

BAB II KAJIAN TEORI

A. Supervisi Pendidikan

1. Pengertian Supervisi Pendidikan

Allah SWT menurunkan alquran sebagai sumber ilmu pengetahuan, dalam bidang supervisi Allah menjelaskan pada surat Ali Imron

قُلْ إِنْ تَخْشَوْنَ مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تُبْدُوهُ يَعْلَمَهُ اللَّهُ
وَيَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَى كُلِّ
شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya : Katakanlah: "Jika kamu Menyembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu melahirkannya, pasti Allah Mengetahui". Allah mengetahui apa-apa yang ada di langit dan apa-apa yang ada di bumi. dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu (Q.S. Ali Imran (3): 29).

Istilah supervisi sudah tidak asing lagi di Negara Indonesia. Istilah ini dikenal tidak hanya sebatas di dunia pendidikan, tetapi juga di bidang lainnya. Hanya konotasinya saja yang berbeda di masing-masing bidang. Beberapa istilah lain yang sering dipakai adalah inspeksi, penilik, pengawas, monitoring, evaluasi dan sebagainya.

Supervisi secara etimologis sebagaimana disampaikan ametembun berasal dari dua buah kata *super* dan *vision*; *Super* memiliki arti kuat, lebih, dan atas; sedang *vision* mempunyai makna lihat, tilik, dan atas. Dari makna tersebut diketahui bahwa seorang supervisor mempunyai kedudukan atau posisi yang lebih tinggi dan bertugas mengawasi orang-orang yang disupervisi.¹

¹ H. Aguslani Muslih dan H Rudi Amad Suryadi *Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosda Karya), 40

Menurut Neagley mengatakan bahwa supervisi adalah pelayanan kepada guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum. Nilai dari supervisi ini akan tampak dalam perkembangan perbaikan situasi belajar mengajar, yang direfleksikan pada perkembangan siswa.

Sedangkan Robbins dalam Sukirman mengemukakan bahwa supervisi sebagai bahan arahan langsung terhadap kegiatan bawahan. Robbins membatasi, bahwa yang dapat melakukan hal tersebut adalah administrator terdepan saja. Maksudnya, kalau yang akan diberi pengarahan, bimbingan itu guru, maka yang dapat memberikan pengarahan adalah kepala sekolah. Robbins tidak membatasi bahwa pengetahuan supervisi hanya untuk bidang pendidikan atau proses belajar mengajar saja. Tetapi berlaku untuk umum, bahkan di bidang yang lain.²

Beberapa definisi yang dikemukakan oleh para pakar menunjukkan perbedaan, misalnya Darest mendefinisikan supervisi sebagai suatu proses mengawasi kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Wiles mendefinisikan sebagai bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar. Lucio mendefinisikan tugas supervisi juga meliputi tugas : (1) tugas perencanaan, yaitu menetapkan program, (2) tugas administrasi, yaitu tugas untuk pengambilan keputusan serta pengkoordinasian lewat pertemuan-pertemuan untuk mencari kualitas pengajaran, (3) partisipasi secara langsung dalam mengembangkan kurikulum, yaitu merumuskan tujuan, membuat penuntun mengajar bagi guru, dan memilih isi pengalaman belajar, (4) melaksanakan demonstrasi mengajar untuk guru-guru, serta (5) melaksanakan penelitian.³

Supervisi merupakan suatu layanan dari atasan kepada bawahan dengan memberikan pengarahan guna mengembangkan kinerja menjadi lebih baik. Kegiatan supervisi disebut pula sebagai kegiatan mengawasi atau pengawasan. Pengawasan dalam rangka pengembangan di lembaga sekolah baik adanya. Karena dengan adanya pengawasan (supervisi), diharapkan lembaga pendidikan akan semakin berkembang.

² Hartati Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta), 90

³ Hartati Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta), 90-91

Mempelajari tujuan, prinsip, fungsi dan obyek dalam supervisi pendidikan menjadi penting dan wajib. Karena tanpa mengetahui hal dasar di atas, supervisi pendidikan tidak akan bisa diaplikasikan.

