

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Diskripsi Teori

1. Pemahaman tentang supervisi Pendidikan

a. Pengertian Supervisi

Secara etimologis, istilah “supervisi diambil dari perkataan bahasa Inggris *Supervision* artinya pengawasan di bidang pendidikan. Orang yang melakukan supervisi disebut *Supervisor*. Ditinjau dari morfologinya, supervisi dapat dijelaskan menurut bentuk kata. Supervisi terdiri dari dua kata, yakni *super* berarti atas, lebih, *visi* berarti lihat, tilik, awasi”.¹ Sedangkan pengertian supervisi menurut para ahli adalah sebagai berikut:

- 1) Menurut P Adam dan Frank G Dickey seperti yang dikutip oleh Hendiyat Soetopo, “supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki pelajaran. Program ini dapat berhasil apabila supervisor memiliki ketrampilan dan kerja sama dengan guru dan petugas pendidikan lainnya”.²
- 2) Menurut Boardman, Doughlass dan bent, seperti yang dikutip oleh W.Mantja:

Supervisi pendidikan adalah usaha mendorong, mengkoordinasikan dan membimbing perkembangan guru

¹ Jasmani, Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2013) hal. 25-27

² Soetopo, Hendiyat & Wasty Soemanto. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Bina Aksara, 1984) hal. 41-42

baik secara perseorangan maupun kelompok agar mereka mendapatkan pengertian yang lebih baik dan secara efektif melaksanakan semua fungsi mengajar sehingga mereka lebih dimungkinkan mendorong dan membimbing perkembangan siswa ke arah partisipasi yang kaya dan intelijen dalam masyarakat.³

3) Menurut Haris dan Benssent mendefinisikan supervisi sebagai

suatu tindakan administratif yakni:

Supervisi adalah apa yang dilakukan personalia sekolah dengan orang dewasa dan barang-barang dengan maksud untuk memelihara atau merubah penyelenggaraan sekolah supaya secara langsung dapat mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan pengajaran pokok sekolah.⁴

4) Negley mengemukakan bahwa “setiap layanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar, dan kurikulum dikatakan supervisi”.⁵

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian dari supervisi pendidikan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam hal ini kepala sekolah untuk memperbaiki kualitas guru dalam rangka meningkatkan hasil belajar siswa dengan cara mendorong, memperbaiki, membimbing, dan memotivasi guru agar memiliki kualitas yang lebih baik.

Supervisi terbagi menjadi beberapa macam. Berdasarkan objek yang diamati supervisi terbagi menjadi 3 macam, yakni:

³ W.Manca. *Bahan Ajar Model Pembinaan /Supervisi Pengajaran (MPD 530) (Bagi program S-2 Manajemen Pendidikan PPS UM)*, Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang:2000, hal.2-3

⁴ Harris dan Benssent, *Supervisory Behavior in Educatio*. Second Edition , Prentice Hal., Inc: Englewood Cliffs: New Jersey.1971, hal.. 31

⁵ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1992) Cet ke-1, hal. 2

1. Supervisi akademik yang menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu langsung berkaitan dengan lingkup kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses belajar.
2. Supervisi administrative yang menitikberatkan pengamatan pada aspek-aspek administrative yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.
3. Supervisi lembaga yang menitikberatkan pengamatannya pada seluruh sekolah sebagai sebuah lembaga pendidikan. Lingkup cakupannya bukan tertuju langsung pada mutu kegiatan pembelajaran atau mutu layanan administrasi saja tetapi pada mutu lembaga, pada nama baik seluruh sekolah tersebut.⁶

Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa untuk penelitian kali ini peneliti mengkhususkan pada supervisi pengajaran atau yang biasa disebut dengan supervisi akademik. Oleh karena hal tersebut maka akan dikupas mengenai supervisi akademik.

“Supervisi akademik adalah bantuan profesional kepada guru, melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang objektif dan segera. Dengan cara itu guru dapat menggunakan balikan tersebut untuk memperhatikan kinerjanya”.⁷

Dari sumber lain mengatakan bahwa pengertian dari supervisi akademik adalah “Supervisi Akademik adalah supervisi yang menitik beratkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang

⁶ Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana. *Manajemen Pendidikan*. (Yogyakarta: Aditiya Media Yogyakarta, 2008) hal. 375

⁷ Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2012). hal. 249

dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar”.⁸

Dalam supervisi akademik, yang paling terkenal adalah supervisi klinis. Hal ini dikarenakan langkah-langkah yang digunakan dalam supervisi ini seperti proses pengobatan yang dilakukan oleh dokter.

Supervisi klinis menurut Richard Waller mendefinisikan bahwa “supervisi klinis adalah supervisi yang difokuskan pada perbaikan pengajaran dengan melalui siklus yang sistematis dari tahap perencanaan, pengamatan, dan analisis intelektual yang intensif terhadap penampilan mengajar sebenarnya dengan tujuan untuk mengadakan modifikasi yang rasional”.⁹

Sedangkan menurut John J. Bolla menyimpulkan bahwa “supervisi klinis adalah suatu proses bimbingan yang bertujuan untuk membantu pengembangan profesional guru/calon guru, khususnya dalam penampilan mengajar, berdasarkan observasi dan analisis data secara teliti dan objektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku mengajar tersebut”.¹⁰

Dari semua keterangan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwasannya pengertian supervisi akademik adalah supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru secara sistematis yang

⁸ Suharsimi Arikunto. *Dasar-dasar Supervisi Pendidikan*. (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2006) hal. 5

⁹ Ngalim Purwanto & Tjun Sujarman. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008) Cet. Ke 12 hal.. 90

¹⁰ *Ibid*, hal. 91

berhubungan langsung dengan proses kegiatan belajar mengajar. Sehingga guru dapat memberikan kemasannya yang baik dalam setiap pelajarannya.

