

BAB II
SUPERVISI KEPALA MADRASAH
DAN KOMPETENSI GURU

A. Supervisi Kepala Madrasah

1. Pengertian Supervisi Kepala Madrasah

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 Ada beberapa istilah yang hampir sama dengan supervisi bahkan dalam pelaksanaannya istilah-istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Istilah-istilah tersebut, antara lain, pengawasan, pemeriksaan, dan inspeksi. Pengawasan mengandung arti suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan. Pemeriksaan dimaksudkan untuk melihat bagaimana kegiatan yang dilaksanakan telah mencapai tujuan. Inspeksi dimaksudkan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan atau kesalahan yang perlu diperbaiki dalam suatu pekerjaan.²

Supervisi secara istilah didefinisikan para ahli dengan kalimat yang berbeda. Berikut ini disajikan pendapat para tokoh tentang definisi supervisi.

- a. Ngalim Purwanto berpendapat bahwa supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara aktif.³
- b. Burhanudin berpendapat bahwa supervisi adalah bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar kearah yang lebih baik,

¹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 154.

² *Ibid.* hlm. 155

³ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1984), hlm. 103.

dengan jalan memberikan bimbingan dan pengarahan pada guru dan petugas lainnya untuk meningkatkan kualitas kerja mereka dibidang pengajaran dengan segala aspeknya.⁴

- c. Hadar Nawawi berpendapat bahwa supervisi adalah pelayanan yang disediakan oleh pimpinan untuk membantu agar menjadi semakin cakap atau terampil dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sesuai dengan tuntutan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dibidang tugas tersebut.⁵

Definisi-definisi tersebut menunjukkan bahwa supervisi bukanlah kegiatan sesaat seperti inspeksi, tetapi merupakan kegiatan yang kontinu dan berkesinambungan sehingga guru-guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara afektif dan efisien. Secara implisit definisi supervisi memiliki wawasan dan pandangan baru tentang supervisi yang mengandung ide-ide pokok, seperti menggalakkan pertumbuhan profesional guru, mengembangkan kepemimpinan demokratis, melepaskan energi, dan memecahkan berbagai masalah yang berkaitan dengan efektivitas proses belajar mengajar.

Pada hakekatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang kontinu, pengembangan kemampuan profesional personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru secara terus menerus dan berkelanjutan. Kontinuitas ini akan bermanfaat bagi guru yang mempunyai masalah dalam memperbaiki kinerjanya, sedang bagi guru yang sudah baik akan memberikan peningkatan kemampuan dan menjaga kinerjanya agar tetap baik.

⁴ Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, Jakarta, 1994), hlm. 285.

⁵ Hadar Nawawi, *Administrasi Sekolah*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hlm. 196.

2. Fungsi dan Peran Supervisi Kepala Madrasah

Fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran.⁶ Sahertian mengutip analisis yang dibahas oleh Swearingan dalam bukunya *Supervision of Instruction Foundation and Dimension*, mengemukakan ada 8 fungsi supervisi yaitu :

a. Mengkoordinasi Semua Usaha Sekolah

Adanya perubahan yang terjadi secara terus menerus pada kegiatan sekolah maka perlu usaha sekolah untuk melakukan koordinasi yang baik terhadap semua sekolah. Adapun usaha yang perlu dilaksanakan yaitu:

- 1) Usaha tiap guru yaitu setiap guru diberi kesempatan untuk mengemukakan idenya dan menguraikan materi pelajaran menurut pandangannya kearah peningkatan yang lebih baik.
- 2) Usaha-usaha sekolah, dalam menentukan kebijakan, merumuskan tujuan-tujuan atas setiap kegiatan sekolah termasuk program-program sepanjang tahun ajaran perlu ada koordinasi yang baik.
- 3) Usaha-usaha bagi pertumbuhan jabatan, dalam usaha pertumbuhan jabatan supervisi memberikan berbagai bentuk kegiatan melalui *service training, extension course, workshop*, seminar guru-guru, selalu berusaha meningkatkan diri sekaligus mengasah intelektual untuk itu perlu diadakan koordinasi, tugas mengkoordinasi ini adalah tugas supervisi.

b. Memperlengkapi Kepemimpinan Sekolah

Kepemimpinan yang demokratis perlu dikembangkan karena kepemimpinan itu suatu ketrampilan yang harus dipelajari dan itu harus melalui latihan terus menerus, dengan cara melatih dan memperlengkapi guru-guru agar mereka memiliki ketrampilan dalam kepemimpinan di sekolah.

⁶ Piet A.Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM*, (Jakarta, 2000), hlm. 21.

c. Memperluas Pengalaman Guru-guru

Pengalaman terletak pada sifat dasar manusia. Manusia ingin mencapai kemajuan yang maksimal perlu belajar dari pengalaman, bila ia mau belajar dari pengalaman nyata di lapangan melalui pengalaman baru ia dapat belajar untuk memperkaya dirinya dengan pengalaman belajar baru.

d. Menstimulasi Usaha-usaha Sekolah yang Kreatif

Supervisi bertugas untuk menciptakan suasana yang memungkinkan guru-guru dapat berusaha meningkatkan potensi-potensi kreativitas dalam dirinya. Kemampuan untuk menstimulasi guru-guru agar mereka tidak hanya berdasarkan instruksi atasan, tapi mereka adalah pelaku aktif dalam proses belajar mengajar.

e. Memberikan Fasilitas dan Penilaian Terus Menerus

Untuk meningkatkan kualitas sumberdaya diperlukan penilaian secara terus-menerus karena dengan adanya penilaian dapat diketahui kelemahan dan kelebihan dari hasil dan proses belajar-mengajar. Penilaian itu harus bersifat menyeluruh dan kontinu. Menyeluruh berarti penilaian menyangkut semua aspek kegiatan di sekolah, kontinu dalam arti penilaian berlangsung setiap saat, yaitu pada awal, pertengahan diakhiri dengan melakukan sesuatu tugas.

f. Menganalisis Situasi Belajar Mengajar

Fungsi supervisi di sini adalah menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi perbaikan belajar mengajar seperti mengenai aktivitas guru dan peserta didik akan memberikan pengalaman dan umpan balik terhadap perbaikan pembelajaran, tugas-tugas pembelajaran dan tujuan pendidikan.

g. Memperlengkapi setiap anggota staf dengan pengetahuan yang baru dan keterampilan-keterampilan baru pula. Disini supervisi memberi dorongan stimulasi dan membantu guru agar mengembangkan pengetahuan dalam keterampilan hal mengajar.

- h. Memadukan dan menyelaraskan tujuan-tujuan pendidikan dan membentuk kemampuan-kemampuan. Untuk mencapai suatu tujuan yang lebih tinggi harus berdasarkan pada tujuan-tujuan sebelumnya, setiap guru pada suatu saat sudah harus mampu mengukur kemampuannya. Mengembangkan kemampuan guru adalah salah satu fungsi supervise.

Sedangkan menurut Daryanto fungsi atau tugas supervisi kepala sekolah adalah:

- a. Menjalankan aktivitas untuk mengetahui situasi administrasi pendidikan sebagai kegiatan pendidikan disekolah dalam segala bidang.
- b. Menentukan syarat-syarat yang diperlukan untuk menciptakan situasi pendidikan disekolah.
- c. Menjalankan aktivitas untuk mempertinggi hasil dan untuk menghilangkan hambatan-hambatan.⁷

Atau dengan singkat bahwa fungsi utama dari supervisi adalah ditujukan kepada perbaikan pengajaran. Sedangkan mengenai peran supervisi menurut Sahertian dapat ditinjau dari empat macam peran yaitu:

- a. Koordinator
Sebagai koordinator ia dapat mengkoordinasi program belajar mengajar, tugas anggota staf berbagai kegiatan yang berbeda-beda diantara guru-guru.
- b. Konsultan
Sebagai konsultan ia dapat memberi bantuan bersama mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individual maupun secara kelompok.
- c. Pemimpin Kelompok
Sebagai pemimpin kelompok ia dapat memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok, pada saat mengembangkan

⁷ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 174.

kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama. Sebagai pemimpin kelompok ia dapat mengembangkan keterampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk kelompok, bekerja dengan kelompok dan bekerja melalui kelompok.

d. Evaluator

Sebagai evaluator ia dapat membantu guru-guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan.⁸

Seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala sekolah yang berfungsi sebagai supervisor nampak dengan jelas peranannya sesuai dengan pengertian hakiki dari supervisi itu sendiri, maka peranan supervisi adalah memberi support (*supporting*), membantu (*assisting*) dan mengikutsertakan (*sharing*).⁹

Dari beberapa pendapat tentang peranan supervisi maka peneliti menyimpulkan bahwa peranan seorang supervisi ialah menciptakan suasana sedemikian rupa sehingga guru-guru merasa aman dan bebas dalam mengembangkan potensi dan daya kreasi mereka dengan penuh tanggung jawab.