Obyek supervisi pendidikan merupakan sasaran dari pelaksanaan supervisi, yaitu supervisi ditujukan kepada pembinaan personil dan non personil. Supervisi terhadap personil dimaksudkan sebagai upaya melakukan pengawasan terhadap individu-individu yang terlibat dalam pelaksanaan proses pendidikan, antara lain kepala, guru mata pelajaran, guru kelas, staf usaha, dan tenaga kependidikan lainnya. Supervisi non-personil dimaksudkan sebagai upaya kepengawasan yang dilakukan supervisor terhadap berbagai kesiapan dan kelengkapan sarana dan prasarana sekolah dalam menunjang pelaksanaan proses pendidikan antara lain perpustakaan, administrasi sekolah, ketersediaan buku ajar, program perencanaan pendidikan dan sarana pendidikan lainnya. Obyek sasaran supervisi pendidikan secara lebih mendalam sebenarnya adalah sasaran berupa peningkatan kemampuan guru.⁴

Menurut Sutisna yang dikutip oleh E. Mulyasa mendeskripsikan bahwa supervisi sebagai bantun dalam pengembangan situasi pembelajaran yang lebih baik. Dengan perkataan lain, supervisi adalah suatu kegiatan pembelajaran yang disediakan untuk membantu para guru dalam menjalankan pekerjaannya agar lebih baik. Peran supervisor adalah mendukung, membantu, dan membagi, bukan menyuruh. Sejalan dengan itu, Wiles mengungkapkan bahwa supervisi yang baik hendaknya mengmabngkan kepemimpinan di dalam kelompok, membangun program latihan dan jabatan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan guru dalam menilai hasil pekerjaannya.⁵

Pada kegiatan supervisi ini, Kepala Madrasah berperan memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi dan memotivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan

⁴ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah* (Yogyakarta: Dive Press, 2012), 29-30.

⁵ E. Mulyasa, *Pedoman Berbasis Madrasah*, (Jakarta : Departemen Agama RI, 2003), 38.

komunikasi yang baik, memberi supervisi atau pengawasan yang efisien dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Keterlibatan kepala madrasah dan guru pendidikan agama Islam dalam pengembangan efektivitas pembelajaran di sekolah juga mendorong rasa kepemilikan yang lebih tinggi terhadap sekolahnya yang pada akhirnya mendorong mereka untuk menggunakan sumber daya yang ada dengan seefisien mungkin untuk mencapai hasil yang maksimal. Kemampuan sekolah untuk menciptakan situasi yang kondusif bagi siswa untuk belajar.

Dari berbagai rumusan di atas nampaknya ada kesepakatan secara umum bahwa kegiatan supervisi pendidikan bertujuan untuk perbaikan situasi belajar mengajar itu dilakukan melalui peningkatan kemampuan profesi para guru dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, secara sederhana supervisi dapat dirumuskan sebagai salah satu usaha untuk memberikan bantuan kepada guru dalam memperbaiki situasi belajar mengajar.

2. Tujuan Supervisi Pendidikan

Sebagaimana telah dirumuskan bahwa supervisi adalah sebagai salah satu usaha untuk memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki situasi belajar mengajar. Oleh karena itu cakupan situasi ini sangat bervariasi, maka para pakar pun bervariasi dalam merumuskan tujuan supervisi pendidikan.⁶

Piet Sahertian dan Frans Mataheru dalam Sukirman merumuskan tujuan supervisi pendidikan adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Usaha kearah perbaikan belajar mengajar ditujukan kepada pembentukan pribadi anak secara optimal. Secara konkrit tujuan supervisi pendidikan adalah sebagai berikut:⁷

- a. Membantu guru-guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan
- b. Membantu guru-guru dalam membimbing pengalaman belajar murid
- c. Membantu guru dalam menggunakan sumber pengalaman belajar

⁶ Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta : Gava Media, Cet. 1, 2011), 101-102.

⁷ Hartati Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 93-94.

- d. Membantu guru dalam penggunaan metode dan alat-alat pelajaran modern
- e. Membantu guru dalam memenuhi kebutuhan belajar murid
- f. Membantu guru menilai kemajuan murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri
- g. Membantu guru dalam membina reaksi mental dan moral kerja guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan.
- h. Membantu guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugasnya
- i. Membantu guru lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat.
- j. Membantu guru agar waktu dan tenaga guru tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.

