

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Supervisi Akademik

1. Pengertian Supervisi

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan.¹

Supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan.²

Pendapat lain menyatakan bahwa supervisi ialah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.³ Supervisi merupakan usaha memberikan pelayanan agar guru menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didiknya.

Pengertian diatas menegaskan bahwa teknik atau pendekatan yang dapat di lakukan oleh kepada madrasah dalam menjalankan tugas sangat

¹ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala madrasah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal. 239.

² Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakrya, 2009), hal. 76.

³ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supevisi & Kepemimpinan Kepala madrasah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 83.

memperhatikan situasi dan kondisi guru, dengan berbuat menurut kedudukan, tidak otoriter, memberikan kesempatan dalam menyampaikan segala keluhan dan permasalahannya, bermusyawarah dan bekerja sama, semua itu diarahkan hanya untuk tercapainya proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru.

Pada dasarnya, tugas pokok kepala madrasah adalah menilai dan membina penyelenggaraan pembelajaran di madrasah. Dengan kata lain, salah satu tugas kepala madrasah sebagai pembina dapat dilakukan dengan memberikan arahan. Misalnya, pembinaan dalam proses pembelajaran di madrasah. Hal tersebut berarti bahwa kepala madrasah sebagai supervisor telah melaksanakan tugasnya dalam supervisi pembelajaran di madrasah.

Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang baik. Rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar-mengajar. Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi. Dengan demikian layanan supervisi tersebut mencakup seluruh aspek dari penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran.

Kegiatan supervisi digunakan untuk memajukan pembelajaran melalui pertumbuhan kemampuan guru-gurunya. Supervisi mendorong guru menjadi lebih berdaya, dan situasi belajar mengajar menjadi lebih baik, pengajaran menjadi lebih efektif, guru menjadi lebih puas dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kepala madrasah sebagai pelaksana supervisi harus mampu

membimbing guru-guru secara efisien yang dapat menanamkan kepercayaan, menstimulir dan membimbing penelitian profesional, usaha kooperatif yang dapat menunjukkan kemampuan membantu guru dalam memecahkan masalah yang dihadapinya dan mampu mengadakan studi dan pembinaan professional dalam rangka peningkatan kualitas mengajar dan mutu pendidikan. Dalam al-Qur'an surat As-Sajdah ayat 5 ditegaskan yang berbunyi:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَاؤُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya : Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.⁴

Dari uraian diatas penulis simpulkan bahwa supervisi adalah pembinaan berupa bimbingan atau tuntunan kearah perbaikan situasi pendidikan yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan untuk meningkatkan mutu dan kualitas pengajaran.

Untuk menjadi supervisor yang baik kepala madrasah harus memiliki kompetensi sebagai berikut :⁵

- a. Kompetensi sebagai pengembang manusia.
- b. Kompetensi sebagai pengembang kurikulum.
- c. Kompetensi sebagai spesialis pengajaran.
- d. Kompetensi sebagai petugas penghubung manusia.

⁴ QS As-Sajdah : 5

⁵ Nurtain, *Supervisi Pendidikan Teori dan Praktik*, (Jakarta : Depdikbud, 1989), hal. 15

- e. Kompetensi sebagai tenaga pengembang staff administrasi.
- f. Kompetensi sebagai manajer perubahan, dan kompetensi sebagai penilaian.

2. Supervisi Akademik

Supervisi akademik adalah bantuan profesional kepada guru, melalui siklus perencanaan program yang sistematis, melaksanakan dengan cermat dan menindak lanjuti dengan hasil yang objektif. Dengan cara itu guru dapat menggunakan balikan tersebut untuk memperhatikan kinerjanya.⁶

Tujuan utama supervisi akademik adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang baik. Salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis. Ada sebelas ciri utama supervisi akademik yaitu :⁷

- a. Supervisi yang diberikan kepada guru berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif terletak ditangan guru.
- b. Aspek yang disupervisi harus berdasarkan usul guru, usul tersebut dikaji bersama kepala madrasah (sebagai supervisor) untuk dijadikan kesepakatan.
- c. Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala madrasah.
- d. Umpan balik diberikan segera setelah pengamatan selesai.
- e. Mendiskusikan hasil analisis dan hasil pengamatan dengan

⁶ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan...*, hal. 249

⁷ *Ibid.*, hal. 248

mendahulukan interpretasi guru.

- f. Kegiatan supervisi dilakukan secara tatap muka dan dalam suasana terbuka.
- g. Kepala madrasah sebagai supervisor lebih banyak mendengarkan dan menjawab pertanyaan guru dari pada memberi pengarahan.
- h. Kegiatan supervisi akademik paling tidak terdiri dari tiga tahap yaitu, pertemuan awal, pengamatan dan pertemuan umpan balik.
- i. Pemberian penguatan terhadap perubahan perilaku yang positif sebagai hasil pembinaan.
- j. Dilakukan secara berkelanjutan.

3. Karakteristik Supervisi

Salah satu akademik yang terkenal adalah supervisi klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut:⁸

- a. Supervisi diberikan berupa bantuan sehingga inisiatif tetap berada ditangan tenaga kependidikan.
- b. Aspek yang disupervisi berdasarkan seorang guru yang dikaji bersama kepala madrasah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
- c. Instrumen dan observasi dikembangkan bersama guru dan kepala madrasah.
- d. Mendiskusikan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.

⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), hal. 112

- e. Supervisi dilakukan suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan.
 - f. Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap yaitu pertemuan awal, pengamatan dan umpan balik.
 - g. Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala madrasah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
 - h. Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.
4. Evaluasi Supervisi Akademik

Ranah evaluasi ini, biasanya terdapat dalam konteks peserta didik dalam belajar apakah sudah standarisasi pendidikan, jikalau sudah maka guru dalam menyampaikan pelajaran sudah baik juga.

Evaluasi merupakan proses yang menentukan kondisi, di mana selalu tujuan telah dapat dicapai. Dalam evaluasi selalu mengandung proses. Proses evaluasi harus tepat terhadap tipe tujuan yang biasanya dinyatakan dalam bahasa perilaku. Dikarenakan tidak semua perilaku dapat dinyatakan dengan alat evaluasi yang sama, maka evaluasi menjadi salah satu hal yang sulit dan menantang, yang harus disadari oleh para guru. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 57 ayat (1), evaluasi dilakukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara

nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggara pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, diantara peserta didik, lembaga dan program pendidikan.⁹

B. Konsep Dasar Supervisi Akademik Kepala Madrasah

1. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya, dia bertindak atas dasar kaidah-kaidah ilmiah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Untuk melakukan supervisi diperlukan kelebihan yang dapat melihat dengan tajam terhadap permasalahan dalam peninggkatan mutu pendidikan, menggunakan kepekaan untuk memahaminya dan tidak hanya sekedar menggunakan penglihatan mata biasa.

Kegiatan dan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh kepala madrasah sesuai dengan fungsinya antara lain:¹⁰

- a. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar.
- c. Bersama guru-guru berusaha untuk mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.

⁹ Sukardi, *Evaluasi Pendidikan Prinsip dan Operasionalnya*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), hal.1

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hal. 117

- d. Membina kerjasama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
- e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing- masing.
- f. Membina hubungan kerjasama antara sekolah dengan komite dan instansi- instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan siswa.

Tugas kepala madrasah adalah menstimulasi guru-guru agar mempunyai keinginan menyelesaikan problem pengajaran dan membangkitkan kurikulum. Menurut pendapat Oliva, mengemukakan ada beberapa hal tugas kepala madrasah yang harus dilakukan antara lain:¹¹

- a. Membantu guru membuat perencanaan pembelajaran
- b. Membantu guru untuk menyajikan pembelajaran
- c. Membantu guru untuk mengevaluasi pembelajaran
- d. Membantu guru untuk mengelola kelas
- e. Membantu guru mengembangkan kurikulum
- f. Membantu guru dalam mengevaluasi kurikulum
- g. Membantu guru melalui program pelatihan
- h. Membantu guru untuk melakukan kerja sama
- i. Membantu guru untuk mengevaluasi dirinya sendiri.

¹¹ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Proses Pembelajaran* (Bandung: alfabeta, 2012), hal. 103

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah semakin luas dan semakin banyak bidangnya. Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalan sekolah secara teknik dan akademik saja. Benar bahwa hak itu adalah tugas dan tanggung jawab yang pokok bagi kepala madrasah. Akan tetapi mengingat situasi dan kondisi serta pertumbuhan sekolah di negara kita dewasa ini, banyak masalah baru yang timbul dan harus dipecahkan dan dilaksanakan. Di dalam surah Shad ayat 26 Allah SWT berfirman :

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۚ

إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya : Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.¹²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah dan tugas profesional perangkat sekolah mempunyai implikasi pada bagaimana guru memberikan layanan belajar yang berkualitas kepada peserta didik, juga bagaimana memberikan layanan dan bantuan kepada guru mengatasi

¹² QS. As-Shad : 26

masalah mengajar sehingga dapat menerapkan pengajaran yang berkualitas.

Pada intinya tugas kepala madrasah tidak hanya meningkatkan kualitas aktivitas pembelajaran, mengembangkan kurikulum dan mengevaluasi pembelajaran agar terus menerus menjadi semakin baik akan tetapi harus tetap dalam landasan yang benar dan adil dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai kepala madrasah yaitu sesuai menurut al-Qur'an.

2. Prinsip-Prinsip Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Untuk menjalankan tindakan-tindakan supervisi sebaiknya, kepala madrasah hendaknya memerhatikan prinsip-prinsip antara lain:¹³

- a. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif, yaitu pada yang dibimbing dan diawasi harus menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- b. Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya (realistis, mudah dilaksanakan).
- c. Supervisi harus dapat member perasaan aman pada guru-guru dan pegawai sekolah yang disupervisi.
- d. Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaan.
- e. Supervisi harus didasarkan pada hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi.
- f. Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah.
- g. Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter), karena dapat menimbulkan perasaan gelisa atau antisipasi dari guru-guru dan pegawai.

¹³ A. Samana, *Profesionalisme Keguruan*, (Yogyakarta: Kanisius, 2006), hal. 61

- h. Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan atau kekuasaan pribadi.
- i. Supervisi tidak boleh bersifat mencari kesalahan dan kekurangan.
- j. Supervisi tidak boleh terlalu cepat mengharapkan hasil, dan tidak boleh lekas merasa kecewa.
- k. Supervisi hendak juga bersifat preventif, korektif dan kooperatif.

Kepala madrasah sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi pada pembelajaran di sekolah harus menciptakan situasi dan relasi dimana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subjek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu supervisi pembelajaran dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang obyektif.