Pada pembahasan sebelumnya telah dijelaskan bahwa supervisi memiliki berbagai macam bentuk, oleh karena itu setiap bentuk pastinya memiliki ciri atau karakteristik yang bisa membedakan dengan supervisi yang lain. Berikut merupakan ciri atau karakteristik supervisi klinis yang merupakan bagian dari supervisi akademik,

- a. Supervisi yang diberikan kepada guru berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif terletak di tangan guru.
- b. Aspek yang disupervisi harus berdasarkan usul guru. Usul tersebut dikaji bersama kepala sekolah (sebagai supervisor) untuk dijadikan kesepakatan.
- c. Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
- d. Umpan balik segera diberikan segera setelah pengamatan selesai.
- e. Mendiskusikan hasil analisis dan data hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- f. Kegiatan supervisi dilakukan secara tatap muka dan dalam suasana terbuka.
- g. Kepala sekolah sebagai supervisor lebih banyak mendengarkan dan menjawab pertanyaan guru dari pada memberikan pengarahan.
- h. Kegiatan supervisi klinis paling tidak terdiri dari tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, pertemuan umpan balik.
- i. Pemberian penguatan terhadap perubahan perilaku yang positif sebagai hasil pembinaan.
- j. Dilakukan secara berkelanjutan.¹¹

¹¹ Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan ...* hal. 249-250

b. Tujuan, Fungsi dan Prinsip Supervisi

1) Tujuan Supervisi

Seperti yang telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya bahwa supervisi merupakan bagian yang harus ada dalam suatu proses pendidikan sehingga sudah pasti diadakannya supervisi memiliki tujuan baik tujuan umum maupun tujuan khusus. Supervisi akademik dalam pelaksanaannya juga memiliki tujuan sebagaimana berikut ini:

a) Tujuan Umum

Tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru (dan staf sekolah yang lain) agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, terutama dalam melaksanakan proses pembelajaran. Selanjutnya apabila kualitas kinerja guru dan staf meningkat, demikian pula mutu pembelajarannya, maka diharapkan prestasi belajar siswa juga akan meningkat. Pemberian bantuan pembinaan dan pembimbing tersebut dapat bersifat langsung ataupun tidak langsung kepada guru yang bersangkutan.¹²

b) Tujuan Khusus

1. Meningkatkan *kinerja siswa* sekolah dalam perannya sebagai peserta didik yang belajar dengan semangat tinggi, agar dapat mencapai prestasi belajar secara optimal.
2. Meningkatkan mutu *kinerja guru* sehingga berhasil membantu dan membimbing siswa mencapai prestasi belajar dan pribadi sebagaimana diharapkan.
3. Meningkatkan *keefektifan* dan *keefisienan sarana dan prasarana* yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan belajar siswa.
4. Meningkatkan *kualitas pengelolaan* sekolah, khususnya dalam mendukung tercapainya suasana

¹² Suharsimi Arikunto. *Dasar-dasar Supervisi*... hal. 40

kerja yang optimal, yang selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana diharapkan.

5. Meningkatkan *kualitas situasi umum sekolah* sedemikian rupa sehingga tercipta situasi yang tenang dan tenteram serta kondusif bagi kehidupan sekolah pada umumnya, khususnya pada kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan.¹³

2) Fungsi Supervisi

Dalam pelaksanaannya, supervisi secara umum memiliki manfaat dalam segala aspek pendidikan. Karena memang supervisi secara umum diterapkan pada setiap aspek yang terlibat dalam proses pendidikan, diantaranya sebagai berikut:

- a) Dalam bidang kepemimpinan
 1. Menyusun rencana dan *policy* bersama
 2. Memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan berbagai macam persolan.
 3. Membangkitkan dan memupuk semangat kelompok atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok.
 4. Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok
- b) Dalam hubungan kemanusiaan
 1. Memanfaatkan kekeliruan ataupun kesalahan-kesalahan yang dialaminya untuk dijadikan pelajaran demi perbaikan selanjutnya, bagi diri sendiri maupun bagi anggota kelompoknya.
 2. Membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok seperti dalam hal kemalasan, merasa rendah diri, acuh tak acuh, pesimistis dan sebagainya.
 3. Mengarahkan anggota kelompok kepada sikap-sikap yang demokratis.
 4. Memupuk rasa saling menghormati diantara sesama anggota kelompok dan sesama manusia.
- c) Dalam pembinaan proses
 1. Mengenal masing-masing pribadi anggota kelompok, baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing.