Tujuan supervisi secara umum adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Program kegiatan supervisi untuk menghadapi lima macam masalah menurut Sutisna dalam Kisbiyanto adalah sebagai berikut:

- a. Bantuan individu kepada guru dalam memecahkan masalah masing-masing.
- b. Koordinasi program pengajaran dan keseluruhan.
- c. Penyelenggaraan program latihan dalam jabatan (inservice training) secara kontinyu bagi pertumbuhan guru.
- d. Cara memperoleh alat-alat pengajaran yang bermutu dan cukup.
- e. Membangun hubungan-hubungan yang baik dan kerjasama yang produktif antara sekolah dan masyarakat.

Supervisi bertujuan mengembangkan iklim yang kondusif dan lebih baik dalam kegiatan belajar mengajar., melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Dengan kata lain, tujuan supervisi pengajaran adalah membantu dan memberi kemudahan kepada para guru untuk belajar bagaimana meningkatkan kemampuan mereka guna mewujudkan tujuan belajar peserta didik.

Secara khusus, Ametembun dalam Mulyasa mengupas tujuan supervisi pendidikan sebagai berikut:⁸

⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 157.

- a. Membina kepala sekolah dan guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan sekolah dalam merealisasikan hal tersebut.
- b. Memperbesar kesangupan kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif
- c. Membantu kepala sekolah dan guru-guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktifitas-aktifitasnya dalam kesulitan-kesulitan belajar mengajar, serta menolong mereka merencanakan perbaikan-perbaikan.
- d. Meningkatkan kesadaran kepala sekolah dan guru-guru serta warga sekolah lain terhdap cara kerja yang demokratis dan komprehensif, serta memperbesar ketersediaan untuk tolong-menolong.
- e. Memperbesar semangat guru-guru dan meningkatkan motivasi berprestasi untuk mengoptimalkan kinerja secara maksimal dalam profesinya.
- f. Membantu kepala sekolah untuk mempopulerkan pengembangan program pendidikan di sekolah kepada masyarakat.
- g. Melindungi orang-orang yang disupervisi terhadap tuntutan-tuntutan yang tidak wajar dan kritik yang tidak sehat dari masyarakat.
- h. Membantu kepala sekolah dan guru-guru dalam mengevaluasi aktiftasnya untuk mengembangkan aktivitas dan kreatifitas peserta didik.
- i. Mengembangkan rasa kesatuan dan persatuan (kolegiatas) di antara guru.

Setiap supervisor pendidikan harus memahami dan mampu melaksanakan supervisi dsesuai dengan fungsi dan tugas pokoknya, baik yang menyangkut penelitian, penilaiana, perbaikan, maupun pengembangan.

Dalam supervisi, penelitian merupakan suatu kegiatan untuk memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang situasi pendidikan. Melalui penelitian ini diperoleh data dan informasi-informasi yang diperlukan sebagai dasar untuk menganalisis situasi pendidikan dan pengajaran secara lebih mendalam. Hasil analisis dan kesimpulan penelitian dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk melakukan tindakan dan

langkah-langkah yang perlu dilakukan guna memperbaiki dan mengembangkan situasi pendidikan dan pengajaran.⁹

Penilaian merupakan tindak lanjut untuk mengetahui hasil penelitian lebih lanjut, yaitu untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi situasi pendidikan dan pengajaran yang telah diteliti sebelumnya. Penilaian lebih dititik beratkan pada aspek-aspek positif yang dapat dikembangkan daripada aspek-aspek negatif yang kekeurangan dan kelemahan dari orang yang disupervisi.