3. Teknik dan Prinsip Supervisi

a. Teknik-teknik supervisi

Supervisi hendaknya memilih teknik-teknik supervisi yang tepat sesuai dengan tujuan yang dicapai. Adanya teknik supervisi yang dapat dipilih dan digunakan supervisor baik yang bersifat kelompok maupun individual. Menurut Ngalim Purwanto teknik supervisi yang digunakan oleh kepala sekolah dapat dibagi dua yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.

⁸ Piet A. Sahertian, *Op Cit*, hlm. 25

⁹ Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hlm. 31.

1) Teknik Perseorangan (individual)

Dalam teknik perseorangan ini ada beberapa kegiatan yang dilakukan antara lain:

a) Mengadakan kunjungan kelas (*class room visitation*)

Kunjungan kelas yaitu kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor (kepala sekolah, penilik, pengawas). Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktik atau metode yang sesuai. Kegiatan ini untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki dalam proses belajar mengajar.

b. Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*)

Kepala sekolah menugaskan guru untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Misalnya cara menggunakan alat atau media yang baru, seperti Audio-Visual Aids, cara dengan metode tertentu, seperti sosiodrama, problem solving, diskusi panel, fish bowl, metode penemuan (*discovery*), dan sebagainya. Kunjungan observasi dapat dilakukan sendiri (*intrashool visit* atau dengan mengadakan kunjungan ke sekolah lain (*interschool visits*).

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

Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa. Misalnya siswa yang nakal, siswa yang mengalami perasaan rendah diri dan kurang dapat bergaul dengan teman-temannya dan siswa yang lamban dalam belajar. Meskipun di beberapa sekolah mungkin telah dibentuk bagian bimbingan dan konseling untuk mengatasinya, tapi tidak lepas dari guru karena mereka adalah pembimbing yang utama.

- d) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain
- (1) Menyusun program semester.
 - (2) Menyusun atau membuat program satuan pelajaran.
 - (3) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas.
 - (4) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran.
 - (5) Menggunakan media dan sumber dalam proses mengajar.
 - (6) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, studi tour dan sebagainya.

Kegiatan supervisi tersebut, disamping dapat dilakukan dengan teknik perseorangan, dapat juga dengan teknik kelompok bergantung pada tujuan dan situasinya.

2) Teknik Kelompok

Dalam teknik ini supervisi dilakukan secara kelompok. Adapun kegiatan ini dapat dilakukan antara lain:

a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meeting*)

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Salah satu isi perencanaan tersebut adalah mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru. Berbagai hal dapat dibicarakan dalam rapat, terutama hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum, pembinaan administrasi atau tata laksana sekolah.

b) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*)

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi sejenis. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk diprogramkan mengadakan pertemuan atau diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan proses belajar mengajar. Di dalam setiap diskusi supervisor atau kepala sekolah dapat memberikan pengarahan, bimbingan, nasehat-nasehat atau saran-saran yang diperlukan.

c) Mengadakan penataran (*In-Service Training*)

Teknik supervisi kelompok dilakukan melalui penataran sudah banyak dilakukan. Misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu. Penataran tentang metodologi pengajaran dan penataran tentang administrasi pendidikan.¹⁰

b. Prinsip-prinsip Supervisi

Dalam pelaksanaan supervisi, kepala sekolah hendaknya bertumpu pada prinsip-prinsip supervisi sebagai landasan untuk mengarahkan kepada tujuan yang diharapkan. Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto mengungkapkan beberapa prinsip supervisi yang harus diperhatikan oleh supervisor dalam melaksanakan tugasnya yaitu:

- 1) Supervisi harus dilaksanakan secara demokratis dan kooperatif.
- 2) Supervisi harus kreatif dan konstruktif.
- 3) Supervisi harus scientife dan efektif.
- 4) Supervisi memberi perasaan aman kepada guru.
- 5) Supervisi berdasarkan kenyataan.
- 6) Supervisi memberi kesempatan kepada supervisor dan guru-guru untuk mengadakan *self evaluation*.¹¹

Dari prinsip diatas tersebut dapat meningkat kinerja guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi dilingkungan pendidikan ialah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif dan kreatif. Suatu sikap yang menciptakan situasi dan relasi dimana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subyek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu supervisi harus dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang obyektif.

¹⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1991), hlm. 120-122.

¹¹ Hendiyat S., *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1984), hlm. 42-43.

Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru mengungkapkan bahwa seorang pemimpin pendidikan dalam melaksanakan supervisi hendaknya bertumpu pada prinsip supervisi yaitu sebagai berikut :

1) Ilmiah (*scientific*)

Prinsip ilmiah ini mencakup beberapa unsur:

- a) Sistematis, berarti dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinu.
- b) Obyektif artinya data yang didapat berdasarkan pada observasi nyata bukan tafsiran pribadi.
- c) Menggunakan alat (instrument) yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar.

2) Demokratis

Menjunjung tinggi asas musyawarah dan memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.

3) Kooperatif

Seluruh staf sekolah dapat bekerja bersama, mengembangkan usaha bersama dalam menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.

4) Konstruktif dan Kreatif

Membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana diaman tiap orang merasa aman dan dapat mengembangkan potensi-potensinya.

4. Bentuk-Bentuk Supervisi Kepala Madrasah

Untuk melaksanakan fungsi dan peranan guru supervisi dalam hal ini adalah kepala sekolah khususnya pengajaran, perlu pemahaman tentang landasan dan siapa yang melaksanakan. Dalam usaha mempertinggi efisiensi dan efektivitas proses pelaksanaan supervisi pendidikan dalam hal ini adalah kepala sekolah, kegiatan tersebut perlu dilandasi oleh hal-hal sebagai berikut :

- a. Kegiatan supervisi pendidikan harus dilandaskan atas filsafat pancasila. Ini berarti bahwa dalam melaksanakan bantuan untuk 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.
- c. Keberhasilan supervisi harus dilandaskan kepada pendekatan 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 terjadi proses belajar mengajar yang efektif.¹²

Dari landasan pelaksanaan supervisi tersebut maka untuk dapat melaksanakan kegiatan tersebut dapat dilakukan dengan bentuk kegiatan membina profesionalisme dan sikap personal guru.

a. Pembinaan Profesionalisme Guru

Pembinaan profesionalisme guru dilakukan dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1) Membina profesi mengajar

Dalam proses belajar mengajar merupakan satu kesatuan yang utuh yang tidak dapat dipisahkan antara siswa yang belajar dan guru yang mengajar. Guru merupakan profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Keberhasilan siswa dipengaruhi oleh kemampuan guru yang mampu mengorganisir seluruh pengalaman belajar dalam bentuk kegiatan belajar, sedangkan kepala sekolah mempunyai tugas untuk membantu, menstimulasi dan mendorong guru untuk bekerja secara profesional.