¹³ Suharsimi Arikunto. *Dasar-dasar Supervisi*... hal. 40

2. Menimbulkan dan memelihara sikap percaya mempercayai antar sesama anggota dan pimpinan.
 3. Memupuk sikap dan kesedian tolong menolong
 4. Memperbesar rasa tanggung jawab para anggota kelompok.
- d) Dalam bidang administrasi personal
1. Memilih personel yang memiliki syarat-syarat kecakapan yang diperlukan untuk suatu pekerjaan.
 2. Menempatkan personel pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing.
 3. Mengusahakan susunan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil maksimal.
- e) Dalam bidang evaluasi
1. Menguasai dan memahami tujuan-tujuan pendidikan secara khusus dan terperinci.
 2. Menguasai dan memiliki norma-norma atau ukuran-ukuran yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian.
 3. Menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penilaian sehingga mendapat gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mengadakan perbaikan.¹⁴

3) Prinsip Supervisi

Supervisi pendidikan mempunyai prinsip-prinsip penting yang perlu diketahui, dipahami, dan dijalankan oleh pelaku supervisi.

- a) Prinsip ilmiah (*scientific*), prinsip ini mengandung ciri-ciri antara lain: (a) kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data objektif yang diperoleh dalam kenyataan proses belajar mengajar, (b) untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi, dan seterusnya, (c) setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, terencana 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.
- c) Prinsip kerja sama, mengembangkan usaha bersama, atau menurut istilah supervisi *sharing of idea, sharing of*

¹⁴ Jasmani Asf, Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013) Hal.. 41-44

experience, memberi *support* atau mendorong, menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama.

- d) Prinsip konstruktif dan kreatif, setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara yang menakutkan.¹⁵

Selain prinsip di atas, dalam pelaksanaannya supervisi klinis, memiliki 6 prinsip, yaitu:

- 1) Hubungan konsultatif, kolegial, dan bukan hierarkis
- 2) Dilakukan secara demokratis
- 3) Terpusat pada guru
- 4) Didasarkan pada kebutuhan guru
- 5) Umpan balik berdasarkan data hasil observasi
- 6) Bersifat bantuan profesional.¹⁶

c. Teknik-Teknik Supervisi

Seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa supervisi klinis merupakan bagian dari supervisi akademik, maka dalam pelaksanaannya memerlukan teknik tersendiri. Teknik-teknik yang dapat dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- 1) Kunjungan Kelas (*Classroom visitation*), dibedakan atas:
 - a) Kunjungan yang dilakukan dengan terlebih dahulu memberitahukan kepada guru yang akan disupervisi.
 - b) Kunjungan insidental yang dilakukan tanpa memberitahukan terlebih dahulu .
 - c) Kunjungan yang dilakukan dengan memberitahu undangan dari guru yang bersangkutan.
- 2) Observasi kelas (*Classroom observation*) yaitu kegiatan supervisi yang dilakukan dengan cara menunggu guru (calon guru) yang sedang mengajar di kelas mulai dari awal hingga akhir pelajaran. Observasi kelas inilah kegiatan supervisi yang paling sistematis

¹⁵ *Ibid*, hal. 47-48

¹⁶ Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan.... Hal..250*

dan teliti karena semua gerak gerik guru sedang mengajar tidak ada yang terlewat untuk diamati.

- 3) Percakapan pribadi (*Individual conference*) yaitu diskusi yang dilakukan oleh sekelompok guru (pada umumnya guru yang memegang bidang studi yang sama), baik yang diatur terlebih dahulu maupun incidental. Manfaat yang dapat dipetik dari diskusi ini antara lain:
 - a) Tukar menukar pengalaman tentang cara-cara mengatasi kesulitan dalam mengajar.
 - b) Tukar menukar informasi tentang cara-cara baru yang mereka peroleh agar pengajaran dapat berlangsung lebih efektif.
 - c) Saling melengkapi sumber bahan mengajar, alat pelajaran atau sarana lain.
 - d) Mengurangi keragu-raguan guru dalam menghadapi kelasnya.
 - e) Mempercepat korps guru.
 - f) Menyamakan pengertian mereka tentang kebijaksanaan yang dikeluarkan oleh pemerintah.
- 4) Saling berkunjung mengunjungi (*intervisitation*)
 - a) Calon guru atau guru baru menunggu guru yang sedang memberikan pelajaran contoh (model les)
 - b) Seorang guru sedang menemui karyawannya yang sedang mengajar untuk menambah pengalaman mengajarnya.
- 5) Musyawarah dan pertemuan
 Pertemuan yang diadakan oleh atasan atau atas prakarasa para guru sendiri
 - a) Adanya keikutsertaan secara simultan antara guru, kepala sekolah dan penilik sekolah dalam penataran atau dalam penyampaian informasi tentang kebijakan pemerintah sehingga semua komponen tersebut memiliki pemahaman yang sama.
 - b) Adanya pertemuan rutin antara guru, kepala sekolah dan penilik tersebut untuk membicarakan masalah-masalah yang sedang dihadapi dan cara pemecahannya.
- 6) Supervisi yang dilakukan dengan media, dengan tujuan pengalaman mereka khususnya menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan pelajaran. Media tersebut dapat berupa brosur, pengumuman bulletin, edaran, kaset, majalah dan sebagainya.
- 7) Pusat sumber belajar (*learning resources center*) suatu lembaga yang menangani persediaan, pelayanan semua jenis pelajaran bukan hanya meminjamkan tetapi juga membuat, memberi bimbingan dalam mempelajari cara mengajar, membuat persiapan tertulis, perekaman dan sebagainya.
- 8) Validasi teman sejawat, suatu jenis kegiatan supervisi yang telah dicobakan di Indonesia sejak tahun 1979 dan saat ini telah dilaksanakan di sekolah pendidikan guru. Validasi teman sejawat adalah salah satu jenis supervisi yang dilakukan oleh teman-

teman sejawat (sesama guru, lembaga, dan orang-orang yang telah berkecimpung di dalam profesi kependidikan).¹⁷

d. Langkah-langkah Supervisi

Dalam pelaksanaan supervisi akademik, terdapat 3 langkah yang dilakukan, yaitu:

- 1) *Tahap pertemuan awal*, langkah yang perlu dilakukan pada tahap ini adalah:
 - a. Kepala sekolah menciptakan suasana yang akrab dengan guru.
 - b. Kepala sekolah dengan guru membahas rencana pembelajaran yang dibuat guru untuk menyepakati aspek mana yang menjadi fokus perhatian supervisi, serta menyempurnakan rencana pembelajaran tersebut.
 - c. Kepala sekolah bersama guru menyusun instrument observasi yang akan digunakan.
- 2) *Tahap observasi kelas*, pada tahap ini guru mengajar di kelas, kepala sekolah melakukan observasi dengan menggunakan instrumen yang telah disepakati.
- 3) *Tahap pertemuan umpan balik*. Pada tahap ini observasi didiskusikan secara terbuka antara kepala sekolah dengan guru. Beberapa hal yang perlu diperhatikan pada tahap ini, yaitu:
 - a. Kepala sekolah memberikan penguatan terhadap penampilan guru, agar tercipta suasana yang akrab dan terbuka.
 - b. Kepala sekolah mengajak guru menelaah tujuan pembelajaran kemudian aspek pembelajaran yang menjadi fokus perhatian dalam supervisi.
 - c. Menanyakan perasaan guru tentang jalannya pelajaran. Sebaiknya pertanyaan diawali dari aspek yang dianggap berhasil, baru dilanjutkan dengan aspek yang kurang berhasil. Kepala sekolah jangan memberikan penilaian biarkan guru yang menyampaikan pendapatnya.
 - d. Kepala sekolah menunjukkan data hasil observasi yang dianalisis dan diinterpretasikan. Beri kesempatan pada guru untuk mencermati data tersebut kemudian menganalisisnya.
 - e. Kepala sekolah menanyakan kepada guru bagaimana pendapatnya terhadap data hasil observasi dan analisisnya. Dilanjutkan dengan mendiskusikan secara terbuka tentang hasil observasi tersebut.¹⁸

¹⁷ Suharsimi Arikunto., *Dasar-dasar Supervisi ...* hal. 381-382

¹⁸ Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan....* hal..250-251

Dari penjelasan di atas maka dapat kita ketahui bahwa dalam pelaksanaannya, mulai dari langkah awal hingga langkah akhir guru lah yang sebenarnya harus aktif dalam kegiatan supervisi. Karena kepala sekolah sebagai *supervisor* bertugas membimbing guru apabila langkah yang dilakukan belum sesuai dengan yang di cita-citakan.

2. Kajian tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor*

a. Pengertian Kepala Sekolah

Istilah kepala sekolah bukanlah hal yang asing lagi ditelinga kita, karena memang hampir semua orang pernah berhubungan dengan istilah tersebut. “Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang direkrut sekolah untuk mengelola segala kegiatan di sekolah sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan. Secara teoritis, istilah “kepala” mempunyai pengertian yang tidak sama dengan “pemimpin”, namun dalam prakteknya keduanya dipahami dalam makna yang identik sama”.¹⁹

“Adapun perbedaan pemimpin dan kepala adalah pada seorang pemimpin lebih menonjol faktor kewibawaanya, sedangkan kepala lebih menonjol faktor kekuasaanya. Kepala yang baik adalah yang memiliki persyaratan kepemimpinan. Sedangkan pemimpin akan lebih efektif kalau ia juga memiliki kekuasaan”.²⁰

¹⁹ M. Ngalim Purwanto. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 1996) hal. 62

²⁰ Ahmad Ghazali dan Syamsudin, *Administrasi Sekolah*, (Jakarta : Cahaya Budi, 1997), hal. 35

Dari kedua pengertian di atas, dapat kita ketahui pengertian antara kepala sekolah dan pemimpin seperti dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Esensi pemimpin harus ada dalam jiwa seorang kepala sekolah. Akan mustahil dapat berjalan dengan baik apabila “pemimpin” tidak terdapat dalam jiwa seorang kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan dalam sebuah lembaga sekolah sudah seharusnya memiliki kewibawaan maupun kekuasaan sehingga sekolah yang dipimpinnya dapat berjalan menuju arah yang lebih baik. Sekolah yang baik akan sulit diwujudkan apabila kepala sekolah tidak piawi dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang digunakan dalam setiap prosesnya. Maka dari itu, seseorang yang menjadi kepala sekolah harus memiliki kualifikasi yang baik.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, berbagai macam tugas yang harus dijalankan oleh kepala sekolah salah satunya adalah pembinaan bagi guru-guru yang terlibat langsung dalam proses pembelajaran.

Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai seorang *supervisor* harus memiliki 3 kompetensi dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yakni:

1. *Human Relations*, Kunci sukses pembimbingan dan bantuan profesional kepada guru-guru terletak pada proses interaksi antar sesama. Komunikasi efektif merupakan media keterampilan *human relations*.
2. Administrasi, kemampuan administrasi alat penting dalam mengelola lembaga agar bisa berjalan dengan baik mencapai tujuan pendidikan.

3. Evaluasi, kemampuan evaluasi diperlukan berkaitan dengan peran *supervisor* itu sendiri sebagai pembimbing dan pembantu pertumbuhan profesionalitas guru-guru. Untuk itu, kemampuan evaluasi sangat diperlukan.²¹

b. Tanggung Jawab Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor*

Jika kita menerima pendapat bahwa maksud utama sekolah adalah tercapainya lingkungan yang kreatif dimana proses belajar bisa dicapai dengan efektif, maka kita harus menarik kesimpulan bahwa peranan pokok kepala sekolah terdapat dalam kesanggupannya untuk mempengaruhi lingkungan serupa itu melalui kepemimpinan yang dinamis.

Kepala sekolah tidak hanya sebagai manager, tetapi juga melaksanakan supervisi baik terhadap guru, pegawai tata usaha dan perlengkapan sekolah maupun yang lainnya. Dengan demikian, kepala sekolah mengemban tugas sebagai administrator pendidikan sekaligus sebagai supervisor akademik di sekolah yang dipimpinnya.

Peran kepala sekolah dan tanggung jawab utamanya yaitu memperbaiki dan mengembangkan mutu program pengajaran di sekolahnya melalui pembinaan dan bantuan yang diberikannya kepada guru-guru sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya sebagai guru khususnya, dan secara otomatis dapat mengefektifkan proses belajar mengajar yang mereka lakukan. Kepala sekolah sebagai supervisor juga bertanggung jawab atas pengawasan

²¹ Suharsimi Arikunto. *Dasar-dasar Supervisi* ... hal. 383-384

terhadap semua tugas dan kewajiban yang dibebankan kepada seluruh bawahan (guru) di sekolah.

Melihat hal tersebut, maka “tugas kepala sekolah sebagai *supervisor* berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya”.²²

c. Prinsip dan Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah

Seperti yang dikatakan oleh Moh. Rifa’I, M.A untuk menjalankan tindakan-tindakan supervisi sebaik-baiknya kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

1. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif.
2. Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya.
3. Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
4. Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai-pegawai sekolah yang disupervisi.
5. Supervisi harus di dasarkan pada hubungan profesioanl bukan atas dasar hubungan pribadi.
6. Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah.
7. Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan perasaan gelisah atau bahkan antipasti dari guru-guru.
8. Supervisi tidak boleh didasarkan pada kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi.
9. Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan.
10. Supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharapakan hasil dan tidak boleh lekas merasa kecewa.

²² M. Ngalim Purwanto. *Administrasi Dan Supervisi ...* hal.. 115

11. Supervisi hendaknya bersifat preventif, korektif, dan kooperatif.²³

Apabila prinsip-prinsip yang telah disebutkan di atas dilaksanakan dengan benar oleh setiap kepala sekolah, seperti yang diharapkan lembaga sekolah kita dapat berkembang lebih cepat ke arah yang lebih baik. Hal ini dapat meminimalisir perseteruan antara pemangku kebijakan sekolah dalam hal ini kepala sekolah dengan guru-guru sebagai pelaksana pendidikan. Sehingga semua komponen dapat bersinergi menjalankan proses pendidikan dengan baik.

Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau cepat lambatnya hasil supervisi itu, antara lain ialah:

1. Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada.
2. Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah.
3. Tingkatan dan jenis sekolah.
4. Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia.
5. Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri.²⁴

3. Pemahaman tentang Kinerja Guru

a. 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

²³ *Ibid.*, hal. 117

²⁴ *Ibid.*, hal. 118

pelaksanaan suatu kegiatan. Selain itu kata kinerja juga dihubungkan 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.²⁵

Berdasar beberapa pendapat para ahli yang telah disebutkan di atas, 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 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,

²⁵ Uhar Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: PT Refika Aditama, 2013) Cet. Ke 2, hal..166-167

kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan dan penerapan kompetensinya”.²⁶

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.²⁷

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.

b. Faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja Guru

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

²⁶ 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

²⁷ Jasmani Asf, Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan* Hal.. 156

“produktivitas ditentukan oleh kinerja pegawai dan teknologi, sedangkan kinerja pegawai itu sendiri tergantung pada dua hal yaitu kemampuan dan motivasi”.²⁸

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

1. *Variabel individu*, meliputi kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat social, pengalaman, demografi (umur, asal-usul, jenis kelamin).
2. *Variabel organisasi*, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
3. *Variabel psikologis*, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.²⁹

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

Kinerja (*performance*) = Kemampuan (*Ability*) + Usaha (*Effort*) +
Dukungan (*Support*)

Sedangkan menurut Hasibuan, prestasi keraja merupakan:

²⁸ Uhar Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan...* hal.. 169

²⁹ *Ibid*, hal.. 169-170

Gabungan dari tiga factor, 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 prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Jadi, berdasarkan factor-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.³⁰

Kiranya dari beberapa pendapat para ahli pada intinya mengatakan hal yang sama. Seperti yang telah disebutkan di awal bahwa kinerja guru dipengaruhi dari dalam diri ataupun dari luar guru itu sendiri. Semakin tinggi dorongan yang mempengaruhi semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh guru. Faktor-faktor tersebut dapat berjalan secara beriringan ataupun sendiri-sendiri.

c. 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 dipimpinnnya dalam mencapai semua kompetensi yang seharusnya dicapai oleh setiap guru.

