BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi Kepala Sekolah sebagai Supervisor

1. Pengertian strategi kepala sekolah sebagai supervisor

Strategi adalah suatu rencana atau cara-cara seperti dengan memahami situasi (*Awareness*),menentukan strategi (*formulation*), pelaksanan, dan evaluasi yang dialakukan oleh lembaga dalam mencapai tujuan. Setrategi adalah rencana yang yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.[1] Menurut para ahli :

Menurut Hamel dan Prahalat, strategi merupakan tindakan yang bersifat "Instrumental" (senantiasa meningkat) dan terus-menerus serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan para pelanggan dimasa depan.[2] H.M. Entang, menyatakan strategi sebagai seni memadukan atau menginteraksikan antar faktor kunci keberhasilan agar terjadi sinergi dalam mencapai tujuan.[3] J. Solusu, memformulasikan startegi yang diambil dari defenisi strategi Hak Majluf dan Mc.Nicholas suatu seni yang menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannaya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.[4]

Kepala sekolah adalah jabatan tertinggi yang diemban seseorang dalam organisasi yang bertanggung jawab atas terwujudnya kegiatan dan terlaksananya proses pembelajaran. Kepala sekolah sebagai seorang yang bertugas membina lembaga yang dipimpinnya yang bertanggungjawab dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan agar, dalam mencapai tujuan tersebut kepala sekolalah hendaknya mampu mengarahkan dan mengkordinasikan segala kegiatan yang ada di lembaga tersebut.

---

[1] Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka,2005), Hal.1092

[2] Disbintalad, *Hanja Strategi Membinaan Mental TNI AD* (jakarta: 2012), Hal.2

[3] *Ibid*.,Hal.2

[4] *Ibid*.,Hal.2

Kegiatan ini merupakan tugas dan tanggungjawab kepala sekolah sebagai pemimpin disekolah.[5]

Supervisi berasal dari bahasa inggris yaitu *supervision* yang berarti pengawas atau kepengawasan. Supervisi menurut H. Burton dan Leo J. Brukner yaitu teknik pelayanan yang tujuan utamanya untuk mempelajari dan memperbaiki bersama-sama faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak.[6] Menurut P. Adams dan Frank G. Dickey supervisi adalah suatu program yang berencana untuk memeperbaiki pengajaran karena suatu perencanaan sangat berguna dalam kemajuan pendidikan terutama dalam bidang mengajar disekolah dengan suatu perencanaan agar semua dapat lebih terarah. Orang yang melaksanakan pekerjaaan supervisi ini disebut supervisor. Dalam arti morfologis, super artinya atas, lebih dan visi artinya lihat , penglihatan, pandangan, pendidikan, pengalaman, kedudukan, pangkat atau jabatan posisi dan sebagainya.[7]Jadi strategi kepala sekolah sebagai supervisor adalah kegiatan atau rencana yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memperbaiki pengajaran, termasuk pengembangan guru serta petugas pendidikan lainnya dan merevisi tujuan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

Kepala sekolah sebagai supervisor artinya kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah, dan pemberi contoh kepada para guru dan staf yang ada di sekolah. Salah satu hal yang terpenting bagi kepala sekolah sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan karyawan-karyawan atau staf di sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian kepala sekolah bukan hanya mengawasi karyawan dan guru yang sedang menjalani kegiatan, tetapi ia membekali diri dengan pengetahuan dan pemahamannya yang luas tentang tugas dan fungsi stafnya, agar

---

[5] Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta : Raja Grafindopersada, 2011), Hal.81.

[6] Hasan Basri, *Landasan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia,2013), Hal.171

[7] Maryono, *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010) hal.7

pengawasan dan pembinaan berjalan dengan baik dan tidak membingungkan.[8]

Allah berfirman dalam Al- Qur'an :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya:"(Ingat) ketika Tuhanmu berkata kepada malaikat, 'Aku ingin menjadikan khalifah di bumi.' Mereka bertanya, 'Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana? Padahal, kami bertasbih memuji dan menyucikan nama-Mu.' Dia berkata, 'Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kalian ketahui," (Surat Al-Baqarah ayat 30).