Supervisi yang dilakukan kepala sekolah sebagai supervisor ialah membantu guru-guru memperbaiki situasi mengajar dalam arti

¹² Soejipto dan Rafliis Kosasi, *Op.Cit*, hlm. 239.

luas. Salah satu tugas dalam rangka meningkatkan mutu pelajaran disekolah ialah mengembangkan dan menganalisa kurikulum yang diterapkan disekolah. Dalam rangka menganalisa kurikulum sekolah, tugas kepala sekolah ialah membantu guru meningkatkan profesi mengajar.¹³

Dalam usaha meningkatkan profesi mengajar, berkaitan erat dengan usaha guru membantu murid-murid dalam memperbaiki proses belajarnya. Proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru tersebut merupakan suatu sistem, yaitu separangkat obyek terdiri dari komponen-komponen yang saling bergantung.

Sahertian menganalisa situasi proses belajar mengajar itu atas dasar beberapa komponen-komponen yang perlu ditingkatkan, komponen-komponen tersebut mencakup beberapa hal yaitu :

- a) Membantu guru-guru melihat dengan jelas kaitan antara tujuan-tujuan pendidikan.
- b) Membantu guru-guru agar lebih mampu membimbing pengalaman belajar (*learning experience*) dan keaktifan belajar (*learning activities*) murid-murid.
- c) Membantu guru menggunakan sumber dan media belajar.
- d) Membantu guru dalam menerapkan metode dan teknik mengajar yang lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- e) Membantu guru dalam menganalisa kesulitan-kesulitan belajar dan kebutuhan belajar murid-murid.
- f) Membantu guru dalam menilai proses belajar mengajar, dan hasil belajar murid (membantu guru dalam menyusun test yang tepat).¹⁴

Dalam pembahasan ini, penulis tidak menguraikan semua komponen-komponen tersebut, namun disini ada beberapa

¹³ Piet A. Sahertian dan Ida Alaeda, *Op.Cit*, hlm. 84.

¹⁴ *Ibid*, hlm. 85.

komponen yang sangat berpengaruh dalam aktifitas guru dalam proses belajar mengajar.

a) Membantu guru dalam persiapan mengajar

Kegiatan guru ini didalam dan diluar sekolah sangat menuntut kesabaran, ketekunan, kelincahan dan juga keterampilan, pengetahuan dan pengalaman. Salah satu kegiatan yang berhubungan erat dengan tugas pokoknya sebagai pengajar adalah persiapan mengajar yaitu segala sesuatunya yang harus disediakan guru dalam hubungannya dengan kegiatan mengajar, baik yang dapat diamati atau yang bersifat abstrak.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus membantu guru tersebut dalam membuat persiapan mengajar. Hal ini sesuai dengan fungsinya yaitu mengusahakan adanya kerjasama untuk perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan yang bersifat konstruktif, kreatif, kooperatif, obyektif dan demokratis yang mempunyai sasaran perbaikan situasi mengajar dan situasi belajar.

Dalam pembinaan persiapan mengajar ada tiga komponen yang perlu penulis ungkapkan lebih mendalam berkaitan dengan pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam membantu profesi mengajar guru diantaranya.

b) Membantu guru mengembangkan materi pelajaran

Guru dalam menyampaikan bahan pengajaran tidak hanya terpaku pada buku paket dan buku pegangan, guru juga dituntut untuk mengembangkan materinya dengan mencari sumber-sumber pengajaran yang lain. Hal ini dengan maksud bahwa anak didik hidup dalam lingkungan yang kompleks, mereka butuh perkembangan yang lebih luas. Diharapkan dengan sumber-sumber pegangan yang baru dan lebih luas diharapkan menjadi bahan rangsangan yang sungguh berarti terhadap pertumbuhan anak didik. Untuk itu guru dapat memilih bahan

pengajaran dari alam sekitar dimana anak didik hidup, yang disesuaikan dengan minat kebutuhan dan kemampuan anak.

Kepala sekolah dapat membantu guru untuk mengembangkan materi pelajaran dengan mencari sumber-sumber lain selain buku paket dan pegangan guru seperti pemanfaatan alam sekitar, majalah-majalah, surat kabar dan lain sebagainya dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- (1) Sumber harus dipilih yang selaras, jangan sampai menyimpang dari program pendidikan yang ditetapkan.
- (2) Sumber harus disesuaikan dengan kurikulum sekolah.
- (3) Sumber harus sesuai dengan tingkat kelas.
- (4) Sumber harus disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat (orangtua murid).
- (5) Sumber harus sesuai dengan minat dan kemampuan murid.¹⁵

c) Membantu guru dalam memahami dan menerapkan metode mengajar yang sesuai

Guru perlu mengenal dan mengetahui jenis-jenis metode mengajar. Disamping itu juga perlu menetapkan metode yang mana yang dipandang tepat untuk mencapai tujuan instruksional yang telah ditetapkan.

Berbagai macam metode mengajar yang dapat digunakan dalam interaksi belajar mengajar. Namun perlu diingat diantara sekian metode mengajar tidak ada satupun metode yang dapat disebut baik dan metode yang jelek. Hal ini disebabkan semua mempunyai kelebihan dan kekurangan sendiri-sendiri, kelebihan dan kekurangan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya :

¹⁵ Subari, *Supervisi Pendidikan (Dalam Rangka Perbaikan Mengajar)*, (Jakarta: PN. Bumi Aksara, 1994), hlm. 40.

- (1) Jenis bahan yang diberikan.
- (2) Siswa yang dihadapi
- (3) Situasi dan kondisi pada waktu proses belajar mengajar.
- (4) Tujuan yang akan dicapai
- (5) Alat bantu mengajar yang dipergunakan.
- (6) Dan lain sebagainya.

Dan yang perlu diperhatikan oleh guru adalah hendaknya dalam proses belajar mengajar menggunakan metode pengajaran lebih dari satu, sehingga kekurangan metode yang terdapat dalam metode yang satu dapat ditutup oleh kelebihan metode yang lain. Dalam hal ini yang penting bagi supervisor adalah bagaimana membantu para guru agar dapat memperagakan metode-metode itu dengan baik dan efektif. Untuk itu supervisor atau kepala sekolah harus mengetahui betul-betul hal yang berhubungan dengan masing-masing metode pengajaran.

- d) Membantu guru dalam menggunakan alat bantu mengajar (penggunaan media pengajaran)

Menurut Hamalik yang dikutip oleh Azhar Arsyad mengemukakan bahwa pemakaian media pembelajaran dalam proses belajar mengajar dapat membangkitkan motivasi dan rangsangan kegiatan belajar mengajar dan bahkan membawa pengaruh-pengaruh psikologi terhadap siswa. Penggunaan media pembelajaran pada tahap orientasi pembelajaran akan sangat membantu keefektifan proses pembelajaran dan penyampaian pesan dan isi pelajaran pada saat itu.¹⁶

Dalam pemakaian alat peraga sebelumnya perlu diadakan pemilihan secara cermat dan usulan yang lebih banyak. Dan perlu diketahui pula bahwa alat-alat peraga mempunyai kelebihan dan kekurangan sebagaimana metodenya.

¹⁶ Azhar Arsyad, *Media Pembelajaran*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 15.

Oleh karena itu seorang guru harus mengetahui alat peraga yang dapat digunakan untuk menjelaskan suatu pelajaran. Tujuan alat peraga adalah sama yaitu agar anak-anak memahami kata-kata karena bahasa merupakan alat komunikasi yang paling efisien.

Penggunaan alat peraga tidak hanya bergantung pada tidaknya alat peraga itu, akan tetapi sangat bergantung pada kesadaran guru sedang guru dalam memikirkan, memakai dan mengadakan alat peraga untuk jangka waktu yang khusus. Disini dituntut kesanggupan, ketelitian, dan kesabaran agar ia benar-benar mampu mengadakan, memilih, menggunakan alat peraga yang bisa membuat anak didik mudah memahami dan tidak membosankan.

Untuk itu semua perlu bantuan supervisor dalam hal ini adalah kepala sekolah sebagaimana konsekuensi supervisi perlu memiliki pengetahuan keterampilan sikap yang lebih terhadap alat peraga.