³⁰ Jasmani Asf, Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan* Hal.. 159-160

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 pedagogic, (2) kepribadian, (3) social, dan (4) professional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru”.³¹

1) **Kompetensi Pedagogik**

“Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional, dan intelektual”.³² 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.

³¹ Penilaian Kinerja Guru. Departemen Pendidikan Nasional.2008.hal.. 4

³² *Ibid*, hal.. 4

6. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
7. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
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.³³

2) Kompetensi Kepribadian

Dalam proses pendidikan, guru tidak hanya memberikan pelajaran saja tetapi guru juga menjadi contoh bagi semua siswanya. Oleh karena itu, guru dituntut harus disiplin diri dalam melaksanakan segala macam tugas yang diembannya. Sehingga tuntutan bagi seorang guru selain memiliki pengetahuan yang luas juga harus memiliki kepribadian yang baik.

Guru harus mempunyai kemampuan yang berkaitan dengan kemantapan dan integritas kepribadian seorang guru.

Aspek-aspek yang diamati adalah:

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.³⁴

³³ *Ibid.*, hal.. 5

³⁴ *Ibid.*, hal.. 5-6

3) Kompetensi Sosial

Guru merupakan panutan bagi masyarakat dan para siswanya. Bila di dalam sekolah, guru merupakan panutan bagi siswanya namun bila di luar sekolah guru juga harus memiliki kemampuan berkomunikasi dengan masyarakat yang luas. Contohnya saja orang tua murid. Tanpa memiliki kemampuan tersebut maka akan sulit membangun hubungan yang 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 adalah:

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.³⁵

4) Kompetensi Profesional

Kompetensi Profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru harus selalu meng-*update*, dan menguasai

³⁵ *Ibid*, hal.. 6

materi pelajaran yang disajikan.³⁶ 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.

Kemampuan yang harus dimiliki guru adalah:

- a. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- b. Menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu.
- c. Mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif.
- d. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.³⁷

Ukuran kinerja guru menurut T.R. Mitchell dapat dilihat dari 4 hal, yaitu:

1. *Quality of work* – kualitas hasil kerja
2. *Promptness* – ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
3. *Initiative* – prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan
4. *Capability* – kemampuan menyelesaikan pekerjaan
5. *Communication* – kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain

Standar kerja perlu ditentukan agar dalam pelaksanaan penilaiannya *supervisor* / kepala sekolah tidak rancu dan dapat bersifat objektif. Sehingga hasil penilaian dapat dipertanggungjawabkan serta dapat dijadikan sebagai bekal evaluasi bagi guru-guru.

³⁶ *Ibid*, hal..6-7

³⁷ *Ibid*, hal.. 7-8

Berkenaan dengan standar kinerja guru Piet A. Sahertian dalam kusmianto mengatakan bahwa “standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru”.³⁸

Penilaian kinerja guru dalam pelaksanaannya memiliki beberapa indikator yang harus dipahami. Terutama bagi kepala sekolah sebagai pelaku penilai dalam hal ini sebagai *supervisor* agar dalam proses supervisi tidak terjadi kerancuan.

Di dalam *Georgia Departemen Of Education* telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian di modifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Yang meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*). Selain hal tersebut, indikator penilaian kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran di kelas, yaitu (1) perencanaan program kegiatan belajar, (2) pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan (3) evaluasi pembelajaran.³⁹

d. Manfaat Penilaian Kinerja Guru

Menurut Sulistiyani dan Rosidah penilaian kerja guru dapat memeberikan beberapa manfaat, diantaranya: “(a) penyesuaian kompensasi, (b) perbaikan kinerja, (c) kebutuhan latihan dan

³⁸ *Ibid*, hal.. 21

³⁹ *Ibid*, hal.. 22

pengembangan, (d) pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja, (e) untuk kepentingan penelitian kepegawaian, (f) membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai”.⁴⁰ Dari sekian banyak manfaat yang disebutkan semuanya bertujuan untuk perbaikan kualitas guru itu sendiri khususnya dan juga untuk perbaikan kualitas sekolah.

Pemimpin dalam hal ini kepala sekolah sebagai pelaku *supervisor* dapat menentukan kelemahan ataupun kekurangan kinerja guru sehingga kepala sekolah dapat menentukan target kinerja guru seperti apa yang harus diperbaiki. Semakin baik kualitas guru semakin baik pula kualitas pendidikan yang dihasilkan.

Hal ini sejalan dengan tujuan penilaian kinerja guru yang disebutkan oleh Depdiknas yaitu:

Tujuan penilaian kinerja membantu dalam (a) pengembangan profesi dan karier guru, (b) pengambilan kebijaksanaan per sekolah, (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.⁴¹

4. Peran Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Seperti yang telah disebutkan pada pembahasan sebelumnya, sebagai seorang *supervisor* bagi lembaganya, kepala sekolah

⁴⁰ Jasmani Asf, Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan...*, hal.. 161

⁴¹ *Ibid*, hal. 162

memberikan kontribusi yang besar terhadap hasil kerja para guru yang ada pada lembaga tersebut. Tanpa adanya pimpinan yang baik, akan sulit terlahir para pendidik yang baik dan berkualitas pula.

