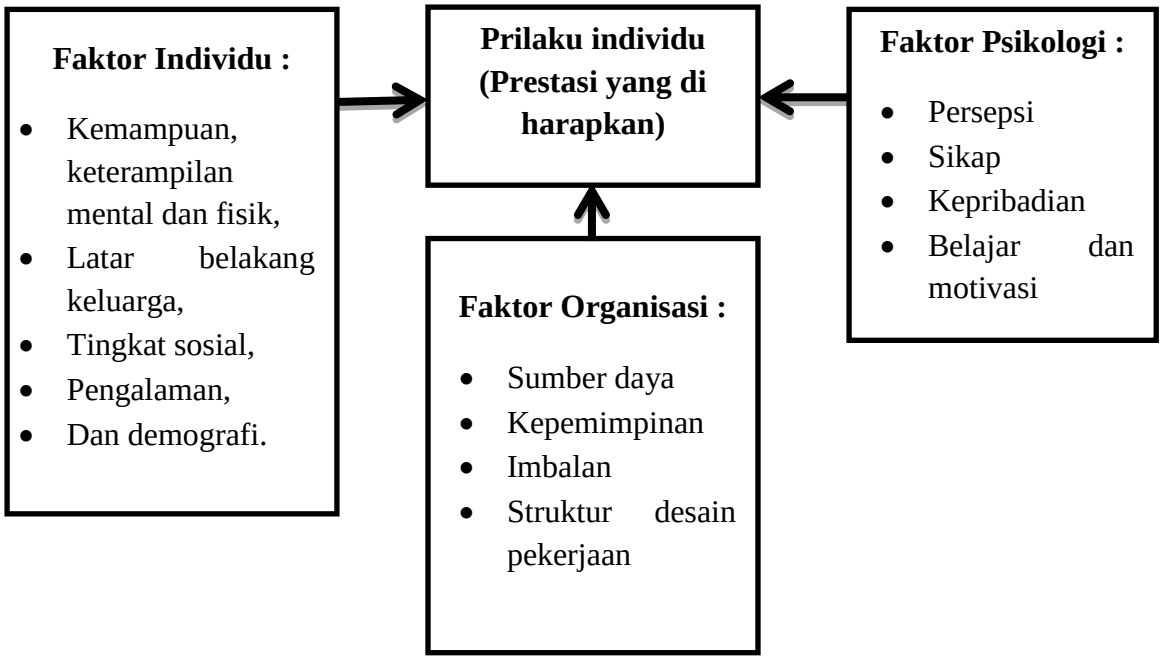
Menurut Gibson, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan potensi individu dalam organisasi, yaitu : (1) Faktor individu, meliputi kemampuan, ketrampilan mental dan fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, dan demografi, (2) Faktor organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan dan struktur desain pekerjaan, (3) Faktor psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Untuk lebih jelasnya ketiga faktor tersebut dapat dilihat pada gambar dibawah ini.[48]

---

[46]Supardi, Kinerja Guru, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2016), cet.3.,50.
[47]Supardi, Kinerja Guru,50.
[48] Gibson, James L, et.al, *Organization : Behavior, Structure, Processes 14th (ed.*Boston, Mass McGraw-Hill/Irwin, 2012), 51.

Gambar 2.1

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja



Selain individual, organisasional, dan psikologis faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor situasional, berikut ini :

1. Variabel individual, meliputi : sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, henis kelamin, pendidikan serta faktor individual lainnya.
2. Variabel situasional :
   a. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari : metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperature, dan fentilasi).

b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi : peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, system upah dan linhgkungan sosial.[49]

Dari paparan diatas dapat dilihat bahwa banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Faktor tersebut didapatkan dari berbagai aspek yaitu bisa berasal dari dirinya sendiri (psikologi), aspek yang berasal dari luar (situasional) dan kinerja dapat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaannya sendiri.

d. Penilaian Kinerja Guru

Untuk menilai kinerja guru dapat dilihat pada aspek : "penguasaan *content knowledge, behavioral skill,* dan *human relation Skill.* Sedangkan Michael menyatakan bahwa aspek yang dilihat dalam menilai kinerja individu (termaksud guru), yaitu :*"quality of work, propteness, initiative, capability, and communication"*[50]. Berdasarkan pendapat diatas kinerja guru dinilai dari penguasaan keilmuan, keterampilan tingkah laku, kemampuan membina hubungan, kualitas kerja, inisiatif, kapasitas diri serta kemampuan dalam berkomunikasi.