2) Membantu dalam mengelola kelas

Pengelolaan kelas merupakan bagian dari tugas guru yang dibimbing oleh supervisor atau kepala sekolah, karena hal ini sangat penting dalam pengajaran atau proses belajar mengajar karena dapat menentukan mutu pendidikan. Hal ini didasarkan pada pendapat bahwa pendukung utama tercapainya tujuan pembelajaran adalah kelas yang baik dalam arti seluas-luasnya.¹⁷ Disini dapat dipahami bahwa kelas merupakan media pertemuan segala komponen pendidikan. Oleh karena itu, pembinaan pendidikan pada kelas dan konsekuensinya amatlah wajar jika kelas dikelola secara baik dan optimal.

¹⁷ Tim Dosen Universitas Negeri Malang, *Manajemen Pendidikan*, (Malang: Universitas Negeri Malang Press, 2003), hlm. 44-45.

Tim dosen UM Malang memberikan pengertian bahwa pengelolaan kelas adalah segala usaha yang diarahkan untuk mewujudkan suasana belajar mengajar yang efektif dan menyenangkan serta memotivasi siswa untuk belajar dengan baik sesuai kemampuan, artinya pengelolaan kelas merupakan usaha sadar yang dilakukan untuk mengatur proses belajar mengajar secara sistematis.

Berdasarkan pendapat di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa pengelolaan kelas merupakan suatu proses atau upaya yang dilakukan oleh seorang guru untuk menciptakan dan memelihara kondisi yang kondusif dan optimal bagi terselenggaranya kegiatan pembelajaran secara efektif dan efisien.

Sebagai supervisor atau kepala sekolah dapat melakukan pendekatan prosedur untuk membina guru dalam mengelola kelas, prosedur tersebut dapat dijadikan pedoman cara pengajar dalam mengelola kelasnya. Agar tercipta kondisi yang optimal. Adapun prosedur yang dimaksud adalah prosedur pengelolaan kelas preventif dan prosedur pengelolaan kelas kuratif.

(a) Pengelolaan kelas preventif

Pengelolaan ini menunjukkan pada tindakan penagajar dalam mengatur siswa dan peralatan atau format mengajar yang tepat, sehingga menumbuhkan kondisi yang menguntungkan bagi berlangsungnya proses belajar mengajar yang efektif.

(b) Pengelolaan kelas kuratif

Prosedur pengelolaan kelas kuratif ini menunjukkan pada langkah-langkah yang harus diambil pengajar dalam rangka mengatur siswa dan peralatan atau format belajar mengajar yang tepat setelah adanya masalah, hambatan, gangguan yang timbul dalam proses belajar mengajar dikelas.¹⁸

¹⁸ *Ibid*, hlm. 48.

Dari prosedur yang sudah diuraikan diatas diharapkan guru dapat menempuh atau mengambil salah satu prosedur tersebut sesuai dengan kritik berangkatnya dalam mengelola kelas. Dan dari prosedur tersebut yaitu supervisor atau kepala sekolah dan guru dapat menemukan kekurangan dan kelebihan dalam mengelola kelas. Hal ini juga dapat mengetahui kemampuan pengajar mendeteksi pengelolaan kelas secara akurat karena dapat menguntungkan bagi keberhasilannya menciptakan belajar mengajar secara efektif dan efisien.

b. Membina Sikap Personal Profesional Guru

Sikap pribadi guru merupakan suatu sikap yang ada pada guru tersebut, tidak semua sikap guru tampak lebih baik. Ada beberapa hal yang mempunyai sikap guru dalam kehidupan, masalah yang sering dihadapi oleh guru yang berhubungan dengan sikap personalnya, sebagai guru diantaranya masalah keluh kesah (*grievance*) masalah kesejahteraan guru dan masalah-masalah pribadi.¹⁹

Untuk bisa membantu guru-guru, kepala sekolah dapat menggunakan teknik tertentu agar masalah-masalah yang dihadapi oleh guru tersebut dapat diselenggarakan tanpa menimbulkan ketidakseimbangan antara rekan sejawatnya atau dengan kepala sekolah.

Adapun teknik-teknik atau usaha yang bisa dijadikan pedoman oleh kepala sekolah adalah:

1) Membantu guru dalam memecahkan masalah

Yang dimaksud dengan keluh kesah (*grievance*) adalah sesuatu yang dialami dalam situasi kerja dimana seorang pegawai berfikir atau merasa tidak senang, tidak benar seperti yang dirasakan. Seorang guru yang mengalami berbagai macam masalah keluh kesah, sedikit banyak akan berpengaruh terhadap semangat

¹⁹ Piet A. Sahertian, *Op Cit*, hlm. 117-118.

kerjanya sebagai seorang guru atau pendidik. Untuk mengatasi masalah tersebut supervisor harus bertindak langsung menangani masalah-masalah yang dialami oleh guru tersebut demi kelancaran tugas yang dilaksanakan yaitu dalam proses belajar mengajar. Terlebih dahulu kepala sekolah mengidentifikasi faktor-faktor penyebab dan keluhan-keluhan yang dihadapi. Kepala sekolah dalam memecahkan masalah tersebut bisa dengan telaten dan berdasarkan fakta dan diusahakan guru tersebut tidak tersinggung dengan cara memahami masalah kesejahteraan guru.

- 2) Membantu guru dalam memecahkan masalah-masalah kesejahteraan guru

Beberapa teori psikologi telah mengemukakan tentang kebutuhan dasar manusia. Teori-teori tersebut didasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan selama beberapa tahun. Salah satu teori yang terkenal adalah teori hierarki kebutuhan (*the hierargie of need theory*) yang dikemukakan oleh Abraham Maslow, kebutuhan dasar itu berkembang dari satu garis kontinu sampai pada kebutuhan pokok manusia yaitu :

- a) Kebutuhan psikologis (kebutuhan fisik)
 - b) Kebutuhan rasa aman (kebebasan batin)
 - c) Kebutuhan sosial (masalah sosial)\
 - d) Kebutuhan harga diri (penilaian diri)
 - e) Kebutuhan aktualisasi diri (keamanan seseorang untuk mengembangkan dan merealisasikan kemampuannya).²⁰
- 3) Membantu guru-guru dalam masalah pribadinya
- Persoalan-persoalan atau problema yang dihadapi guru bukan saja terdapat didalam kelas atau di sekolah tetapi juga dari tekanan serta pengaruh-pengaruh lainnya seperti halnya masalah pribadi.

²⁰ Ibrahim Bafadal, *Op Cit*, hlm. 64.

Problema atau persoalan pribadi guru bisa ditimbulkan oleh berbagai sumber yaitu :

- a) Keadaan kesehatan guru
- b) Keadaan ekonomi guru
- c) Keadaan kehidupan guru
- d) Keadaan emosi, kejiwaan dan pengalaman-pengalaman spritual guru.

B. Kompetensi Guru

1. Pengertian Kompetensi Guru

Secara harifah, kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu).²¹ Dari segi istilah, kompetensi adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atau kapabilitas yang dimiliki oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga mewarnai perilaku kognitif, afektif dan psikomotoriknya.²² Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia, Poerwadarminta mengartikan kompetensi sebagai (kewenangan) kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal.²³ Menurut Wina Sanjaya, menterjemahkan McAshan, mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atau kapabilitas yang dimiliki oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga mewarnai perilaku kognitif, afektif dan psikomotoriknya.²⁴ Sedang guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan

²¹ WJS. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PN. Balai Pustaka, 1984), hlm. 51.

²² Wina Sanjaya, *Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Kencana, 2008), hlm. 6.

²³ WJS. Poerwadarminta, *Op. Cit.*, hlm. 518.

²⁴ Wina Sanjaya, *Op. Cit.* hlm. 6.

dasar, dan pendidikan menengah.²⁵ Dengan demikian, yang dimaksud kompetensi guru adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atau kapabilitas yang dimiliki oleh seorang guru untuk melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien.

2. Pentingnya Kompetensi Guru

Dalam proses pembelajaran, guru sangat dibutuhkan untuk membimbing, mengarahkan dan memberikan sesuatu yang berguna bagi peserta didik. Karena itu, dalam proses belajar mengajar guru sebagai fasilitator dituntut memiliki kompetensi dan kemampuan yang cukup untuk melaksanakan profesinya. Dengan demikian proses belajar mengajar yang dilaksanakan dapat berlangsung dengan efektif dan efisien.