Maka dari itu, posisi kepala sekolah sebagai seorang *supervisor* memberi peran yang luar biasa bagi peningkatan kinerja para guru antar lain:

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.
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.⁴²

B. Penelitian Terdahulu

Dalam waktu yang sudah berlalu, terdapat beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang peneliti susun pada saat ini. Hal ini dapat dilihat tema yang hampir sama dengan tema yang diambil oleh peneliti, yakni seputar supervisi yang mengarah pada supervisi kepala sekolah. Yang membedakan disini adalah focus pembahasan yang diangkat oleh peneliti

⁴² M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi...*, hal.119

dengan peneliti yang terdahulu. Berikut ini merupakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan:

1. Tsuwaibatul Aslamiah, 2011. *Hubungan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru* (Studi kasus di MTs Imadun Najah Jakarta Utara).

Penelitian ini dilatar belakangi dari permasalahan tentang belum berfungsinya supervisi kepala sekolah bagi peningkatan kinerja guru di MTs Imadun Najah. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti bertujuan untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang efektifitas pelaksanaan supervisi kepala sekolah terhadap guru-guru dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan kemampuan mengajar, dengan focus kajian dan pola pelaksanaan dan respon guru terhadap kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah. Adapaun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (a) Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTs Imadun Najah, (b) seberapa besar pengaruh pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTs Imadun Najah. Metode yang digunakan adalah *library research*, yaitu penelitian kepustakaan yang dilakukan dengan jalan membaca dan menelaah buku-buku serta bacaan lainnya, kemudian diambil intisarinya sebagai bahan penulisan yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas. Dan metode *field research*, yaitu metode yang digunakan untuk mengumpulkan data-data secara langsung di lapangan. Pengumpulan data

yang dilakukan melalui observasi, wawancara dan angket. Dari penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti, peneliti memperoleh data mengenai pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah (variable X) terhadap kinerja guru (variable Y) terdapat hubungan positif antar variable X (peningkatan supervisi kepala sekolah) dan variable Y (kinerja guru), dengan perolehan nilai koefisien korelasi sebesar 0,596. Dengan perolehan nilai tersebut, hubungan antara kedua variable dikategorikan sebagai hubungan positif signifikan dengan kategori yang cukup/sedang. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa kesimpulan dari penelitian ini adalah korelasi yang sedang atau cukup.

Persamaan dari penelitian yang dilaksanakan peneliti dengan penelitian ini terdapat dalam tema yaitu terkait hubungan pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru. Sedangkan perbedaannya terletak pada latar belakang yang diangkat. Pada penelitian terdahulu ini, peneliti melatar belakangi dengan kurang berfungsinya supervisi akademik di lokasi penelitian sedangkan peneliti kali ini dilatar belakangi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola maupun membentuk kepribadian guru sehingga dapat mencetak guru-guru yang berkualitas.

Selain itu focus penelitian, jika penelitian ini terfokus pada hubungan serta pengaruh supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah maka peneliti memfokuskan pada kegiatan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah.

2. 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.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti terletak pada tema yang terkait dengan peningkatan kinerja guru. 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 supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Dengan mengangkat focus yang berbeda, yakni antara kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah sudah pasti dalam pelaksanaan ataupun focus penelitian berbeda pula.

3. Abadillah, 2009. *Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Pembinaan Profesionalisme Guru* (Studi kasus di MTsN Tunggangri Kalidawir Tulungagung)

Latar belakang dalam penelitian ini adalah posisi dan sarti penting supervisi kepala sekolah dan profesionalisme guru dalam mengajar di sekolah tidak semata mata tergantung pada pemerintah, melainkan terutama tergantung pada penilaian para pengguna *out put* pendidikan (*user*) tentang mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya. Agar eksistensinya terjamin, maka sekolah harus melaksanakan manajemen berbasis sekolah dalam pembinaan kinerja guru. Berdasar pada rumusan masalah tersebut maka focus penelitian yang diangkat oleh peneliti sebagai berikut: (a) Bagaimana supervisi kepala madrasah dalam pembinaan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir Tulungagung, (b) bagaimana stretegi kepala madrasah dalam pembinaan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir Tulungagung, (c) bagaimana kendala-kendala dalam pembinaan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir Tulungagung, (d) Bagaimana solusi dalam pembinaan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir Tulungagung. Dalam pelaksanaannya penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Sumber data yang digunakan adalah informan yang terdiri dari kepala sekolah dan tenaga pengajar di MTsN Tunggangri Tulungagung. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan untuk pengecekan keabsahan data menggunakan perpanjangan kehadiran, triangulasi, dan pemeriksaan teman sejawat. Dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan hasil strategi kepala sekolah dalam pembinaan profesionalisme guru melalui