Hal ini sesuai dengan firman Allah Swt., dalam surat Az-Zumar ayat 33 yang berbunyi :

وَالَّذِي جَاءَ بِالصِّدْقِ وَصَدَّقَ بِهِ ۖ أُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ

Artinya : Dan orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan membenarkannya, mereka itulah orang-orang yang bertakwa.¹⁴

Berdasarkan ayat diatas dapat dijadikan prinsip bahwa sikap pemimpin selalu menjunjung kebenaran dan kejujuran. Kebenaran dan kejujuran akan membawa manusia benar-benar mampu mendapatkan derajat ketakwaan. Sedangkan takwa adalah taraf tertinggi bagi orang yang beriman.

Selain itu prinsip supervisi kepala madrasah yaitu amanah, hal ini

¹⁴ QS. Az-Zumar : 33

sesuai dengan firman Allah Swt., dalam surat An-Nisa ayat 58 yang berbunyi :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ

إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya.¹⁵

Dalam prosesnya sistem manajemen dalam pendidikan harus memiliki prinsip amanah. Sebab tanpa para pengelola pendidikan dalam hal ini kepala sekolah akan bekerja dengan ragu-ragu dan serba salah. Akan tetapi jika mereka diberi kepercayaan penuh, mereka akan mengarahkan seluruh potensi dalam diri mereka.

Maka dalam melaksanakan supervisi harus bertumpu pada prinsip supervisi antara lain:¹⁶

a. Prinsip Ilmiah

Prinsip ilmiah mengandung ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Kegiatan supervise dilaksanakan berdasarkan data obyektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar.
- 2) Untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi dan seterusnya.

¹⁵ QS. An-Nisa : 58

¹⁶ Daryanto dan Tutik Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran (Yogyakarta : Gava Media, 2015)*, hal.147-148

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

b. Prinsip demokratis

Servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis bermakna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru bukan berdasarkan atasan dan bawahan tapi berdasarkan rasa kesewajatan.

c. Prinsip kerja sama

Mengembangkan usaha bersama, memberi support, dan menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama.

d. Prinsip konstruktif dan kreatif

Setiap guru merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreatifitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan.

Adapun menurut pendapat lain dalam pelaksanaannya, kepala madrasah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip antara lain : (1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hierarkis, (2) dilaksanakan secara demokratis, (3) berpusat pada tenaga kependidikan guru, (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan guru, (5) merupakan bantuan profesional.¹⁷

¹⁷ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan ...*, hal. 254

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa sebagai kepala sekolah tentunya harus menjadi patner diskusi bagi guru untuk dapat mengkaji ulang berbagai permasalahan yang muncul baik berkenaan dengan kurikulum maupun proses belajar mengajar sehingga guru memahami program pengajaran yang akan disampaikan. Sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip tersebut sehingga dalam melaksanakan tugasnya akan mencapai keberhasilan yang di inginkan.

3. Ruang Lingkup Indikator Supervisi Akademik Kepala Madrasah

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah pada dimensi kompetensi supervisi meliputi merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan terknik supervisi yang tepat, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan meningkatkan mutu proses pembelajaran. Oleh sebab itu, sasaran supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilahan strategi atau metode dan teknik pembelajaran, penggunaan media dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas.¹⁸

4. Faktor yang Mempengaruhi Berhasil Tidaknya Supervisi

Beberapa faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau

¹⁸ Undang-undang SISDIKNAS, *Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), hal. 220

secepat lambatnya hasil supervisi antara lain :¹⁹

- a. Lingkungan masyarakat tempat madrasah itu berada.
- b. Besar kecilnya madrasah menjadi tanggung jawab kepala madrasah.
- c. Tingkat dan jenis madrasah.
- d. Kedaan guru-guru dan pegawai yang tersedia.
- e. Kecakapan kepala madrasah itu sendiri.

5. Teknik-Teknik Kepala madrasah dalam Menjalankan Supervisi

Supervisi pendidikan sebagai suatu layanan dibidang pendidikan dan pengajaran memerlukan teknik-teknik dalam pelaksanaannya, yang bertujuan agar apa yang diharapkan dapat tercapai. Menurut Ngalim purwanto mengemukakan bahwa teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.

a. Teknik perseorangan.

Teknik perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan.

Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

1) Mengadakan kunjungan kelas.

Yang dimaksud dengan kunjungan kelas ialah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh supervisor (kepala sekolah) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru yang sedang mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktis atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain, melihat apa kekurangan atau

¹⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi Supervisi...*, hal. 118

kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki.

2) Mengadakan kunjungan observasi

Guru-guru dari suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu.

3) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problem yang dialami siswa.

Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa. Misalnya siswa yang lamban dalam belajar, tidak dapat memusatkan perhatian, siswa yang nakal, siswa yang mengalami perasaan rendah diri dan kurang dapat bergaul dengan teman-temannya.

4) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah antara lain:

- 1) menyusun program catur wulan atau program semester
- 2) menyusun atau membuat rencana pelaksanaan pembelajaran
- 3) mengorganisasi kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas
- 4) melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran
- 5) menggunakan media dan sumber dalam proses belajar mengajar
- 6) mengorganisasi kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, studi tour, dan sebagainya.

b. Teknik kelompok

Supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan

yang dapat dilakukan antara lain:

1) Mengadakan pertemuan atau rapat

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

2) Mengadakan diskusi kelompok

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

3) Mengadakan penataran-penataran

Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan. Misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan.²⁰

Selain itu ada berbagai teknik dalam mempergunakan supervisor dalam membantu guru mengelola situasi belajar mengajar, baik secara kelompok maupun secara perorangan, ataupun dengan cara langsung atau bertatap muka, dengan cara tak langsung melalui media komunikasi. Beberapa teknik supervisi yang dapat digunakan supervisor kepala

²⁰ *Ibid*, hal. 120-122

madrasah antara lain :²¹

- 1) Kunjungan kelas secara berencana untuk dapat memperoleh gambaran tentang kegiatan belajar mengajar dikelas.
- 2) Pertemuan pribadi antara supervisor dengan guru untuk membicarakan masalah-masalah khusus yang dihadapi guru.
- 3) Rapat antara supervisor dengan para guru dimadrasah, biasanya untuk membicarakan masalah-masalah umum menyangkut perbaikan atau peningkatan mutu.
- 4) Kunjungan antar kelas atau antar madrasah merupakan suatu kegiatan yang terutama untuk saling menukar pengalaman sesama guru atau kepala madrasah tentang usaha-usaha perbaikan dalam proses belajar mengajar.
- 5) Pertemuan-pertemuan dikelompok kerja, kelompok kerja kepala madrasah, serta penemuan kelompok kerja guru, pusat kegiatan guru dan sebagainya.
- 6) Pertemuan-pertemuan tersebut, dilakukan oleh masing-masing kelompok kerja, untuk menemukan masalah, mencari alternatif penyelesaian.

²¹Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2009), hal. 316.

C. Langkah-langkah Supervisi Akademik Yang Di lakukan Kepala Madrasah

Ada beberapa langkah langkah supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah, yaitu persiapan, proses supervisi, dan pertemuan balikan.

1. Persiapan

Persiapan supervisi hanya dilakukan oleh supervisor sendiri, tidak bersama guru atau oleh guru. Persiapan yang dimaksud terdiri dari :

- a. Guru siapa yang akan disupervisi.
- b. Materi yang diajarkan.
- c. Di ruang kelas mana.
- d. Alat-alat yang dipakai mencatat hasil supervisi.
- e. Cara menentukan waktu, diberitahu sebelumnya, datang tiba-tiba, atau hanya diberitahu bulan kedatangan saja.

2. Proses Supervisi

Begitu jam pelajaran dimulai, guru dan supervisor masuk kelas. Guru memulai mengajar didepan kelas, dan supervisor duduk dibelakang. Yang perlu diperhatikan dalam proses supervisi adalah :

a. Sikap supervisor

Supervisor harus bisa membawa diri agar tampak tidak mensook dimata para siswa, agar suasana tidak berubah disebabkan oleh kedatangan orang lain. Supervisor duduk dengan tenang dan tidak perlu berbicara. Hanya tangannya sekali-sekali bergerak menuliskan sesuatu, kalau memang ada data yang perlu ditulis.

b. Cara mengamati guru

Supervisor mengobservasi guru yang mengajar, pengamatan dilakukan secara terus menerus selama pelajaran berlangsung, sehingga semua data tentang guru dapat diketahui dan dicatat.

c. Hal-hal yang diamati

Banyak hal yang harus diamati dalam proses supervisi seperti: kepribadian dari guru, watak dan bakatnya, gaya mengajar dan bagaimana guru mendidik peserta didiknya, suara guru, cara berpakaian dan bagaimana cara guru itu mengajar.

d. Mencatat data

Bentuk catatan ada dua macam, yaitu bentuk daftar isian dan bentuk uraian. Jika memakai daftar isian supervisor cukup menuliskan tanda ceklis pada tempat yang sesuai dengan keadaan. Tetapi jika memakai bentuk uraian, supervisor harus menuliskan tentang apa saja yang dia observasi.

e. Mengakhiri proses supervisi

Menjelang pelajaran usai guru mulai menutup kelas, supervisor pun bersiap-siap untuk mengakhiri pekerjaannya mengamati dan mencatat segala sesuatu tentang guru beserta kondisi kelasnya. Setelah proses supervisi berakhir, supervisor menghampiri guru untuk menyampaikan supervisi secara singkat.

3. Pertemuan umpan balik

Segera sesudah proses supervisi selesai, diadakan pertemuan umpan

balik. Dalam pertemuan ini tidak perlu ada guru lain yang ikut hadir, agar guru berangkutan merasa bebas mengemukakan pendapat dan hal-hal yang mengganjal dalam hatinya. yang harus diperhatikan oleh supervisor dalam pertemuan ini adalah :

a. Membahas hasil supervise

Dalam membicarakan data hasil supervisi, juga perlu memakai prinsip supervisi kontekstual. Artinya sikap supervisor dalam acara pembahasan itu juga disesuaikan dengan sifat guru yang diajak berbicara. Guru yang berpribadi halus harus dihadapi secara hati-hati dan halus. Guru yang sulit berbicara perlu dibimbing dalam berbicara.

b. Tindak lanjut

Pertemuan umpan balik diakhiri dengan membuat kesepakatan tentang tindak lanjut supervisi yang baru saja dilakukan. Ada beberapa isi dari tindak lanjut yaitu :

- 1) Supervisi lanjutan tidak diperlukan sebab tata kerja guru sudah baik.
- 2) Dilanjutkan dengan teknik supervisi lain, sebab kekurangan guru tidak banyak.
- 3) Dilanjutkan dengan teknik supervisi klinis, sebab guru sangat lemah.²²

²² Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2009), hal. 93

D. Pemahaman Tentang Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kata kinerja kiranya sudah tidak asing lagi kita dengar dalam lingkungan kita. Baik dalam bidang pendidikan, bisnis, dan sebagainya. Kata kinerja sering sekali dipersoalkan dalam setiap pelaksanaan suatu kegiatan. Selain itu kata kinerja juga dihubung-hubungkan dalam kegiatan evaluasi setelah melaksanakan suatu kegiatan tertentu. Kinerja merupakan terjemahan dari kata “*performance*” (*job performance*). Secara etimologis *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan, sedang kata *performance* berarti *the act of performing; execution* (Webster Super New School and Dictionary). Menurut Pariata Westra et al *performance* diartikan sebagai hasil pekerjaan atau pelaksanaan tugas pekerjaan. Sedangkan menurut Nanang Fattah perstasi kerja *performance* diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.²³

Berdasar beberapa pendapat para ahli yang telah disebutkan diatas, kinerja dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang telah dilakukan seseorang atau dapat dikatakan juga kinerja sebagai hasil kerja seseorang yang dilaksanakan berdasarkan kemampuan yang dimiliki.

Guru merupakan suatu pekerjaan profesi yang sudah pasti dalam pelaksanaannya kinerjanya juga diperhitungkan atau dinilai. Hal ini telah

²³ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), hal. 166-167

diatur dalam perundang-undangan tentang kinerja guru.

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, “penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir,kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan dan penerapan kompetensinya”.²⁴

Pendapat lain mengatakan bahwa, Kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan kata lain, hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhannya.

Dari semua pengertian di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa kinerja guru merupakan hasil yang dicapai oleh guru baik di dalam kelas maupun di luar kelas setelah melaksanakan tugas yang di bebakan kepada guru. Dalam hal ini di titik beratkan dalam tugasnya membimbing dan mendidik para siswa.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Seperti yang telah kita ketahui bersama, guru merupakan pekerjaan profesi yang dalam pelaksanaannya terdapat faktor yang mempengaruhi.

²⁴ Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Dan Kebudayaan Dan Penjaminan Mutu Pendidikan Pusat Pengembangan Profesi Pendidik, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, 2012, hal. 20

Baik buruknya kinerja guru bukan hanya di tentukan oleh guru sendiri tapi juga dipengaruhi oleh keadaan sekitar. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh Sutermeister bahwa produktivitas ditentukan oleh kinerja pegawai dan teknologi, sedangkan kinerja pegawai itu sendiri tergantung pada dua hal yaitu kemampuan dan motivasi.²⁵

Sementara itu, Gibson et al memberikan gambaran yang lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap performance/kinerja, yaitu:²⁶

- a. *Variabel individu*, meliputi kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat social, pengalaman, demografi (umur, asal-usul, jenis kelamin).
- b. *Variabel organisasi*, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- c. *Variabel Psikologis*, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Dalam sebuah organisasi atau madrasah setiap guru memiliki karakter yang berbeda-beda, begitupun dengan kinerjanya yang berbeda. Kepala madrasah/sekolah seyogyanya memahami akan perbedaan-perbedaan tersebut dan mengupayakan agar kinerja guru dapat maksimal. Menurut Malthis ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuan, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Hubungan ketiga faktor ini dapat dituliskan sebagai berikut: Kinerja

²⁵ Uhar Suharsaputra, *administrasi Pendidikan....*, hal.169

²⁶ *Ibid.*, hal. 169-170

(*performace*) = Kemampuan (*ability*) + Usaha (*Effert*) + Dukungan (*Support*). Sedangkan menurut Hasibuan, prestasi kerja merupakan Gabungan dari tiga faktor, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga factor tersebut, semakin besarlah perstasi kerja karyawan yang bersangkutan. Jadi, berdasarkan faktor-faktor diatas, dapat dikatakan bahwa factor yang memengaruhi kinerja seseorang dapat berasal dari dalam individu itu sendiri seperti motivasi, ketrampilan dan juga pendidikann. Ada juga factor dari luar individu itu seperti iklim kerja, tingkat gaji dan lain sebagainya.²⁷

Berbagai pendapat para ahli diatas secara garis besar memiliki kesamaan, seperti kinerja guru dapat dipengaruhi dari dalam diri ataupun dari luar. Semakin banyak dorongan yang mempengaruhi guru baik dari dalam ataupun luar maka semakin baik pula kinerja guru tersebut dalam mengemban tugasnya.

3. Penilaian Kinerja Guru

Kinerja guru memiliki kriteria atau kualifikasi tersendiri. Kinerja guru dapat dikatakan baik apabila memenuhi kualifikasi berdasarkan capaian kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru. Kepala sekolah sebagai pihak pelaksana atau supervisor sudah seharusnya mengawal dengan teratur sampai mana setiap guru yang berada dilingkungan sekolah yang

²⁷ Jasmani Asf, Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan.....*, hal. 159-160

dipimpinnya dalam mencapai semua kompetensi yang seharusnya dicapai oleh setiap guru.