Efektivitas proses pembelajaran merupakan tanggungjawab seorang guru sebagai manajer (*learning manager*). Dalam hal ini hanya guru yang kompeten yang dapat melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik dan pengajar sekaligus penentu dari keberhasilan proses belajar mengajar. Sebaliknya, proses pembelajaran tidak akan berhasil dengan baik jika dilaksanakan oleh orang yang tidak berkompeten di bidangnya. Oleh karena itu dalam melaksanakannya diperlukan sejumlah keterampilan khusus yang didasarkan pada konsep dan ilmu pengetahuan. Ini artinya, dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru tidak boleh melaksanakannya berdasarkan pertimbangan-pertimbangan subjektif. Namun harus didasarkan pada aturan-aturan keilmuan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.²⁶

3. Macam-Macam Kompetensi Guru

Kompetensi guru menggambarkan tentang kemampuan yang harus dimiliki seseorang yang mempunyai profesi sebagai guru. Secara umum, kompetensi seorang guru merujuk kepada kompetensi pedagogik,

²⁵ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 angka 1.

²⁶ Wina Sanjaya, *Op. Cit.* hlm. 143.

kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.²⁷ Kompetensi-kompetensi tersebut merupakan suatu konsekuensi atau tuntutan bagi seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Karena itu, setiap guru wajib memenuhi kompetensi guru tersebut yang berlaku secara nasional.²⁸

Kompetensi guru merupakan kemampuan atau kecakapan yang harus dimiliki oleh guru yang bersangkutan karena profesinya sebagai guru dengan memenuhi persyaratan yang dicirikan sebagai profesi. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen menyebutkan bahwa kompetensi guru mencakup 4 (empat) macam kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.²⁹ Kompetensi-kompetensi tersebut merupakan suatu konsekuensi atau tuntutan bagi seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Karena itu, setiap guru wajib memenuhi kompetensi guru tersebut yang berlaku secara nasional.³⁰

Kewajiban memiliki kompetensi-kompetensi tersebut merupakan salah satu upaya pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional yang selama ini menjadi permasalahan. Apalagi di zaman yang serba modern ini, arus informasi dan teknologi yang semakin berkembang pesat, menuntut pula adanya perubahan dalam bidang pendidikan. Kualitas pendidikan yang rendah harus diperbaiki, salah satu usahanya dimulai dari guru sebagai orang yang sangat berperan dalam proses pengajaran sekaligus penentu keberhasilan proses pengajaran.

²⁷ Wina Sanjaya, *Op. Cit.*, hlm. 242. Empat macam kompetensi guru ini ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pada Pasal 10, juga di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 Ayat (3), dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, Pasal 1 ayat (1).

²⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, Pasal 1 ayat (1).

²⁹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007, Pasal 10. Hal ini juga ditegaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 Ayat (3).

³⁰ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007, Pasal 1 ayat (1).

Oleh karena itu guru dituntut untuk memiliki kompetensi khusus yang harus ditingkatkan secara terus menerus dalam rangka mengikuti perubahan dan perkembangan zaman. Peningkatan kompetensi khusus tersebut dapat dilakukan melalui berbagai upaya, baik dari guru itu sendiri, pihak sekolah ataupun melalui kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah. Sehingga dari upaya-upaya tersebut setidaknya bisa meminimalisir ketidakmampuan yang dimiliki oleh guru dan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran serta kualitas pendidikan pada umumnya. Berikut ini akan dijelaskan tentang 4 (empat) macam kompetensi yang harus dimiliki oleh seseorang yang berprofesi sebagai guru.

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik.³¹ Kompetensi ini mencakup kemampuan mengelola proses belajar mengajar, termasuk di dalamnya perencanaan, pelaksanaan, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik sebagai individu.³² Secara detil, kompetensi pedagogik sebagaimana dikehendaki oleh Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru adalah sebagai berikut :

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan;
- 2) Pemahaman terhadap peserta didik;
- 3) Pengembangan kurikulum atau silabus;
- 4) Perancangan pembelajaran;
- 5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis;
- 6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran;
- 7) Evaluasi hasil belajar; dan

³¹ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, Penjelasan atas Pasal 10 ayat (1).

³² Sumiati dan Asra, *Metode Pembelajaran*, (Bandung: Wacana Prima, 2008), hlm. 242.

- 8) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.³³

Secara khusus kompetensi ini akan dibahas tersendiri pada sub bab setelah ini.

b. Kompetensi Kepribadian

Yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik.³⁴ Berdasarkan tujuan pendidikan nasional yang menitikberatkan pada berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab, diperlukan para pendidik yang mempunyai kompetensi kepribadian yang mantap. Sebab, sebagai pendidik guru merupakan sosok yang menjadi panutan atau sosok yang harus di-*gugu* dan di-*tiru*. Karena itu, guru harus memiliki kompetensi yang berhubungan dengan pengembangan kepribadian (*personal competencies*).³⁵

Dalam Islam standar kepribadian telah tercermin pada diri Rasulullah, Beliau merupakan tauladan seluruh umat manusia di dunia, termasuk bagi seorang guru. Nabi adalah guru yang pertama dalam Islam. Kejujuran, keikhlasan, dan kelapangan hati Beliau telah teruji sepanjang zaman dan menggerakkan manusia untuk berkomitmen mengikuti beliau. Sifat tawadhu' yang selalu mengiringi langkah beliau semakin mengokohkan kewibawaan Beliau sebagai guru dan pemimpin. Allah berfirman dalam Surat Al- Ahzab ayat 21:

³³ Peraturan Pemerintah Nomor 74 tentang Guru, Bab II, Pasal 3 ayat (4).

³⁴ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, Penjelasan atas Pasal 10 ayat (1).

³⁵ Wina Sanjaya, *Op. Cit.*, hlm. 145.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ
 اللَّهَ كَثِيرًا (الأحزاب : ٢١)

Artinya: *Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rosulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan banyak menyebut Allah. (Q.S. Al-Ahzab ayat 21)*³⁶

Dengan kemuliaan dan keteladanan Rasul tersebut, kita sebagai umatnya patut untuk mentauladani sifat dan perilaku beliau.

Sedangkan indikator kompetensi kepribadian sebagaimana dikehendaki oleh Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru 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.³⁷

c. Kompetensi Profesional

Yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam.³⁸ Kompetensi profesional guru terkait langsung dengan materi pembelajaran. Guru harus memiliki pengetahuan yang baik tentang materi pelajaran yang diajarkan, mampu mengikuti kode etik

³⁶ Tim Penterjemah/Pentafsir Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Madinah: Mujamma' Malik Fahd li Thiba'at al-Mush-haf asy-Sayrif, 1428 H.), hlm. 670.

³⁷ Peraturan Pemerintah Nomor 74, Bab II, Pasal 3 ayat (5).

³⁸ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, Penjelasan atas Pasal 10 ayat (1).

profesional dan menjaga serta mengembangkan kemampuan profesionalnya.³⁹

Kompetensi profesional sebagaimana dikehendaki oleh Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru adalah sebagai berikut :

- 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 pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.⁴⁰

d. Kompetensi Sosial

Yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.⁴¹ Kompetensi ini terkait langsung dengan kemampuan guru sebagai anggota masyarakat dan makhluk sosial.

Kompetensi sosial sebagaimana dikehendaki oleh Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru adalah sebagai berikut :

- 1) Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.

³⁹Lukmanul Hakim, *Perencanaan Pembelajaran*, (Bandung: Wacana Prima, 2008), hlm. 247.

⁴⁰ Peraturan Pemerintah Nomor 74, Bab II, Pasal ayat (7).

⁴¹ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, Penjelasan atas Pasal 10 ayat (1).

- 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 bentuk⁴²

4. Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru

Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru mendefinisikan bahwa profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Pengakuan kedudukan guru sebagai tenaga profesional tersebut dibuktikan dengan sertifikat pendidik.