[49]Supardi, Kinerja Guru, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2016), cet.3.,52.

[50]Supardi, Kinerja Guru,70.

B. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Setelah melakukan telaah dari beberapa karya tulis dan buku, terdapat beberapa buah karya tulis penelitian penulis tentang pengaruh supervisi akademiik kepala sekolah dan peran yayasan terhadap kinerjaa guru di MAS Pesantren Modern KULNI Cikande, yaitu :

Tabel 2.2

Penelitian terdahulu

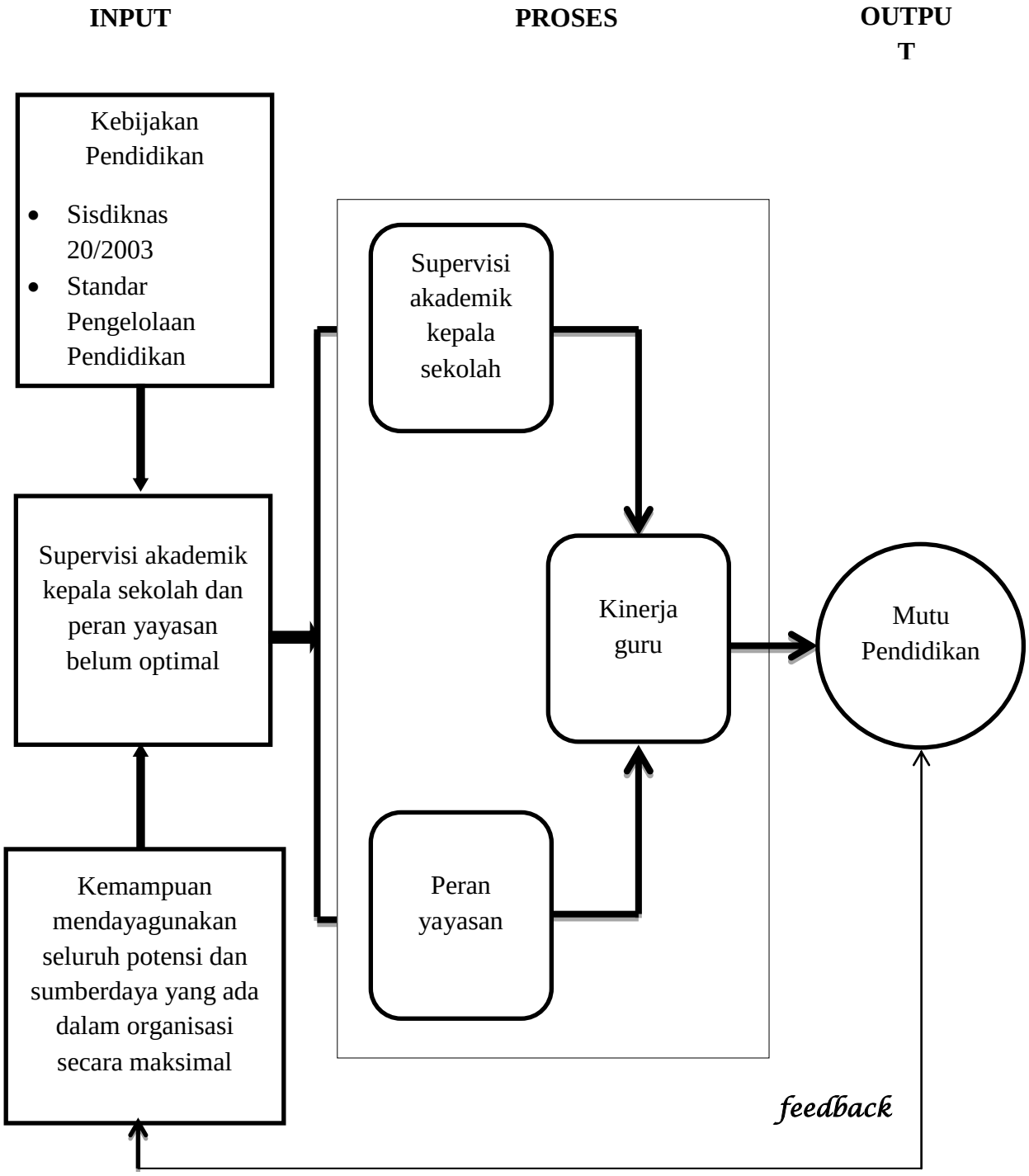
Nama	**Tahun**	**Variabel**	**Penelitian Hasil Penelitian**
Oluseyi, A. Shadare	2009	Motivasi Kerja, Efektifitas Kepemimpinan, Manajemen Waktu, dan Kinerja	Variabel Independen (motivasi kerja, efektifitas kepemimpinan, dan manajemen waktu) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan sebesar 27,2% terhadap kinerja, sedangkan variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan sebesar 8,35% terhadap kinerja.
Alimi dan Akinfolarin	2012	Supervisi dan Kinerja	Menunjukkan ada pengaruh signifikan dalam pemeriksaan catatan siswa, kunjungan kelas, pemeriksaan ketepatan waktu guru dan kehadiran, serta moderasi soalsoal ujian (supervisi) yang dilakukan kepala sekolah terhadap kinerja siswa pada sekolah menengah di Negara Ondo. 58
Teta	2011	Supervisi Kepala Sekolah, Fasilitas Mengajar, dan Kinerja Guru	Hasil penelitian di SMA Negeri 2 Sukoharjo menunjukkan: (1)ada pengaruh positif yang signifikan antara supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2)ada pengaruh positif yang signifikan supervisi kepala sekolah terhadp kinerja guru; (3)ada pengaruh