Dalam upaya mewujudkan kinerja yang baik diperlukan proses penilaian kinerja. Penilaian kinerja guru dalam kerangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya (permen PAN No. 16 Tahun 2009). Menurut Malayu S.P penilaian kinerja adalah evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja, dan potensi pengembangan yang telah dilakukan. Menurut Uhar penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan guna menilai perilaku pegawai dalam pekerjaannya, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Penilaian kinerja guru pada dasarnya merupakan proses membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu. Informasi hasil penilaian guru sangat membantu dalam upaya pengelola guru dan mengembangkannya dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan di sekolah.²⁸

Berdasarkan peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 16 Tahun 2007 tentang standar kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 Kompetensi utama, yaitu (1) Kompetensi Pedagogik, (2) Kepribadian, (3) Social, dan (4) Professional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.²⁹

²⁸ Bahrawi dan Muhammad, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2014), hal. 25

²⁹ *Penilaian Kinerja Guru*. Departemen Pendidikan Nasional, 2008, hal. 4

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional, dan intelektual.³⁰ Berkenaan hal ini dapat dikatakan kompetensi pedagogic adalah kompetensi yang berkaitan dengan bagaimana guru itu melaksanakan proses pendidikan dalam setiap pembelajarannya dengan kemampuan ilmu kependidikan yang dimilikinya.

Dalam hal ini, guru harus menguasai:

- 1) Karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, social, kultural, emosional, dan intelektual.
- 2) Teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- 3) Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang di ampu.
- 4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisa-sikan berbagai potensi yang dimiliki.
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.

³⁰ *Ibid*, hal. 4

- 8) Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- 9) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.³¹

b. Kompetensi Kepribadian

- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
- 4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri.
- 5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.³²

c. Kompetensi Sosial

Guru merupakan panutan bagi masyarakat dan para siswanya. Bila didalam sekolah, guru merupakan panutan bagi siswanya namun apabila di luar sekolah guru juga harus memiliki komunikasi dengan masyarakat yang luas. Contohnya dengan orang tua murid. Tanpa memiliki kemampuan tersebut maka akan sulit membangun hubungan yang

³¹ *Ibid.*, hal. 5

³² *Ibid.*, hal. 5-6

harmonis antara guru dan juga orang tua dalam rangka peningkatan kemampuan belajar siswa.

Kemampuan social meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul simpatik, dan mempunyai jiwa yang menyenangkan. Kriteria kinerja guru yang harus dilakukan adalah³³

- 1) Bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status social ekonomi.
- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.
- 3) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.
- 4) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

d. Kompetensi Profesional

Kompetensi Profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru harus selalu meng-*update*, dan menguasai materi pelajaran yang disajikan.³⁴ Hal ini bertujuan agar siswa juga mengikuti setiap perkembangan dalam ilmu pendidikan. Jika guru sebagai pelaku pendidikan tidak mengetahui perbaruan maka siswa juga akan tertinggal dari yang lain.

³³ *Ibid.*, hal. 6

³⁴ *Ibid.*, hal. 6-7

Kemampuan yang harus dimiliki guru adalah³⁵

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- 2) Menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.
- 3) Mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

4. Manfaat Penilaian Kinerja Guru

Menurut Sulistiyani dan Rosidah penilaian kerja guru dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya: (a) penyesuaian kompetensi, (b) perbaikan kinerja, (c) kebutuhan latihan dan pengembangan, (d) pengembalian keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja, (e) untuk kepentingan penelitian kepegawaian, (f) membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.³⁶ Sekian banyak manfaat yang disebutkan semuanya bertujuan untuk perbaikan kualitas guru itu sendiri khususnya dan juga untuk perbaikan kualitas madrasah. Hal ini juga sejalan dengan tujuan penilaian kinerja guru yang disebutkan oleh Depdiknas yaitu:

Tujuan penilaian kinerja membantu dalam (a) pengembangan profesi

³⁵ *Ibid*, hal.. 7-8

³⁶ Jasmani Asf, dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan...*, hal.. 161

dan karier guru, (b) pengambilan kebijaksanaan persekolah, (c) cara meningkatkan kinerja guru, (d) penugasan yang lebih sesuai dengan kinerja guru, (e) mengidentifikasi potensi guru untuk program *in-service training*, (f) jasa bimbingan dan penyuluhan terhadap kinerja guru yang mempunyai masalah kinerja, (g) penyempurnaan manajemen sekolah, (h) penyediaan informasi untuk sekolah.³⁷

E. Peran Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan

Kinerja Guru

Seperti yang telah disebutkan pada pembahasan sebelumnya, sebagai seorang supervisor bagi lembaganya, kepala madrasah memberikan kontribusi yang besar terhadap hasil kerja para guru yang ada pada lembaga tersebut. Tanpa adanya pemimpin yang baik, akan sulit terlahir para pendidik yang baik dan berkualitas pula.

Maka dari itu, posisi kepala madrasah sebagai *supervisor* memberi peran yang luar biasa bagi peningkatan kinerja para guru antara lain:³⁸

1. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
2. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar.

³⁷ *Ibid*, hal. 162

³⁸ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi....*, hal.119

3. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
4. Membina kerja sama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
5. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.
6. Membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan BP3 atau POMG dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.

Sebagaimana pemaparan diatas, kinerja guru yang diharapkan yaitu dapat memenuhi kualifikasi berdasarkan capaian kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru. Kepala sekolah sebagai pihak pelaksana atau supervisor sudah seharusnya mengawal dengan teratur sampai mana setiap guru yang berada dilingkungan sekolah yang dipimpinnnya dalam mencapai semua kompetensi yang seharusnya dicapai oleh setiap guru.

F. Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan pertimbangan baik mengenai kelebihan maupun kekurangan yang sudah ada sebelumnya. Selain itu kajian penelitian terlebih dahulu mempunyai andil yang besar dalam

mendapatkan informasi yang ada sebelumnya mengenai teori yang berkaitan dengan judul yang digunakan sebagai landasan teori ilmiah untuk menunjang dan membandingkan dengan penelitian yang dilakukan. Beberapa penelitian yang terdahulu antara lain :

1. Siti Laelatul Fitriyah, 2012, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Durenan Trenggalek.*

Dalam penelitian ini di latarbelakangi oleh dalam rangka peningkatan mutu pendidikan yang baik, salah satu langkah yang ditempuh oleh kepala sekolah adalah melalui peningkatan kinerja guru. Karena guru menjadi unsur terpenting dalam menentukan berhasil tidaknya pendidikan. Kepala sekolah sebagai pimpinan dalam pendidikan memiliki tugas dan wewenang penting dalam mencetak guru yang professional.

Fokus masalah pada penelitian ini adalah (a) Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja di SMP Islam Durenan Trenggalek, (b) Bagaimanakah kendala-kendala yang dialami oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja di SMP Islam Durenan Trenggalek, (c) Bagaimana solusi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengatasi kendala-kendala tersebut.

Dalam prosesnya, penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan wawancara, observasi serta dokumentasi. Dimana data terbagi menjadi

dua, yakni data primer dan data sekunder. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan berupa reduksi data, *display* atau sajian data, dan verifikasi/peyimpulan data. Guna pengecekan keabsahan data menggunakan temuan: ketekunan/keajegan pengamat, dan triangulasi.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwasannya strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan cara pembinaan disiplin, memberikan motivasi, memeberikan kesempatan pada guru untuk meningkatkan profesinya melalui seminar dan *workshop*, memberikan dorongan dan kesempatan pada guru untuk melanjutkan studi, memperhatikan kebutuhan guru dengan jelas, melaksanakan kerja sama dengan lembaga guru dan perusahaan atau lembaga lain dalam melaksanakan program sekolah, pengaturan suasana kerja dan lingkungan fisik yang baik, penambahan sarana dan prasarana serta penghargaan. Sedangkan untuk guru-guru yang usianya sudah melebihi 50 tahun maka akan dipindah tugaskan dan dikurangi jumlah jam mengajarnya.

2. Sari, Dewi Yuni Indah (2014) *Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Aryojeding Rejotangan Tulungagung*.

Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran Fokus penelitian :1) Pelaksanaan supervisi pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Aryojeding Rejotangan Tulungagung, 2) Hambatan dari pelaksanaan

supervisi pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Aryojeding Rejotangan Tulungagung, 3) Solusi dalam mengatasi hambatan dari pelaksanaan supervisi pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Aryojeding Rejotangan Tulungagung.

Yang menjadi tujuan penelitian dalam hal ini adalah mengetahui secara jelas tentang pelaksanaan supervisi pendidikan, hambatan dari pelaksanaan supervisi pendidikan, dan juga solusi dalam mengatasi hambatan tersebut.

Pendekatan: penelitian kualitatif; pola penelitian: deskriptif; teknik pengumpulan data: observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Sumber data: sumber data primer dan sumber data sekunder; teknik analisis data berupa reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data: triangulasi dan diskusi dengan teman sejawat.

Setelah penulis mengadakan penelitian, maka pada akhirnya dapat disimpulkan sebagai berikut:1) pelaksanaan supervisi pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Aryojeding Rejotangan Tulungagung berjalan dengan baik, mendapat respon baik dari guru, tetapi tetap ada suatu hambatan meskiun sedikit,dalam melaksanakan supervisi menggunakan teknik individual dan juga menggunakan model supervisi klinis serta model supervisi ilmiah,2) hambatan yang dialami saat melaksanakan supervisi di Madrasah Tsanawiyah Negeri

Aryojeding Rejotangan Tulungagung: keterbatasan waktu, dari guru-guru yang sulit diajak melakukan perubahan,³⁾ solusi dalam mengatasi hambatan yang ada adalah dengan menunjuk guru yang dijadikan wakil kepala madrasah untuk melaksanakan supervisi.

3. Fikroh, Nala Titimatul. 2016. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Islam Al Azhaar Tulungagung Tahun 2015/2016.

Penelitian ini di latarbelakangi oleh fakta di SMP Islam Al Azhaar Tulungagung yang menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai pengelola sekolah mampu membimbing para guru untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Salah satunya melalui kegiatan supervisi akademik yang dilakukan di sekolah. Sudah diketahui bahwa output dari sekolah ini bisa dikategorikan baik. Sedangkan output yang baik berasal dari pendidik yang baik. Berbagai macam cara dilakukan untuk mendapatkan pendidik yang berkualitas. Sehingga tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana kepala sekolah menerapkan supervisi akademik.

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah: (1) Prinsip apa saja yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam kegiatan supervisi akademik guna peningkatan kinerja guru di SMP Islam Al Azhaar Tulungagung, (2) Bagaimana langkah-langkah supervisi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP

Islam Al Azhaar Tulungagung, (3) Bagaimana tindak lanjut pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP Islam Al Azhaar Tulungagung.

Tujuan penelitian ini, adalah: (1) Mengetahui prinsip-prinsip yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam kegiatan supervisi akademik guna peningkatan kinerja guru di SMP Islam Al Azhaar Tulungagung. (2) Mengetahui langkah-langkah supervisi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP Islam Al Azhaar Tulungagung. (3) Mengetahui tindak lanjut pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP Islam Al Azhaar Tulungagung.

Metode Penelitian yang digunakan: (1) kualitatif, peneliti sebagai key instrument. (2) Sumber data penelitian, kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, guru-guru di SMP Islam Al Azhaar Tulungagung, (3) Teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. (4) Teknik analisis data yang digunakan, reduksi, penyajian data dan verifikasi data. (5) Teknik pengecekan keabsahan temuan melalui empat kriteria, yaitu credibility, transferability, dependability dan confirmability.