Guru sebagai tenaga profesional dapat berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran dan berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Dengan terlaksananya sertifikasi guru, diharapkan akan berdampak pada meningkatnya mutu pembelajaran dan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Dengan demikian, sertifikasi guru sebenarnya dimaksudkan untuk meningkatkan profesionalisme guru dengan cara meningkatkan kompetensi. Oleh karena itu, salah cara yang ditempuh adalah dengan melaksanakan Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG) yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru. Dewasa ini, tuntutan akan profesionalisme gurup merupakan keniscayaan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Guru sebagai tenaga profesional dituntut agar mampu merespon perubahan dan perkembangan zaman. Untuk merespon perkembangan tersebut, salah satu

⁴² Peraturan Pemerintah Nomor 74, Bab II, Pasal ayat (6).

hal yang perlu mendapat perhatian serius peningkatan mutu pendidik yang secara langsung menyangkut/berpengaruh terhadap mutu pendidikan.

Efektivitas proses pembelajaran di kelas maupun di luar kelas sangat ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki oleh para guru, di samping faktor lain seperti anak didik, lingkungan dan fasilitas. Selain mentransfer pengetahuan, guru juga berfungsi sebagai fasilitator, motivator dan dinamisator dalam proses belajar mengajar. Kompetensi profesional guru harus senantiasa dikembangkan dan ditingkatkan guna menambah pengetahuan dan ketrampilan, terutama untuk menjadi guru yang profesional. Untuk itu perlu adanya suatu upaya atau usaha dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, khususnya kompetensi profesional guru. Menurut Sumiati dan Asra, upaya-upaya yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kompetensi atau kemampuan guru adalah penyelenggaraan lokakarya, supervisi klinis, dan pembelajaran mikro.⁴³

a. Penyelenggaraan lokakarya

Kegiatan lokakarya merupakan kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para pegawai, guru-guru sehingga keahliannya tambah luas dan mendalam. Disamping menambah pengetahuan dan wawasan juga dapat meningkatkan ketrampilan dan kemampuan dalam mengajar. Ini dapat diketahui setelah dilakukan evaluasi pada akhir kegiatan tersebut, sehingga dapat dijadikan sebagai *feedback* bagi guru.

Di dalam lokakarya, penyelenggara mengundang pakar sebagai nara sumber untuk memberikan kajian teoritis tentang permasalahan yang dilokakaryakan. Setelah itu, disusul dengan kegiatan diskusi untuk mengembangkan wawasan, dan diikuti dengan kegiatan latihan (praktik) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan mengajar.⁴⁴

⁴³ Sumiati dan Asra, *Op. Cit.*, hlm. 247

⁴⁴ *Ibid.*, hlm. 247.

b. Supervisi klinis

Supervisi adalah proses membina guru untuk memperkecil jurang antara perilaku mengajar nyata dengan perilaku mengajar seharusnya/yang ideal.⁴⁵ Kegiatan supervisi klinis dimulai dengan kegiatan diagnosa dan pengamatan terhadap pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Supervisi jenis ini tidak harus dilakukan seorang supervisor. Dua orang guru atau lebih bisa mengadakan supervisi klinis dengan cara bergantian melakukan pengamatan terhadap berbagai tingkah laku masing-masing pada saat melaksanakan pembelajaran untuk mencari kelemahan-kelemahannya. Selanjutnya dilakukan pemecahan masalah bersama sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kemampuan.⁴⁶

Pada prinsipnya, supervisi klinis harus didahului dengan kesepakatan antara supervisor dengan yang disupervisi. Made Pidarta menjelaskan ciri-ciri supervisi klinis sebagai berikut :

- 1) Ada kesepakatan antara supervisor dengan guru yang akan disupervisi tentang aspek perilaku yang akan diperbaiki.
- 2) Yang disupervisi atau diperbaiki adalah aspek-aspek perilaku guru dalam proses belajar mengajar yang spesifik. Misalnya menertibkan kelas, teknik bertanya, teknik mengendalikan kelas dalam metode keterampilan proses, teknik menangani anak membandel dan sebagainya.
- 3) Memperbaiki aspek perilaku diawali dengan pembuatan hipotesis bersama tentang bentuk perbaikan perilaku atau cara mengajar yang baik. Hipotesis ini bisa diambil dari teori-teori dalam proses belajar mengajar.

⁴⁵ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hlm. 249.

⁴⁶ Sumiati dan Asra, *Op. Cit.*, hlm. 248.

- 4) Hipotesis di atas diuji dengan data hasil pengamatan supervisor tentang aspek perilaku guru yang akan diperbaiki ketika sedang mengajar. Hipotesis ini mungkin diterima, ditolak atau direvisi.
- 5) Ada unsur pemberian penguatan terhadap perilaku guru terutama yang sudah berhasil diperbaiki agar muncul kesadaran betapa pentingnya bekerja dengan baik serta dilakukan secara berkelanjutan.
- 6) Ada prinsip kerja sama antara supervisor dengan guru yang saling mempercayai dengan sama-sama bertanggungjawab.
- 7) Supervisi dilakukan secara kontinu, artinya aspek-aspek perilaku itu satu persatu diperbaiki sampai guru itu bisa bekerja dengan baik. Atau kebaikan bekerja guru itu dipelihara agar tidak kumat jeleknya.⁴⁷

c. Pembelajaran mikro.

Pengajaran mikro merupakan praktek untuk melatih kemampuan dalam melaksanakan proses pembelajaran dapat dilaksanakan oleh sekelompok guru (biasanya lima sampai sepuluh orang) di suatu sekolah.⁴⁸ Dengan demikian, yang dapat mengambil manfaat dari pembelajaran mikro ini tidak hanya guru yang melakukan praktek mengajar saja, tetapi guru lain yang mengikuti kegiatan ini juga dapat menambah pengetahuannya dalam proses pembelajaran. Untuk itu, dalam melaksanakan pembelajaran mikro ini, Sumiat dan Asra memaparkan langkah-langkah yang sebaiknya dilakukan, yaitu :

- 1) Menghubungi teman sekerja atau guru-guru yang mau diajak kerjasama untuk meningkatkan kemampuan mengajarnya.
- 2) Menentukan siapa akan melaksanakan praktek mengajar, siapa menjadi siswa, dan siapa menjadi pengamat.
- 3) Merumuskan bentuk-bentuk kemampuan apa yang akan dilatihkan.

⁴⁷ Made Pidarta, *Op. Cit.*, hlm. 250 – 251.

⁴⁸ Sumiati dan Asra, *Op. Cit.*, hlm. 249.

- 4) Menyusun panduan pengamatan berdasarkan bentuk kemampuan yang dilatihkan.
- 5) Bagi yang akan melakukan praktek (latihan mengajar) menyusun perencanaan pembelajaran (silabus dan RPP) untuk pembelajaran mikro, sebagaimana bentuk perencanaan pembelajaran biasa.
- 6) Melaksanakan pembelajaran mikro sebagaimana pembelajaran biasa.
- 7) Berdasarkan hasil pengamatan dari pengamat, setelah selesai pembelajaran dilakukan pembahasan, dengan mengemukakan segi-segi tingkah laku positif dan negatif ketika mengajar, dan dilakukan diskusi oleh semua yang terlibat dalam pembelajaran mikro, yaitu orang-orang yang bertindak sebagai guru, siswa dan pengamat.⁴⁹

C. Kompetensi Pedagogik Guru

1. Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi berarti “kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu)”.⁵⁰ Wina Sanjaya mengemukakan bahwa kompetensi adalah “suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atau kapabilitas yang dimiliki oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga mewarnai perilaku kognitif, afektif dan psikomotoriknya.”⁵¹ Pedagogik adalah ilmu dan seni mengajar anak.⁵² Sedang guru adalah “pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan

⁴⁹ *Ibid.*, hlm. 250.

⁵⁰ Tim Penyusun Kamus, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi kedua, (Jakarta: Balai Pustaka, 1994), hlm. 513

⁵¹ Wina Sanjaya, *Op. Cit.*, hlm. 6.