Allah juga berfirman:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (Q.S. Ali Imron Ayat 159)[9]

Karena dengan kelemah-lembutan hati Rasul terhadap pengikutpengikutnya, maka umat dengan senang hati untuk mentaati perintahnya dan menjauhi larangannya. Tujuan umum supervisi pendidikan disekolah tidak terlepas dengan tujan pendidikan nasional seorang supervisor harus dapat membntu guru agar dapat

[8] Herabudin, *Adminisrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), Hal. 210

[9] Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Tajwid, Terjemah, Tafsir untuk Wanita*, (Bandung: Marwah, 2009), Hal. 67

menciptakan situasi belajar yang nyaman untuk peserta didik. tujuan pendidikan nasional memiliki visi dan misi yang merupakan bagian dari strategi pembaruan sistem pendidikan. Yaitu terwujudnya system pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Visi pendidikan tersebut, pendidikan nasional mempunyai misi sebagai berikut:

a. Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memeproleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh rakyat Indonesia.
b. Membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar
c. Meningkatkan kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral
d. Meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pemberdayaan ilmu pengetahuan, ketrampilan, pengalaman, sikap dan nilai berdasarkan standar nasional dan global
e. Memberdayakan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks negara kesatuan RI

   Tujuan supervisi sejalan dengan tujuan pendidikan dengan demikian seorang supervisor memang harus seseorang yang banyak pengetahuan dan pengalamannya dari orang yang disupervisinya, karena tujuan pendidikn di sekolah juga menyangkut tujuan pendidikan secara umum.

2. Teknik dan Ketrampilan-ketrampilan supervisi pendidikan

Teknik merupakan cara yang ditempuh supervisor dalam mencapai tujuan tertentu baik untuk penyelesaian permasalahan menejerial dengan sasaran kepala sekolah dalam mengembangkan kelembagaan serta masalah-masalah yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian supervisi yang baik adalah supervisi yang menggunakan metode dan teknik yang dapat memudahkan supervisor dalam menyelesaikan tugasnya. Ada 2 metode yang digunakan oleh seorang supervisor yaitu:

a. Metode langsung adalah metode yang menggunakan pendekatan secara langsung. Contohnya: observasi kelas, pertemuan individual, rapat guru dan sebagainya.
b. Metode tidak langsung adalah metode yang menggunakan pendekatan secara tidak langsung bisa menggunakan alat atau media. Contohnya: Hp, radio, televisi, surat, papan pengumuman dan lain sebagainyan.

Teknik-teknik dalam supervisi secara garis besar terbagi menjadi dua yaitu: teknik perseorangan dan tekhnik kelompok. Contoh teknik perseorongan adalah mengadakan kunjungan kelas, mengadakan kunjungan observasi, melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran dan lain sebagainya. Sedangkan teknik kelompok contohnya: mengadakan rapat, mengadakan diskusi kelompok, mengadakan penataran dan lain sebagainya.

Seorang supervisor juga harus memiliki ketrampilan, macam-macam ketrampilan yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai supervisor yaitu: a) Ketrampilan dalam kepemimpinan, b) Ketrampilan dalam proses kelompok, c) Ketrampilan dalam hubungan insani, d) Ketrampilan dalam administrasi personil, e) ketrampilan dalam evaluasi.[10]

3. Fungsi strategi kepala sekolah sebagai supervisor

[10] *Ibid.,.Hal.180*

Secara umum, kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor antara lain adalah:

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 mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntunan kurikulum yang sedang berlaku.
d. Membina kerja sama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah laiinya.
e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain mengadakan diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-pennataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.[11]

Fungsi supervisi pendidikan ada empat yaitu:

a. Fungsi penelitian dalam fungsi ini supervisor bekerja tidak menurut prasangka melainkan menempuh prosedur yang tepat untuk mengetahui masalah apa yang dihadapi serta solusi apa yang akan diberikan.
b. Fungsi penelitian yakni kesimpulan hasil penelitian dijadikan acuan sebagai bahan evaluasi dan menentukan solusi yang tepat untuk permasalahan tersebut
c. Fungsi perbaikan jika dalam penelitaian masalah terdapat kekurangn maka supervisor melakukan perbaikan untuk memperbaiki langkah-langkah dn strategi