3. Konsep Islam Tentang Supervisi Akademik

Dalam Islam, pengawasan (Supervisi) dilakukan baik secara material maupun spiritual, artinya pengawasan tidak hanya mengedepankan hal-hal yang bersifat materil saja, tetapi juga mementingkan hal-hal yang bersifat spiritual. Hal ini yang secara signifikan membedakan antara pengawasan dalam konsep Islam dengan konsep sekuler yang hanya melakukan pengawasan bersifat materil dan tanpa melibat Allah SWT sebagai pengawas utama. Pengawasan dalam Islam mempunyai karakteristik antara lain: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah SWT, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia. Dengan karakteristik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksana berbagai perencanaan yang telah disepakati akan bertanggung jawab kepada manajernya dan Allah sebagai pengawas yang Maha Mengetahui. Di sisi lain pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman.¹⁰

Dalam Al Quran isyarat mengenai supervisi dapat diidentifikasi dari ayat berikut:

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٢٠٦﴾

⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya)2003, 158.

¹⁰Wahyono Saputro, *isyarat supervisi dalam Al qur'an*, <http://wahyono-saputro.blogspot.co.id/2013/07/isyarat-supervisi-dalam-al-quran.html>, html diunduh pada tanggal 24 mei 2018 pukul 21.45.

Artinya: “Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.” (Q.S. As Shof : 3).¹¹

قُلْ إِنْ تُخَفُّوْا مَا فِي صُدُوْرِكُمْ أَوْ تُبْدُوْهُ يَعْلَمُهُ اللهُ ۚ
وَيَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۚ وَاللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيْرٌ ﴿٢٩﴾

Artinya: “Katakanlah: "Jika kamu Menyembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu melahirkannya, pasti Allah Mengetahui". Allah mengetahui apa-apa yang ada di langit dan apa-apa yang ada di bumi. dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.” (Q.S. Ali Imran : 29).¹²

Ayat pertama di atas secara implisit mengungkapkan tentang pemberian ancaman dan peringatan terhadap orang yang mengabaikan pengawasan terhadap perbuatannya, hal ini menunjukkan tentang wajib bagi seseorang untuk melakukan pengawasan atas segala sesuatu yang diperbuat. Sedangkan ayat yang kedua menerangkan tentang luasnya cakupan pengetahuan Allah SWT tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan makhluk ciptaannya. Demikian pula dalam ayat tersebut mengisyaratkan posisi Allah SWT sebagai Pencipta merupakan pemilik otoritas tertinggi yang membawahi semua makhluk ciptaan-Nya, yang bila dikaitkan dengan konteks pengertian supervisi, yaitu supervisi dilakukan oleh atasan atau pimpinan yang tentunya memiliki otoritas yang lebih tinggi terhadap hal-hal yang ada dibawahnya atau bawahannya memiliki kesamaan konsep tentang subjek pelaku supervisi yaitu sama-sama dilakukan

¹¹ Al Qur'an Surat As Shof Ayat 03, *Terjemah Al-qur'an*, (Bandung : Sygma Examedia Arkanleema, t.t.), 450.

¹² Al Qur'an Surat Ali Imrom Ayat 29, *Terjemah Al-qur'an* , 125.

oleh subjek yang memiliki otoritas yang lebih tinggi terhadap subjek yang lebih rendah/bawahan.¹³

Sementara itu menurut Quraish Shihab mengomentari Q.S. Ali Imran (3): 29 yaitu bahwa karena Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu, sehingga dengan pengetahuannya yang luas dan kuasa-Nya yang menyeluruh Dia dapat menjatuhkan sanksi yang tepat lagi adil dan ganjaran yang sesuai bagi setiap makhluk.¹⁴

Beberapa hadits Rasulullah SAW juga menganjurkan perlunya melaksanakan pengawasan (supervise) dalam setiap pekerjaan. Ajaran Islam sangat memperhatikan adanya bentuk pengawasan terhadap diri terlebih dahulu sebelum melakukan pengawasan terhadap orang lain. Hal ini antara lain berdasarkan hadits Rasulullah Saw sebagai berikut:

حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا وزنوا أعمالكم قبل أن توزنوا (الحديث)

Artinya: “Periksalah dirimu sebelum memeriksa orang lain. Lihatlah terlebih dahulu atas kerjamu sebelum melihat kerja orang lain.” (HR. Tirmidzi: 2383).¹⁵

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ لِأَحْسَنًا عَلَى كُلِّ شَيْءٍ

Artinya: “Sesungguhnya mewajibkan kepada kita untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu.” (HR. Bukhari: 6010).¹⁶