⁵² Djuju Sudjana, *Andragogi Praktis*, dalam R. Ibrahim “Ilmu dan Aplikasi Pendidikan” bagian 2, (Bandung: Pedagogiana Press, 2007) hlm. 1.

menengah”.⁵³ Dengan demikian yang dimaksud kompetensi pedagogik guru di sini adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seorang guru dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen mendefinisikan kompetensi pedagogik sebagai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik.⁵⁴ Berdasarkan pengertian ini Sumiati dan Asra menyebutkan bahwa kompetensi ini mencakup kemampuan mengelola proses belajar mengajar, termasuk di dalamnya perencanaan, pelaksanaan, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik sebagai individu.⁵⁵ Oleh karena itu, kompetensi ini harus dimiliki oleh guru karena dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran guru tidak boleh melaksanakannya berdasarkan pertimbangan-pertimbangan subjektif. Namun harus didasarkan pada aturan-aturan keilmuan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.⁵⁶

Dalam dunia pendidikan ada banyak pelajaran yang harus diajarkan kepada peserta didik. Masing-masing pelajaran diampu oleh tenaga profesional yang menguasai materi. Namun hal ini tidak dilakukan pada anak-anak usia Sekolah Dasar. Pada anak usia ini guru yang mengajar satu atau dua orang yang dikenal dengan istilah guru kelas, untuk membedakannya dengan guru mata pelajaran.

2. Cakupan Kompetensi Pedagogik Guru SMA/MA

Di atas telah disebutkan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik, yang mencakup kemampuan mengelola proses belajar mengajar, termasuk di dalamnya perencanaan, pelaksanaan, evaluasi hasil belajar dan

⁵³ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 angka 1.

⁵⁴ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Penjelasan atas Pasal 10 ayat (1)

⁵⁵ Sumiati dan Asra, *Op Cit*, hlm. 242.

⁵⁶ Wina Sanjaya, *Op. Cit.*, hlm. 143.

pengembangan peserta didik sebagai individu.⁵⁷ Secara detil, kompetensi pedagogik dapat dilihat dalam lampiran Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Ada 10 (sepuluh) kompetensi inti pedagogik yang harus dimiliki setiap guru yang bisa dijabarkan ke dalam kompetensi-kompetensi tertentu sebagai guru kelas maupun guru mata pelajaran. Secara detil, kompetensi pedagogik sebagaimana dikehendaki oleh Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru adalah sebagai berikut:

- a. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.

Kompetensi ini mencakup kemampuan guru sebagai berikut:

- 1) Memahami karakteristik peserta didik yang berkaitan dengan aspek fisik, intelektual, sosial-emosional, moral, spiritual, dan latar belakang sosial-budaya.
- 2) Mengidentifikasi potensi peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.
- 3) Mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.
- 4) Mengidentifikasi kesulitan belajar peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.

- b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.

Kompetensi ini mencakup kemampuan guru sebagai berikut:

- 1) Memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik terkait dengan mata pelajaran yang diampu.
- 2) Menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran yang diampu.

⁵⁷ Sumiati dan Asra, *Op. Cit.*, hlm. 242.

- c. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.

Kompetensi ini mencakup kemampuan guru sebagai berikut:

- 1) Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum.
- 2) Menentukan tujuan pembelajaran yang diampu.
- 3) Menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diampu.
- 4) Memilih materi pembelajaran yang diampu yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran.
- 5) Menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik.
- 6) Mengembangkan indikator dan instrumen penilaian.

- d. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.

Kompetensi ini mencakup kemampuan guru sebagai berikut:

- 1) Memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik.
- 2) Mengembangkan komponen-komponen rancangan pembelajaran.
- 3) Menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan.
- 4) Melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan dengan memperhatikan standar keamanan yang dipersyaratkan.
- 5) Menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran yang diampu untuk mencapai tujuan pembelajaran secara utuh.
- 6) Mengambil keputusan transaksional dalam pembelajaran yang diampu sesuai dengan situasi yang berkembang.

- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.

Kompetensi ini mencakup kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu.

- f. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.

Kompetensi ini mencakup kemampuan guru sebagai berikut:

- 1) Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mendorong peserta didik mencapai prestasi secara optimal.
- 2) Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreativitasnya.

- h. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.

Kompetensi ini mencakup kemampuan guru sebagai berikut:

- 1) Memahami berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empatik, dan santun, secara lisan, tulisan, dan/atau bentuk lain.
- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi kegiatan/permainan yang mendidik yang terbangun secara siklikal dari (a) penyiapan kondisi psikologis peserta didik untuk ambil bagian dalam permainan melalui bujukan dan contoh, (b) ajakan kepada peserta didik untuk ambil bagian, (c) respons peserta didik terhadap ajakan guru, dan (d) reaksi guru terhadap respons peserta didik, dan seterusnya.

- i. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.

Kompetensi ini mencakup kemampuan guru sebagai berikut:

- 1) Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.

- 2) Menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.
 - 3) Menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
 - 4) Mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
 - 5) Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen.
 - 6) Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan.
- j. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- Kompetensi ini mencakup kemampuan guru sebagai berikut:
- 1) Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar
 - 2) Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan.
 - 3) Mengkomunikasikan hasil penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan.
 - 4) Memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- k. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.
- Kompetensi ini mencakup kemampuan guru sebagai berikut:
- 1) Melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan.
 - 2) Memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.

- 3) Melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.⁵⁸

10 kompetensi pedagogik di atas merupakan kompetensi inti yang harus dimiliki oleh setiap orang yang berprofesi sebagai guru, yang dijabarkan lagi sesuai dengan jenjang dan mata pelajaran yang diampu masing-masing guru. Penjelasan tentang penjabaran kompetensi pedagogik untuk guru SMA/MA dapat dilihat dalam lampiran.

D. Efektivitas Supervisi Kepala Madrasah

1. Pengertian Efektivitas

Secara harifah, efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti ada efeknya atau dapat membuahkan hasil. Berdasar pada arti kata efektif tersebut, efektivitas berarti merupakan keadaan yang menyatakan berhasil dan tidaknya suatu kegiatan.⁵⁹

Penilaian efektivitas suatu program perlu dilakukan untuk mengetahui sejauhmana dampak dan manfaat yang dihasilkan oleh program tersebut. Karena efektivitas merupakan gambaran keberhasilan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Melalui penilaian efektivitas ini dapat menjadi pertimbangan mengenai kelanjutan program tersebut.

Sehubungan dengan pengertian di atas, maka efektivitas menggambarkan seluruh proses dan *output*, yang mengacu pada indikator tertentu. Oleh karena itu suatu kegiatan dikatakan efektif apabila tujuan atau sasaran yang dikehendaki dapat tercapai sesuai dengan rencana dan dapat memberikan dampak, hasil atau manfaat yang diinginkan.

Efektivitas pada dasarnya mengacu pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Karena itu, efektivitas merupakan suatu ukuran yang

⁵⁸ Lampiran Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

⁵⁹ WJS. Poerwadarminta, *Op. Cit.*, hlm. 381.

menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah dicapai. Di mana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya.

2. Indikator Efektivitas Supervisi Kepala Madrasah

Richard berpendapat bahwa ukuran efektivitas harus didasarkan pada sarana dan tujuan organisasi, daripada berdasarkan pada kriteria yang berasal dari luar.⁶⁰ Karena itu, efektivitas supervisi yang dilakukan Kepala Madrasah bisa didasarkan pada tujuan yang ingin dicapai dari supervisi yang dilakukan. Tujuan tersebut tidak mesti ideal sebagaimana dikehendaki konsep dan teori para ahli. Hal ini karena tidak semua madrasah memiliki sarana dan prasarana cukup untuk melaksanakan supervisi yang ideal. Namun begitu, kriteria efektivitas dapat diukur dengan menggunakan tiga pendekatan, yaitu pendekatan sumber, proses, dan sasaran.⁶¹

Pendekatan sumber dilakukan untuk mengukur efektivitas berdasarkan *input*. Pendekatan ini mengukur adanya keberhasilan kegiatan supervisi berdasarkan sumber daya yang ada. Mengukur efektivitas dengan pendekatan ini lebih bersifat kondisional. Hal ini juga memberikan pengertian bahwa perencanaan kegiatan dan penetapan tujuan yang ingin diraih disesuaikan dengan sumber daya yang dimiliki.