[11] *Ibid.,Hal.119*

d. Fungsi pengembangan jika kekurangan prestasi antar personil sekolah dan tenaga pendidik maka diperlukan pemberian pengembangan dan penyuluhan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Sehubungan hal tersebut di atas, maka Swearingen memberikan fungsi supervisi sebagai berikut:

a. Mengkoordinir semua usaha sekolah.
b. Melengkapi kepemimpinan sekolah.
c. Memperluas pengalaman guru-guru.
d. Menstimulir usaha-usaha yang kreatif.
e. Memberikan fasilitas dan penilaian terus menerus.
f. Menganalisis situasi belajar dan mengajar.[12]

4. Pelaksanaan strategi kepala sekolah sebagai supervisor

Pelaksanaan supervisi merupakan tugas kepala sekolah untuk melakukan pengawasan terhadap guru-guru dan staf sekolahnya. Kegiatan ini juga mencakup penelitian, penentuan berbagai kebijakan yang diperlukan, pemberian jalan keluar bagi permasalahan yang dihadapi oleh seluruh pegawainya. Kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai supervisor bertugas membimbing para guru dalam menentukan bahan pelajaran yang dapat meningkatkan potensi siswa, memilih metode yang akan digunakan dalam proses belajar-mengajar, menyelenggarakan rapat dewan guru dan mengadakan kunjungan antar kelas, selain itu mengadakan penilaian cara dan metode yang digunakan oleh guru.[13]

Dalam usaha mempertinggi efisiensi dan efektifitas pelaksanaan supervisi pendidikan, kegiatan supervisi tersebut perlu dilandasi oleh hal-hal sebagai berikut:

a. Kegiatan supervisi pendidikan harus dilaksanakan atas filsafat pancasila.Ini berarti bahwa dalam melaksanakan bantuan untuk

[12] Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), hal.179.
[13] Yusak Burhanudin, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 1998), hal.125

perbaikan proses belajar mengajar, supervisor harus dijiwai oleh penghayatan terhadap nilai-nilai pancasila.

b. Pemecahan masalah supervisi harus dilandaskan kepada pendekatan ilmiah dan dilakukan secara kreatif. Ini antara lain berarti bahwa di dalam pemecahan masalah harus digunakan kaidah ilmiah seperti berfikir logis, objektif berdasarkan data yang dapat diferivikasi, dan terbuka terhadap kritik.
c. Keberhasilan supervisi harus dinilai dari sejauh mana kegiatan tersebut menunjang prestasi belajar siswa dalam proses belajar mengajar.
d. Supervisi harus dapat menjamin kontinuitas perbaikan dan perubahan program pengajaran.
e. Supervisi bertujuan mengembangkan keadaan yang favorable untuk terjadinya proses belajar mengajar yang efektif.[14]

Dalam pelaksanaanya kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip:

a. Hubungan konsultatif, kolegal dan bukan hirarkhis.
b. Dilaksanakan secara demokratis.
c. Berpusat pada tenaga kependidikan (guru)
d. Dilaksanakan berdasarkan tenaga kependidikan (guru)
e. Merupakan bantuan profesional.[15]

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan penyusunan dan melaksanakn program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program diwujudkan dengan penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kulikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisis pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis,

[14] *Ibid.,* Hal. 238
[15] *Ibid.,*Hal 127

program supervisi non klinis, dan program supervisi kegiatan ekstra kulikuler.

Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatn hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dan memanfaatkan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah. Supervisi sesungguhnya dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independen atau biasa disebut pengawas sekolah, agar dapat meningkatkan objektifitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

5. Upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah adalah seseorang supervisor harus bisa mengayomi para guru, berikut ini adalah upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai supervisor yaitu sebagai berikut:

a. Membantu guru yang belum berpengalaman

Ciri-ciri guru yang belum berpengalaman yaitu pemalu, canggung dalam pergaulan dan tidak merasa aman dalam melaksanakan tugas. Harapan mereka yaitu mendapatkan pelayanan dari orang yang lebih berpengalaman. Maka dari itu peran kepala sekolah sebagai supervisor sangatlah penting. kepala sekolah dapat memberikan bantuan misalnya dengan membantu memecahkan problema yang dihadapi guru, membantu mereka untuk mengenal lingkungan sekolah dan khususnya mengenal para murid.