Berdasarkan kedua hadits di atas, pengawasan dalam Islam dilakukan untuk meluruskan yang bengkok, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Maka dari itu dalam pandangan Islam segala sesuatu harus dilakukan secara terencana, dan teratur. Tidak terkecuali dengan proses kegiatan belajar-mengajar yang merupakan hal yang harus diperhatikan, karena substansi dari pembelajaran

¹³ Muhammad as Showi, *Hasyiyah As Showi Ala Tafsir al Jalalain*, (Beirut Libanon : Darul Kutub Ilmiyah, 2005), Vol. 2, 130

¹⁴ Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah*, (Jakarta : Lentera Hati, 2002), vol 2, 76

¹⁵ Sunan AtTirmidzi, at Tirmidzi, Maktabah Ilmiyyah, Bairut-Libanon, 2008, vol. 2, 216.

¹⁶ Shohih al Bukhori, al Bukhori, Maktabah Ilmiyyah, Bairut-Libanon, 2011, vol. 3, 256.

adalah membantu siswa agar mereka dapat belajar secara baik dan maksimal. Manajemen dalam hal ini berarti mengatur atau mengelola sesuatu hal agar menjadi baik.

Proses pengawasan atau *ar-riqobah* merupakan suatu yang harus ada dan harus dilaksanakan begitu juga dalam pendidikan. Kegiatan ini untuk meneliti dan memeriksa apakah pelaksanaan tugas-tugas perencanaan betul-betul dikerjakan atau tidak. Hal ini juga untuk mengetahui apakah ada penyimpangan, penyalahgunaan dan kekurangan dalam pelaksanaannya, jika ada maka perlu untuk direvisi. *Ar-riqobah* atau pengawasan atau proses kontrol merupakan kewajiban yang terus menerus harus dilaksanakan, karena kontrol merupakan pengecekan jalannya planning dalam organisasi guna menghindari kegagalan atau akibat yang lebih buruk. Dalam konteks ini, implementasi supervise pendidikan yang sesuai dengan prinsip-prinsip agama islam diwujudkan melalui tiga pilar pengawasan, yaitu: a). Ketaqwaan individu, bahwa seluruh personel perusahaan/lembaga pendidikan dipastikan dan dibina agar menjadi manusia yang bertaqwa. b). Kontrol anggota, dalam suasana organisasi yang mencerminkan sebuah team maka proses keberlangsungan organisasi selalu akan mendapatkan pengawasan dari personelnnya sesuai dengan arah yang telah ditetapkan. c). Penerapan/supremasi aturan, organisasi ditegakkan dengan aturan main yang jelas dan transparan dan tidak bertentangan dengan syariah.¹⁷

4. Prinsip-prinsip Supervisi Pendidikan

Sehubungan dengan prinsip supervisi ini Piet Sahertian dan Frans Mahateru, serta Suharsimi Arikunto dalam Sukirman mengemukakan beberapa prinsip supervisi pendidikan sebagai berikut:¹⁸

- a. Ilmiah (*scientific*) yang mencakup
 - 1) Sistematis yaitu dilaksanakan secara teratur, berencana, dan kontinyu
 - 2) Objektif artinya data yang didapat harus data yang nyata bukan data yang bersifat penafsiran

¹⁷ M. Ismail Yusanto Dan M. Karebet Widjajakusuma, *Manajemen Stategis Perspektif Syariah*, (Jakarta : Khirul Bayan, 2003), 148.

¹⁸ Hartati Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta, t.th., 99-100.

- 3) Menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar
- b. Demokratis. Maksudnya menjunjung tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.
- c. Kooperatif maksudnya seluruh staf dapat bekerjasama sehingga tercipta situasi yang baik
- d. Konstruktif dan kreatif, yaitu mampu membina dan menciptakan situasi yang memungkinkan untuk mengembangkan potensi secara optimal
- e. Kontiniu yaitu bahwa supervisi perlu dilaksanakan secara terus-menerus

Sejalan dengan pendapat tersebut, Suharsimi Arikunto mengemukakan prinsip-prinsip supervisi pendidikan., walaupun tidak persis sama, namun pada dasarnya mencakup unsur-unsur yang sama.