Temuan Penelitian: (1) Prinsip yang digunakan kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik guna peningkatan kinerja guru ada empat prinsip. Yaitu prinsip ilmiah, prinsip demokratis, prinsip

kerjasama dan prinsip konstruktif dan kreatif. (2) Langkah-langkah pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru melalui tiga tahapan. Tahapan pertama berupa pertemuan awal. Yang terdiri dari penyusunan jadwal supervisi, penyusunan supervisor, guru yang akan disupervisi, serta penyusunan instrument supervisi. Tahap yang kedua berupa observasi kelas yang terdiri dari dua macam teknik. Teknik yang pertama berupa kunjungan kelas secara incidental, teknik yang kedua musyawarah dan pertemuan. Tahap yang ketiga berupa umpan balik atau evaluasi dari hasil kegiatan supervisi akademik. (3) Tindak lanjut pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru melalui beberapa cara, yakni dilaksanakan pengangkatan status guru, pembinaan bersama, pelatihan, diikutkan guru senior, dialog pribadi dengan kepala sekolah, serta dibina sampai sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan	Keterangan
1	Siti Laelatul Fitriyah	Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam	1. Persamaan penelitian ini dengan penelitian	1. Lokasi Penelitian yang berbeda.	Dalam penelitian ini, peneliti ingin melanjutkan penelitian yang

		<p>Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Durenan Trenggalek</p>	<p>yang dilaksanakan oleh peneliti terletak pada tema yang terkait dengan peningkatan kinerja guru.</p> <p>2. penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif.</p>	<p>2. Sedangkan hal yang membedakan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti saat ini terdapat pada tema yang diambil. Jika peneliti terdahulu memfokuskan pada kepemimpinan kepala sekolah, peneliti mengambil langkah</p>	<p>sudah ada dengan kajian yang lebih mendalam terkait pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 4 Tulungagung</p>
--	--	--	---	--	---

				<p>supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.</p>	
2	Dewi Yuni Indah Sari	<p><i>Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Aryojeding Rejotangan Tulungagung</i></p>	<p>1. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti terletak pada tema yang terkait dengan supervisi pembelajaran, atau sama</p>	<p>1. Lokasi Penelitian yang berbeda. 2. Sedangkan hal yang membedakan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti saat ini terdapat pada</p>	<p>Dalam penelitian ini, peneliti ingin melanjutkan penelitian yang sudah ada dengan kajian yang lebih mendalam terkait pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di</p>

			<p>halnya dengan supervisi akademik.</p> <p>2. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif.</p>	<p>tema yang diambil. Jika peneliti terdahulu memfokuskan pada pelaksanaan supervisi pembelajaran, jika peneliti mengambil langkah tentang pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru</p>	<p>MTsN 4 Tulungagung</p>
3	Nala Titimatul Fikroh	Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala	1. Persamaan penelitian ini dengan	1. Lokasi Penelitian yang berbeda.	Dalam penelitian ini, peneliti ingin melanjutkan

		Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Islam Al Azhaar Tulungagung Tahun	<p>penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti terletak pada judul yang sama.</p> <p>2. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif.</p>	<p>2. Sedangkan hal yang membedakan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti saat ini terdapat pada fokus penelitian.</p>	<p>penelitian yang sudah ada dengan kajian yang lebih mendalam terkait pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 4 Tulungagung</p>
--	--	---	--	--	---

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwasanya dari kajian terdahulu dengan judul yang selaras, maka perbedaan pada penelitian ini terletak pada tempat penelitan dan fokus penelitiannya. Dalam kajian teori peneliti berusaha membedakan dengan penelitian terdahulu melalui sub tema yang dibahas dan sumber referensinya. Sehingga, dalam kajian terdahulu memiliki perbedaan yang perlu diteliti lagi oleh penulis.

G. Kerangka Berfikir

Supervisi merupakan suatu hal yang harus ada dalam sebuah proses pendidikan, karena tanpa adanya kegiatan supervisi dalam pendidikan maka

dapat dikatakan proses pendidikan tidak berjalan dengan sempurna.

Istilah supervisi akademik telah dijelaskan pada pembahasan yang sebelumnya. Berdasarkan sasarannya supervisi terbagi menjadi 3, yakni supervisi administrative, supervisi akademik dan supervisi lembaga. Namun, dalam penelitian kali ini peneliti memfokuskan pada supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai supervisor.

Suatu kegiatan yang dilakukan tanpa adanya evaluasi yang berarti maka kegiatan tersebut bisa dikatakan sia-sia. Demikian juga dengan kegiatan supervisi, setelah kegiatan supervisi dilakukan maka kepala sekolah sebagai pemegang kendali sudah sepatutnya mengadakan tindak lanjut dari hasil supervisi akademik yang didapatkan.

Apalagi kegiatan supervisi yang dilakukan berkaitan dengan kinerja guru. Sudah pasti evaluasi merupakan sebuah tindak lanjut setelah kegiatan ini sangatlah diperlukan. Baik bagi guru yang sudah mencapai kinerja yang baik maupun guru yang masih kurang dalam kinerjanya. Sehingga kinerja guru dapat ditingkatkan dengan maksimal.

Berdasarkan pada uraian di atas, maka paradigma dalam penelitian ini sebagai berikut:

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