Pendekatan proses dilakukan untuk melihat sejauh mana pelaksanaan kegiatan sesuai dengan perencanaan. Pengukuran efektivitas dengan pendekatan ini didasarkan pada perencanaan yang sebelumnya telah disusun. Sedangkan pendekatan sasaran dilakukan untuk melihat hasil dari suatu kegiatan. Ini merupakan inti dari pengukuran efektivitas. Seberapa besar efek dan pengaruh yang ditimbulkan oleh perencanaan

⁶⁰ Richard H. Hall, *Implementasi Manajemen Strategik Kebijakan dan Proses*, (terj. Nganam Maksensius, (Yogyakarta : Amara Books, 2006), hlm. 274.

⁶¹ Martani dan Lubis, *Teori Organisasi*, (Bandung : Ghalia Indonesia, 1987), hlm. 55.

dan pelaksanaan suatu kegiatan terhadap hasil yang diraih akan diketahui dengan pengukuran ini.

Berdasar pada paparan teori di atas, pengukuran efektivitas hendaknya didasarkan pada sumber daya, proses dan tujuan. Hal ini karena sumber daya sangat berpengaruh terhadap proses suatu kegiatan. Merencanakan proses dan tujuan yang ideal tidak logis apabila sumber daya yang dimiliki penuh dengan keterbatasan. Begitu pula merencanakan proses dan tujuan yang minimal, apabila terdapat sumber daya yang cukup dan mumpuni.

E. Kerangka Berpikir

Supervisi pendidikan yang dilakukan kepala sekolah maupun pengawas memiliki fungsi memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui peningkatan kompetensi guru. Kompetensi dimaksud adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atau kapabilitas yang dimiliki oleh seorang guru untuk melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien. Keterampilan tersebut berfungsi untuk membimbing, mengarahkan dan memberikan sesuatu yang berguna bagi peserta didik. Karena itu, dalam proses belajar mengajar guru sebagai fasilitator dituntut memiliki kompetensi dan kemampuan yang cukup untuk melaksanakan profesinya. Dengan demikian proses belajar mengajar yang dilaksanakan dapat berlangsung dengan efektif dan efisien.

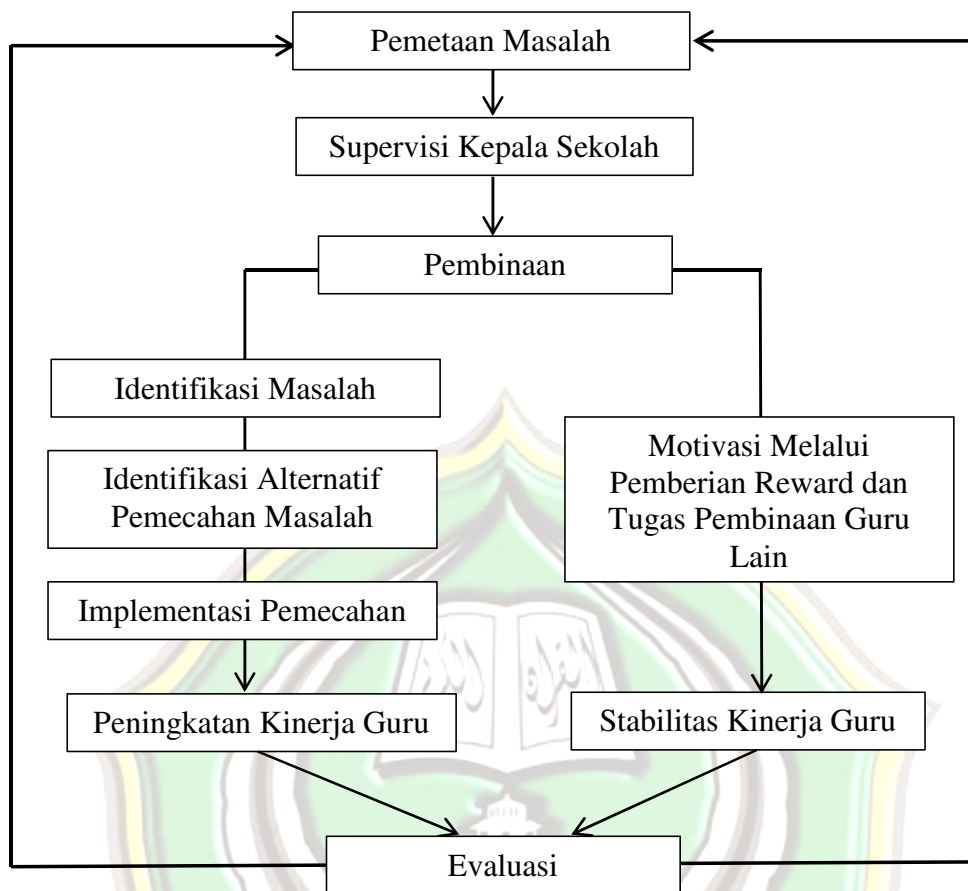
Efektivitas proses pembelajaran merupakan tanggungjawab seorang guru sebagai manajer (*learning manager*). Dalam hal ini hanya guru yang kompeten yang dapat melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik dan pengajar sekaligus penentu dari keberhasilan proses belajar mengajar. Sebaliknya, proses pembelajaran tidak akan berhasil dengan baik jika dilaksanakan oleh orang yang tidak kompeten di bidangnya. Oleh karena itu dalam melaksanakannya diperlukan sejumlah keterampilan khusus yang didasarkan pada konsep dan ilmu pengetahuan. Ini artinya, dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru tidak boleh melaksanakannya

berdasarkan pertimbangan-pertimbangan subjektif. Namun harus didasarkan pada aturan-aturan keilmuan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Kemampuan yang dimiliki seorang guru juga tidak menjamin yang bersangkutan bisa melaksanakan pembelajaran dengan baik secara terus menerus. Watak manusia mudah sekali terpengaruh oleh keadaan yang ada di sekitarnya, seperti kelelahan, bosan, jenuh, sedang menghadapi masalah pribadi, dan lain sebagainya. Dalam hal ini, peran Kepala Sekolah sebagai supervisor sangat dibutuhkan agar dapat membantu mengembalikan profesionalitasnya.

Supervisi dalam dunia pendidikan memiliki beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang kontinu, pengembangan kemampuan profesional personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru secara kontinu. Pembinaan yang kontinu ini dapat memperbaiki satu per satu permasalahan guru, sehingga dapat menyebabkan perbaikan dan peningkatan kinerja, atau menjaga kinerja yang telah. Dengan demikian, hasil supervisi tersebut dapat ditransfer kedalam perilaku mengajar sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang lebih baik, yang akhirnya juga meningkatkan pertumbuhan peserta didik, baik secara kognitif, afektif, maupun psikomotorik. Di samping itu, pembelajaran yang berkualitas juga akan mampu menumbuhkan karakter yang baik dalam diri setiap peserta didik.

Kerangka berpikir tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1**

Paradigma Penelitian

Berangkat dari permasalahan-permasalahan yang menyangkut kinerja pedagogik pendidikan, maka kepala sekolah melakukan kegiatan supervisi akademik terhadap guru melalui pembinaan. Kegiatan supervisi akademik dalam kegiatan pembinaan kepala sekolah terhadap guru dimulai dengan mengidentifikasi masalah, memberikan alternatif pemecahan masalah, uji coba implementasi masalah sehingga memacu peningkatan kinerja guru. Sedang pada ranah non akademik diberikan motivasi dan pemberian reward sehingga dapat memacu stabilitas kinerja guru. Semua kegiatan tersebut memberikan hasil evaluasi berupa rencana tindak lanjut (*follow up*) untuk kembali memasuki pada siklus awal sebagai proses yang kontinue dan berkelanjutan.