Satu hal yang harus diperhatikan dalam hal ini adalah bahwa prinsip-prinsip supervisi bukan sekedar sebagai pengetahuan saja, tetapi perlu dilaksanakan oleh para supervisor, sehingga supervisor diharapkan mampu melaksanakan tugasnya dengan tidak memaksa-maksa, tidak menakut-nakuti dan membunuh kreatifitas guru. Sikap korektif harus diganti dengan sifat kreatif sehingga dapat menciptakan situasi dan relasi yang tenang untuk mengembangkan profesi nggita stafnya.

5. Teknik-teknik Supervisi Pendidikan

Pendidikan merupakan sarana yang sangat strategis dalam melestarikan sistem nilai yang berkembang dalam kehidupan. Proses pendidikan tidak hanya memberikan pengetahuan dan pemahaman peserta didik, namun lebih diarahkan pada pembentukan sikap, perilaku dan kepribadian peserta didik, mengingat perkembangan komunikasi, informasi dan kehadiran media cetak maupun elektronik tidak selalu membawa pengaruh positif bagi peserta didik.

Guna mencapai semua itu maka dalam pelaksanaan tugas pendidik perlu adanya supervisi, maksud dari supervisi di sini adalah agar pendidik mengetahui dengan jelas tujuan dari pekerjaannya dalam mendidik, mengenai apa yang hendak dicapai dari pelaksanaan pendidikan tersebut. Serta mengetahui pula fungsi dari pekerjaan yang pendidik lakukan. Ini tidak lain

membantu pendidik agar lebih fokus pada tujuan yang ingin dicapai dalam pendidikan dan menghindarkan dari pelaksanaan pendidikan yang tidak relevan dengan tujuan pendidikan. Setiap pelaksanaan program pendidikan memerlukan adanya pengawasan atau supervisi.

Teknik-teknik dalam pelaksanaan supervisi akademik yang seharusnya dipahami dan dikuasai oleh seorang supervisor ada dua macam. Kedua macam teknik tersebut terdiri dari beberapa strategi. Seorang supervisor diharapkan mampu memahami dan menguasai berbagai strategi tersebut. Hal ini diperlukan, sebab untuk melakukan antisipasi apabila ada permasalahan yang terkait dengan supervisi akademik yang tidak bisa diselesaikan dengan suatu cara tertentu, maka supervisor bisa menggunakan strategi yang lain. Kedua teknik supervisi akademik tersebut yaitu, supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.

Enco Mulyasa menjelaskan bahwa teknik-teknik pelaksanaan supervisi dapat ditinjau dari guru yang disupervisi melalui beberapa teknik antara lain:¹⁹

a. Teknik bersifat individu:

- 1) Kunjungan kelas; pengamat atau peneliti sebagai supervisor datang ke kelas dimana sedang terjadi kegiatan belajar mengajar. Kunjungan ini dapat diberitahukan sebelumnya ataupun atas dasar undangan dari guru kelas. Kegiatan ini tak lain bertujuan untuk meninjau kegiatan yang berlangsung. Begitu juga dapat berguna sebagai ajang pemantauan terhadap guru dalam menyampaikan materi pelajaran ataupun situasi kelas dan penangkapan siswa terhadap materi yang disampaikan.
- 2) Observasi kelas; kegiatan ini hampir serupa dengan kunjungan kelas, hanya saja lebih terfokus dan lebih mendalam mengarah pada kegiatan guru dan murid dalam proses belajar mengajar, media, serta metode yang digunakan.

b. Teknik bersifat kelompok:

- 1) Rapat guru; rapat guru rutin dilaksanakan minimal setiap satu bulan sekali. biasanya akan diagendakan

¹⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, 43.