			positif fasilitas mengajar terhadap kinerja guru.
Widodo	2006	Supervisi Kepala Sekolah, Sarana Prasarana, Kondisi Lingkungan Kerja, dan Kinerja Guru	Secara simultan ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan sebesar 42,2% terhadap kinerja guru, sedangkan secara parsial variabel supervisi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan sebesar 10,17% terhadap kinerja guru.
Rochmawati	2009	Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru	Ada pengaruh positif antara kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru, baik secara simultan maupun parsial.

Dari beberapa penelitian terdahulu diatas, perlu dijelaskan bahwa perbedaan penelitian yang penulis lakukan dengan hasil yang sudah dilakukan ada beberapa perbedaan. pada rumusan masalah yang diteliti, variabel 2 yang diteliti dan hasil penelitianya. Sedangkan penelitian yang di lakukan penulis membahas tentang Pengaruh supervisi akademiik kepala sekolah dan peran yayasan terhadap kinerjaa guru di yayasan Al-Nahl Pesantren Modern KULNI.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat dilihat seperti gambar berikut.



D. Pengajuan Hipotesis

Hipotesis berasal dari bahasa yunani dari kata hupo dan thesis. Hupo berarti lemah, kurang, atau dibawah dan thesis berarti teori. Dengan demikian hipotesis merupakan suatu pernyataan sementara yang masih lemah kebenarannya dan perlu dibuktikan kebenarannya.[51]Hipotesis adalah dugaan sementara dari penelitian yang akan dilakukan.[52]Adapun jenis-jenis hipotesis, secara umum hipotesis dibedakan menjadi hipotesis alternatif atau hipotesis tandingan (Ha) dan hipotesis nihil atau hipotesis nol (Ho).[53]