Tekhnik yang paling tepat yaitu membantu guru dalam program orientasi percakaan pribadi atau mengikutsertakan dalam panitia kerja atau kelompok diskusi. Tetapi kepala sekolah juga harus memperhatikan guru-guru yang lain agar tidak terjadi kecemburuan sosial ataupun iri hati, kepala sekolah harus selalu bersikap adil.

b. Membantu guru-guru yang sedia membantu guru yang tidak hadir

Dalam hal ini kesediaan kerelaan dari rekan guru lainnya untuk mengisi kekosongan kehadiran guru lainnya, misal menggantikn kehadiran guru yang lagi cuti hamil dan lain sebagainya. Kepala sekolah juga harus motivasi kepada guru yang serimg tidak hadir dan guru pengganti agarsaling mengisi dengan hal itu pendidikan akan tetap berjalan efektif.

c. Membantu guru yang bekerja kurang efektif

Kepala sekolah sebagai supervisor bisa menggunakan teknik percakapan pribadi agar guru bisa mengenal dirinya sendiri dan menjadi kepala sekolah yang empati, menerima dan terbuka agar para tenaga pendidikan dapat mengeksplorasikan pikiran dan dapat memecahkan masalahnya.

d. Membantu guru yang superior

Guru superior adalah guru yang mengajar sesuai dengan kepribadiannya dan memiliki cara-cara mengajar yang baik dan bermacam-macam. Maka dari itu guru seperti inilah yang patut dicontoh dan mendapatkan penghargaan. Kepala sekolah hendaknya memberikan penghargaan bisa berupa pujan maupun memberi tambahn gaji extra agar guru ini lebih semangat dan guru lain bisa termotivasi.

e. Membantu guru-guru yang memiliki kelemahan pribadi

Kelemahan pribadi ini misalnya ada gangguan berupa gangguan suara ketika berkata, terlalu cerewet, gangguan watak yang mudah tersinggung dll. Tugas supervisor dalam hal ini harus belajar mengenal pribadi dari seluruh guru agar mampu memberikan diagnosa yang tepat juga pembinaan pada guru.

f. Membantu guru-guru yang kurang rajin

Supervisor harus mampu memberikan bantuan berupa hal-hal yang bersifat membangun misalnya memberikan tanggung jawab kepada guru-guru, memberikan kesempatan guru-guru untuk menghayati dan memotivasi dirinya sendiri, serta diikutsertakan kedalam panitia kerja.

g. Membantu guru-guru yang kurang bergairah

Tugas supervisor memberi penjelasan dan informasi terhadap mereka, memberi motivasi dan memberi tugas yang menantang dan apabila berhasil mengerjakan akan diberi *reward*.

h. Membantu guru-guru yaang demokratis

Ciri-ciri guru yang demokratis adalah menolak tanggung jawab bersama, kurang senang kepada orang yang bebas mengeluarkan pendapat, mengajar bersifat memberitahukan dan rutine, meminta pimpinan untuk menyetujui pendapatnya saja. Cara kepala sekolah memecahkan problematika ini dengan mengajak guru-guru untuk bersama-sama mengevaluasi program pendidikan yang ada di sekolah tersebut.

i. Membantu guru-guru yang selalu menentang

Kepala sekolah harus bisa mengatasi permsalahan tersebut dengan melakukan: menciptakan hubungan kerja sama dengan guru-guru tersebutdala semua kegiatan sekolah, menciptakan suasana kerja yang baik, mengakui bahwa diluar diri ada orang lain yang ingin bekerja dan mau membantu.

j. Membantu guru-guru yang kerjanya lama bekerja routine

Kebanyakan guru yang sudah lama bekerja sudah puas sengan pengalaman yang diperoleh. Dan menganggap suatu yang terbaik telah ia laksanakan bertahun tahun, padahal dimata publik hal yang ia lakukan sudah tidak masanya lagi, guru ini sering sinis terhadap perkembangan dan perubahan yang terjadi. Maka kepala sekolah sebagai supervisor harus bisa merubah cara menatar guru, maka harus dibuat dan diberi pengertian bahwa perubahan profesi selalu mengalami perkembangan. Meskipun susah namun jika dilakukan dengan telaten dan ulet akan berhasil.

k. Membantu guru-guru yang menghadapi keruwetan dalam masalah disiplin

Kepala sekolah harus bisa memberikan motivasi agar guru-guru tidak mencampurkan masalah pribadi kedalam masalah lembaga dan kepala sekolah harus tegas dalam memberikan masukan dan bimbingan kepada guru-guru yang seperti ini.