penyusunan program supervisi pendidikan, melaksanakan dan menggunakan hasil dari supervisi. Selain itu untuk menunjang profesionalisme guru yaitu mendorong guru agar mengikuti KKG dan MGMP sebagai wadah pengembangan profesi guru melakukan kegiatan yang bermanfaat bagi profesi guru. Selain itu perlu adanya pemberdayaan guru yang telah memiliki sertifikat. Kendala yang dialami dalam pembinaan profesionalisme guru adalah system pembinaan yang kurang memadai, karena pembinaan lebih menekankan aspek administrasi dan melalaikan aspek professional, kurangnya tatap muka antara Pembina dan guru, dsb. Sehingga solusi yang dapat diambil adalah guru harus memiliki rasa tidak puas dengan keadaan atau dengan apa yang telah diperoleh, terutama dalam bidang usaha mengajar, guru harus dapat memahami anak sebagai pribadi yang unik, yang satu sama lain memiliki kekuatan dan kecerdasannya masing-masing, guru harus merasa terpanggil untuk menekuni profesinya sebagai guru dan buan pekerjaan “*sambilan*”.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti yakni mengangkat tema terkait dengan supervisi. Hanya saja, penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu tidak memfokuskan pada supervisi akademik saja, melainkan mengambil supervisi secara umum yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah. Selain itu, perbedaan yang terlihat dari focus dari supervisi. Jika peneliti terdahulu dalam rangka membina profesionalisme guru sedangkan

penelitian yang dilakukan peneliti bermaksud dalam meningkatkan kinerja guru.

C. 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.

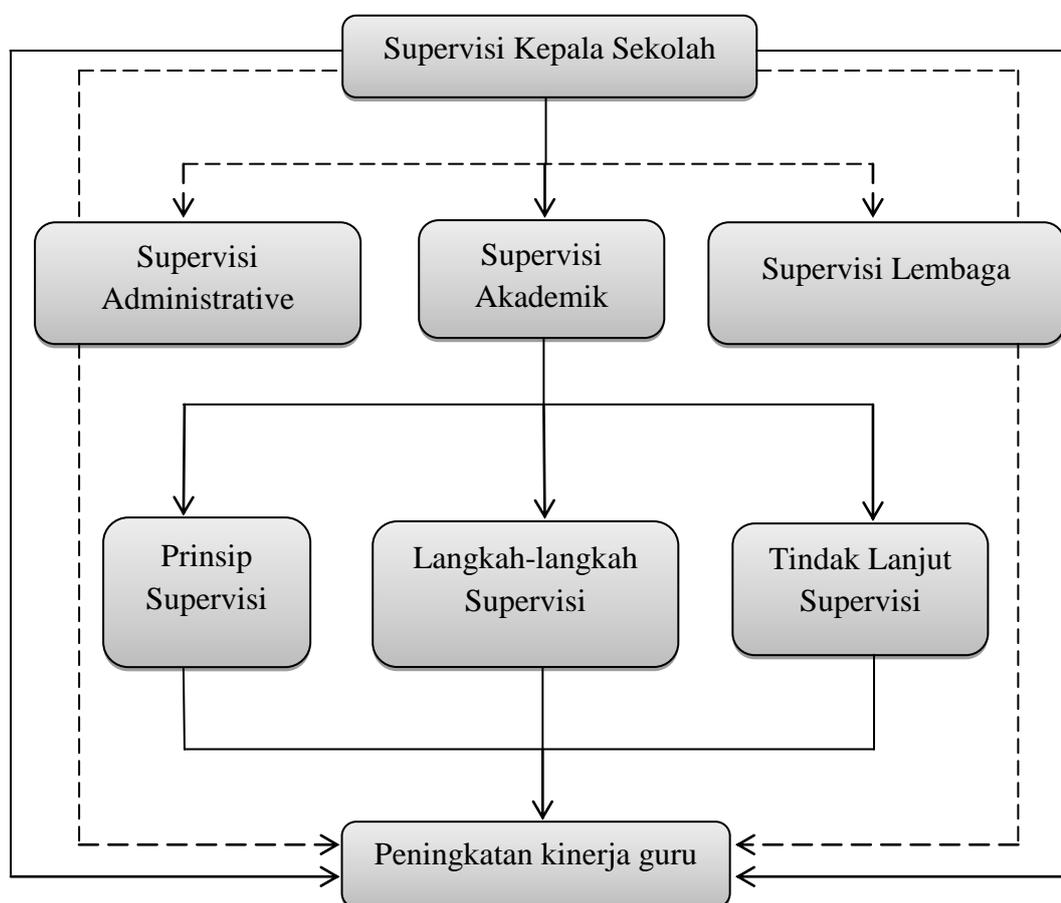
Istilah supervisi telah dijelaskan pada pembahasan yang sebelumnya. Berdasarkan sasarannya supervisi terbagi menjadi 3, yakni supervisi administrative, supervisi akademik dan supervisi lembaga. Namun, dalam penelitian kali ini peneliti memfokuskan pada supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala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

Pada pelaksanaannya, kegiatan supervisi akademik tidak berjalan begitu saja. Ada prinsip-prinsip yang harus dijalankan oleh kepala sekolah sehingga bisa menjadi pijakan dalam melaksanakan kegiatan supervisi ini. Selain itu, karena kegiatan ini telah terstruktur maka ada langkah-langkah yang sudah barang tentu dilalui kepala sekolah guna sesuai aturan yang ada dalam melaksanakan kegiatan supervisi.

Suatu kegiatan yang dilakukan tanpa adanya tindak lanjut 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 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 Kerangka berfikir penelitian