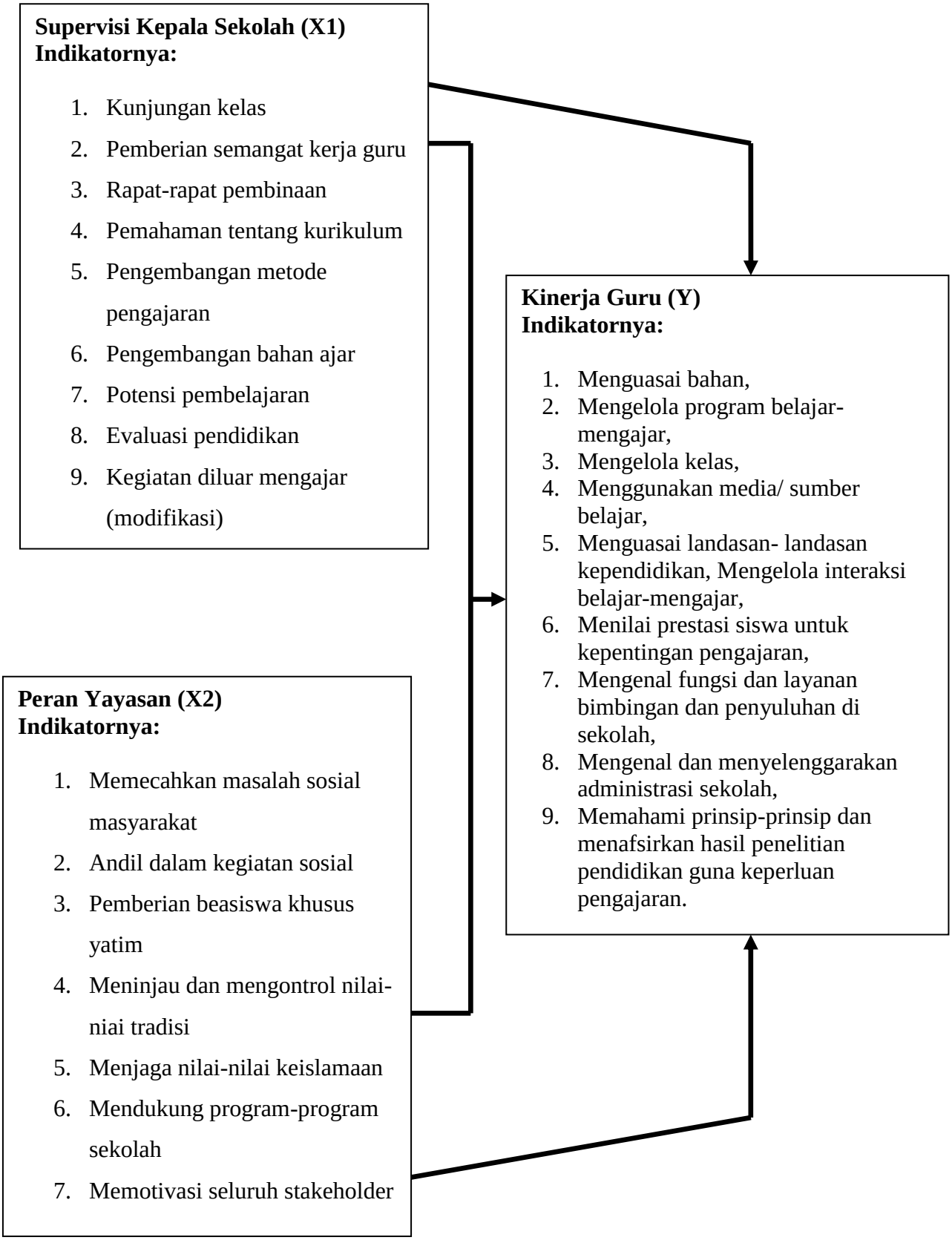
H1 : Supervisi Akademik Kepala Sekolah Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Guru

H2 : Peran Yayasan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Guru

H3 : Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Peran Yayasan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap kinerja guru

---

[51]Darwiyan Syah, dkk, *Pengantar Statistik Pendidik*, (Jakarta:Dit Media, 2009). 60
[52]Supardi, *Statistik Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Juli 2016), 88
[53]Darwiyan Syah, dkk, *Pengantar Statistik Pendidik*, 61


Supervisi Kepala Sekolah (X1)
Indikatornya:
1. Kunjungan kelas
2. Pemberian semangat kerja guru
3. Rapat-rapat pembinaan
4. Pemahaman tentang kurikulum
5. Pengembangan metode pengajaran
6. Pengembangan bahan ajar
7. Potensi pembelajaran
8. Evaluasi pendidikan
9. Kegiatan diluar mengajar (modifikasi)
Kinerja Guru (Y)
Indikatornya:
1. Menguasai bahan,
2. Mengelola program belajar-mengajar,
3. Mengelola kelas,
4. Menggunakan media/ sumber belajar,
5. Menguasai landasan- landasan kependidikan, Mengelola interaksi belajar-mengajar,
6. Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran,
7. Mengenal fungsi dan layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah,
8. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah,
9. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.
Peran Yayasan (X2)
Indikatornya:
1. Memecahkan masalah sosial masyarakat
2. Andil dalam kegiatan sosial
3. Pemberian beasiswa khusus yatim
4. Meninjau dan mengontrol nilai-niai tradisi
5. Menjaga nilai-nilai keislamaan
6. Mendukung program-program sekolah
7. Memotivasi seluruh stakeholder