B. Peningkatan kinerja guru di era pandemi

1. Pengertian Peningkatan Kinerja guru di era pandemi

Kata "Kinerja" adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam suatu periode tertentu. Seperti hasil kerja, target dan sasaran yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama. Kata "Guru" adalah seorang pendidik, memberikan pengajaran, memberikan bimbingan dan menambah pelatihan secara fisik ataupun non fisik yang berkaitan dengan ilmu kepada peserta didik. Kata "Pandemi" yang berarti penyakit global yang menyebar keseluruh dunia contohnya adalah pandemi Covid 19 yang sedang menyerang semua negara dan menyerang semua sektor salah satunya sektor pendidikan. Untuk mencegah penyebar luasan dari virus penyakit Covid 19 pemerintah memberikan kebijakan kepada semua sekolah agar melakukan pembelajaran secara online atau daring. Jadi meningkatkan kinerja guru di era pandemi sangat penting untuk kelancaran pembelajaran agar bisa berjalan efektif dan efisien. pembinaan dilakukan kepala sekolah agar guru lebih mudah memahami masalah-masalah yang sedang dihadapi saat ini dan guru lebih siap untuk menjalankan tanggung jawabnya sebagai pendidik di era pandemi seperti saat ini.

2. Problematika yang sering dihadapi para guru dalam prespektif supervisi pendidikan

Guru memegang kedudukan yang utama dalam pengembangan pendidikan dan yang menentukan keberhasilan peserta didik terutama dalam kaitannya dalam proses belajar dan mengajar. Kualitas para

guru diketahui dari profesionalnya, tetapi ada kalanya para guru memiliki beberapa problem dalam pelaksanaan supervisi apalagi dimasa pandemi Covid 19 seperti saat ini, adapun beberapa kendalanya yaitu:

a. Problem Guru dalam proses ketrampilan mengajar
b. Problem dalam merumuskan tujuan
c. Problem dalam memilih metode belajar
d. Problem dalam menggunakan sumber belajar
e. Problem dalam membuat dan menggunakan alat peraga
f. Problem dalam merencanakan program pembelajaran
g. Problem dalam memotivasi kerja
h. Problem dalam kepuasan kerja [16]

3. Upaya peningkatan kinerja guru di era pandemi

Penyebaran pandemi virus Covid 19 telah memberikan tantangan tersendiri bagi lembaga pendidikan. Untuk mengantisipasi penularan virus tersebut pemerintah mengeluarkan kebijakan seperti social distancing, physical distancing, hingga pembatasan sosial bersekala besar. Sesuai dengan surat edaran Nomor 4 tahun 2020 tentang pelaksanaan kebijakan pendidikan dalam masa darurat penyebaran Covid 19 dengan melaksanakan proses belajar dari rumah. Melalui pembelajaran daring. Pembelajaran daring ini memerlukan peralatan yaitu seperti komputer, laptop dan smartphone, yang bisa terhubung dengan jaringan internet. Guru bisa melakukan pembelajaran melalui aplikasi Google Meet, Zoom, Whatsapp dan lain sebagainya.

Dari permasalahan di atas orang tua siswa yang tidak memiliki handphone untuk menunjang kegiatan pembelajaran daring ini merasa kebingungan sehingga pihak sekolah juga mencari solusinya, beberapa siswa yang tidak memiliki handphone melakukan pembelajaran secara berkelompok. Jadi agar proses belajar mengajar tetap berjalan dengan

[16] *Ibid,. Hal.143*

baik guru harus terbiasa dengan memanfaatkan media daring yang kompleks yang dikemas secara efektif dan efesien, mudah diakses dan dipahami para siswa. Guru dituntut harus bisa merancang dan mendesain pembelajaran daring yang ringan dengan memanfaatkan perangkat yang tepat sesuai dengan materi.

Waalaupun secara daring akan memberikan kesempatan lebih luas dalam mengeksplorasi matri yang akan diajarkan, tetapi guru juga harus membatasi sejauh mana cakupan materinya. Aplikasi yang cocok pada materi dan metode yang tepat digunakan yaitu biasanya pemanfaatan aplikasi Whatsapp ataupun Google kelas yang dapat digunakan pemula. Dengan pengoprasian yang simpeldan mudah diakses para guru mempunyai semangat lebih yang bisa meningkatkan kinerjanya sebagai guru saat melakukan pembelajaran daring.

Dengan demikian, pembelajaran daring sebagai solusi yang efektif dalam pembelajaran di rumah guna memutus rantai penyebaran COVID 19. Kerja sama yang baik antara guru, siswa dan orang tua siswa menjadi faktor penentu agar pembelajaran dapat berjalan dengan efektif.[17]

C. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan dengan tema penelitian yang dilakukan oleh peneliti, menemukan beberapa penelitian terdahulu yang mengkaji mengenai strategi kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Penulis telah melakukan penelusuran terhadap tulisan yang dianggap memiliki kemiripan maupun kesamaan dari penelitian penulis. Beberapa penelitian terdahulu yang penelusi temukan adlah sebagai berikut:

1. Ninik Pujiyanti (2006), tentang peranan kepala sekolah sebagai supervisor dalam pengembangan staff dan kurikulum (studi kasus di SMPN 11 Tangerang) Penelitian ini berfokus pada peranan kepala

[17] Roni Elfahmi, Upaya peningkatan kompetensi guru dalam menerapkan pembelajaran daring masa pandemi Covid 19 di SMA Negeri 3 Seunagan *" Bionatural"* (Negan Raya), Vol VII No 2 September, Hal.46

sekolah, faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan superisi kepala sekolah dan harapan para guru untuk membantu dalam menjalankan tugasnya di sekolah.[18]

2. Rita Wulandari (2010), tentang Kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI dalam proses pembelajaran (studi kasus di SMA Muhammadiyah 4 Yogyakarta). Penelitian ini berfokus pada pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, upaya-upaya dan tekhnik-tekhnik yang dipakai kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI dan untuk mengetahui hasil dari upaya-upaya yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru PAI.[19]
3. Rikhatul Janah (2013), tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru (studi kasus di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Huda Babadan Ngajum Malang). Penelitian ini berfokus pada peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru, faktor yang mempengaruhi peran kepala madrasah sebagai supervisor dan upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam menanggulangi hambatan penerapan supervisi di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Huda Babadan Ngajum Malang.[20]
4. Roslita (2017), tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI (studi kasus di SMA Muhammadiyah Benteng Selayar). Penelitian ini berfokus pada pelaksanaan supervisi kepala sekolah, tingkat profesionalisme guru PAI dan peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatakan profesionalisme guru PAI.[21]

---

[18] Ninik Pujiyanti, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Pengembangan dan Kurikulum di SMP Negeri 11 Tangerang Banten,* Tesis, Tidak Diterbitkan (Semarang: Pascasarjana UNNES,2006)

[19] Rita Wulandari, *Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI Dalam Proses Pembelajaran di SMA Muhammadiyah 4 Yogyakarta*, Skripsi, Tidak Diterbitkan (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga,2010)

[20] Rikhatul Janah, *Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di madrasah Ibtidaiyah Nurul Huda Babadan Ngajum Malang*, Skripsi, Tidak Diterbitkan (Malang: UIN Malang, 2013)

[21] Roslita, *Peran kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam DI SMA Muhammadiyah Banteng Selayar,* Skripsi, Tidak Diterbitkan (Makassar: Universitas Muhammadiyah Makasar,2017)

5. Maya Megawati (2018) tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam mewujudkan profesionlisme guru (studi kasus di SMK Ma'arif 1 Semaka kabupaten Tanggamus) penelitian ini berfokus pada peran kepala sekolah sebagi supervisor, upaya kepala sekolah dalam mewujudkan profesionalisme guru, dan faktor pendukung dan penghambat dalam mewujudkan profesionalisme guru PAI.[22]
6. Muhtarom (2018) tentang peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru (studi kasus di MI Ma'arif Mayak Tonatan Ponorogo). Penelitian ini berfokus pada pelaksanaan dan hasil dari pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MI Ma'arif Mayak Tonatan Ponorogo.[23]

Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Dengan Penelitian Sebelumnya

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Ninik Pujiyanti, 2006, Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Pengembangan dan Kurikulum di SMP Negeri 11 Tangerang Banten	Hasil penelitian pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SMPN 11 Tangerang telah dilaksanakan dan menjadi agenda yang dicantumkan dalam program di sekolah dengan cara supervisi kunjungan kelas. Tetapi dalam pelaksnaannya supervisi di sekolah ini tidak berjalan dengan baik dikarena beberapa faktor penghambat. Kepala sekolah tidak	Fokus pada penelitian terhadap faktor penghambat pelaksanaan supervisi kepala sekolah.	Fokus lebih ke peranan dan supervisi yang diharapkan oleh sekolah yang diteliti.

[22] Maya Megawati, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Mewujudkan Profesionalisme Guru di SMK Ma'arif 1 Smaka Tanggamus,* Tesis, Tidak Diterbitkan (Lampung: Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung,2018)

[23] Muhtarom, *Peran Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MI M'arif Mayak Tonaton Ponorogo,*Tesis, tidak diterbitkan (Ponorogo: Pascasarjana IAIN Ponorogo,2018)

		berperan menyeluruh dalam melaksanakan supervisi karena telah dialihkan kepada tim supervisor.		
2.	Rita Wulandari, 2010, Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI Dalam Proses Pembelajaran Di SMA Muhammadiyah 4 Yogyakarta	Hasil penelitian pelaksanaan supervisi dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di SMA Muhammadiyah 4 Yogyakarta sudah terlaksana dengan menjalankan program supervisi akademik dan supervisi klinis hal ini dilakukan untuk membantu guru PAI yang mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran.	Fokus pada pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru	Fokus lebih ke upaya, tekhnik-teknik dan hasil dari pelaksanaan supervisi kepala sekolah serta penelitian ini dikhususkan untuk guru PAI.
3.	Rikhatul Janah, 2013, Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Huda Babadan Ngajum Malang	Hasil penelitian menuunjukkan peran kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Huda Babadan Ngajum Malang dengan melakukan beberapa kegiatan seperti kunjungan ke ke kelas saat guru mengajar, melakukan monitoring, mengadakan diskusi dengan para guru, menyediakan kegiatan peningkatan	Fokus pada kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru	Fokus lebih ke faktor pendukung , penghambat dan cara kepala sekolah dalam menanggulangi hambatan penerapan supervisi di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Huda Babadan Ngajum Malang

		profesionalisme guru. faktor yang menjadi pendukung yaitu hubungan baik antar warga madrasah, kerja sama antar guru, komunikasi yang lancar. faktor penghambat yaitu rasa sungkan terhadap guru senior, sarana dan prasarana yang belum terpenuhi dan masalah finansial		
4.	Roslita, 2017, Tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI Di SMA Muhammadiyah Benteng Selayar.	Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SMA Muhammadiyah Benteng Selayar tergolong sangat baik, tingkat profesionalisme guru PAI tergolong baik karena mengajar sesuai dengan keahlian dan ijazah yang dimiliki, peran kepala sekolah sebagai supervisor berperan sebagai motivator dan fasilitator telah terlaksana dengan baik.	Fokus penelitian terhadap pelaksanaan supervisi kepala sekolah	Berfokus pada peran kepala sekolah sebagai supervisor dan tingkat profesionalitas guru PAI
5.	Maya Megawati, 2018, Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Mewujudkan Profesionlisme Guru Di SMK Ma'arif 1	Hasil penelitian menunjukkan peran kepala sekolah sebagai supervisi dalam mewujudkan provesionalisme guru PAI di SMK Ma'arif 1	Fokus penelitian terhadap strategi kepala sekolah sebagai supervisor bagi guru	Berfokus pada peran, faktor pendukung dan faktor penghambat kepala sekolah sebagai supervisor

	Semaka Kabupaten Tanggamus	Semaka Kabupaten Tanggamus sudah berjalan melaui program-program yang mendukung dan beberapa strateginya dengan melakukan pengawasan, observasi kelas, pengamatan dan proses pembinaan. Adapun faktor yang mempengaruhi peran kepala sekolah sebagai supervisor seperti sarana dan prasarana belum terpenuhi secara keseluruhan dikarenakan kondisi finansial sekolah yang masih terbatas		dan lebih dikhususkan kepada guru PAI
6.	Muhtarom, 2018, tentang peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MI Ma'arif Mayak Tonatan Ponorogo	Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MI Ma'arif Mayak Tonatan Ponorogo sudah terlaksana dengan baik melalui tiga tahapan yaitu perencaanaan supervisi, pelaksanaan supervisi dan evaluasi supervisi. Hasil supervisi yang dilakukan kepala sekolah sudh mampu meningkatkan	Fokus penelitian terhadap pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru	Penelitia lebih berfokus pada bagaimana hasil dari supervisi kepala sekolah.

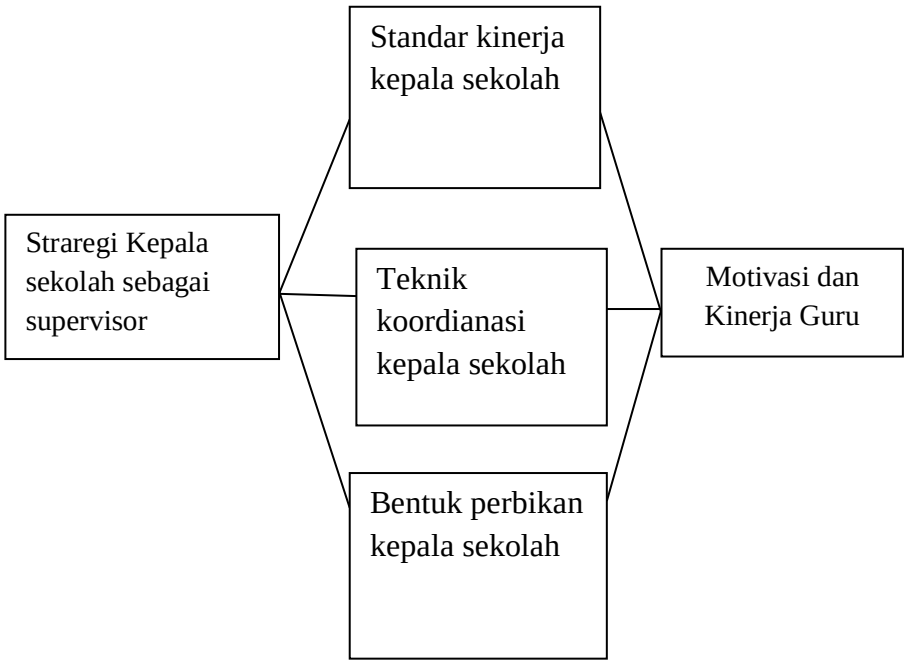
		profesionalisme guru pada kompetensi pedagogik, kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.		

Berdasarkan beberapa penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa penelitian di atas membahas tentang supervisi dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam penelitian yang dilaksanakan di SDI Al Hakim Boyolangu yang berjudul Strategi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Kinerja Guru Pada Era Pandemi Di SDI Al Hakim Boyolangu memiliki persamaan diantaranya menggunakan penelitian kualitatif, membahas tentang strategi kepala sekolah sebagi suprvisor, membahas tentang peningkatan motivasi dan kinerja guru dan menggunakan metode yang sama yaitu dengan metode pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.

D. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan dasar pemikiran yang memuat perpaduan Antara teori dan fakta, observasi dan kajian kepustakaan. Setelah mengetahui pengertian dari kerangka berfikir dapat digambarkan bahwa strategi kepala sekolah sebagai supervisor sangat diperlukan bagi peningkatan motivasi dan kinerja para guru, apa lagi di era pandemi seperti saat ini. Strategi kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru pada era pandemi berhubungan erat dengan kegiatan fungsi supervisi yang terdiri dari standar kinerja kepala sekolah dalam menilai kinerja guru, teknik koordinasi kepala sekolah dan bentuk perbaikan yang dilakukan kepala sekolah sebagai supervisor yang memiliki pengaruh dalam peningkatan proses dan hasil belajar para peserta didik. Kepala sekolah SDI Al Hakim Boyolangu juga melakukan supervisi kepada para guru. Berikut kerangka berfikir dalam penelitian yang berjudu "Strategi kepla sekolah sebagai supervisor dalam

meningkatkan motivasi dan kinerja guru pada era pandemi di SDI Al Hakim Boyolangu" dengan peta konsep sebagai berikut:



Bagan 2.1 Kerangka Berfikir