- kegiatan yang bersifat administratif. Selain itu juga dapat pula membahas mengenai kurikulum sekolah (kesulitan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar).
- 2) Workshop; Kepala juga memberikan kesempatan bagi para guru untuk mengembangkan kemampuan akademik mereka melalui pelatihan ataupun workshop.
 - 3) Membaca terpimpin; terkadang dilaksanakan dalam bentuk rapat tidak formal dengan cara supervisir (kepala sekolah) memberikan sebuah permasalahan baik berupa permasalahan administratif maupun proses belajar mengajar.
 - 4) Buletin board; berupa memo yang dipajang pada papan pengumuman di kantor guru. Hal ini bertujuan untuk memberikan informasi bagi para guru mengenai metode pengajaran terbaru yang harus diterapkan, maupun info-info seputar isu pendidikan.
 - 5) Karya wisata; sebagai sarana refreshing, sebisa mungkin kegiatan ini juga berdampak berkelanjutan bagi kemampuan guru maupun siswa dalam suatu mata pelajaran khususnya, dan semua mata pelajaran pada umumnya. Kegiatan ini biasa dilaksanakan setiap akhir/liburan semester ganjil.
- c. Tahap observasi

Selanjutnya dalam tahap observasi kelas, Hadari Nawawi menjelaskan bahwa observasi dan kunjungan kelas yang diikuti dengan *conference* (pre dan post) adalah tulang punggung supervisi. Pada tahap ini guru megajar di kelas dengan menerapkan komponen-komponen ketrampilan yang telah disepakati pada pertemuan pendahuluan. Supervisor mengobservasi guru dengan menggunakan instrumen observasi yang telah disepakati bersama. Disamping itu supervisor juga merekam secara objektif tingkah laku guru dalam mengajar, tingkah laku siswa dalam belajar, dan interaksi guru-siswa dalam proses pembelajaran.²⁰

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan observasi ini yaitu:

- 1) Catatan observasi harus lengkap,

²⁰ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: CV. Haji Masagung, 1998), 34.

- 2) Objek observasi harus terfokus pada aspek ketrampilan tertentu,
 - 3) Selain rekaman observasi, dalam hal tertentu supervisor perlu membuat komentar-komentar yang letaknya terpisah dengan hasil rekamaan observasi,
 - 4) Kalau ada kata-kata guru yang mengganggu proses belajar mengajar juga perlu dicatat oleh supervisor,
 - 5) Supervisor hendaknya berusaha agar selama observasi guru tidak gelisah tetapi berperanampilan secara wajar.
- d. Tahap Pelaporan

Pada tahap ini supervisor dan guru mengadakan pertemuan yang membahas hasil observasi mengajar guru. Supervisor menyajikan data apa adanya kepada guru. Sebelumnya guru diminta menilai penampilannya. Kemudian dicari pemecahan masalahnya.²¹

Secara rinci setelah kegiatan pengamatan supervisi kepada guru ada beberapa balikan seperti pada paparan berikut ini:

- 1) Supervisor memberi penguatan serta mewujudkan perasaan guru secara umum selama mengajar. Hal ini untuk menciptakan suasana akrab dalam pertemuan balikan,
- 2) Supervisor me-review tujuan pembelajaran,
- 3) Supervisor me-review tingkat ketrampilan serta perhatian utama guru dalam mengajar,
- 4) Supervisor menanyakan perasaan guru tentang jalannya pelajaran berdasarkan target dan perhatian utama. Pertanyaan diawali dengan hal-hal yang menyenangkan guru karena keberhasilannya, kemudian dilanjutkan dengan pertanyaan yang dianggapkan kurang berhasil,
- 5) Menunjukkan data hasil observasi yang telah dianalisis dan diinterpretasi awal oleh supervisor, kemudian memberi waktu guru untuk menganalisis dan menginterpretasikannya, secara bersama-sama,
- 6) Menanyakan kembali perasaan guru tentang hasil analisis dan interpretasinya,
- 7) Menanyakan perasaan guru tentang melihat keinginan yang sebenarnya dicapai,

²¹ Piet A. Sahertian, *Dimensi Administrasi Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1994), 183-184

- 8) Menyimpulkan hasil dengan melihat keinginan yang sebenarnya dicapai,
- 9) Menentukan bersama rencana mengajar yang akan datang baik berupa dorongan untuk meningkatkan hal-hal yang belum dikuasai pada tahap sebelumnya (proses belajar mengajar yang telah dilakukan) maupun ketrampilan-ketrampilan yang perlu disempurnakan.

6. Model Supervisi Akademik

Ada berbagai model supervisi akademik yang berkembang antara lain:

a. Model supervisi konvensional (tradisional)

Model ini tidak lain dari refleksi dari kondisi masyarakat pada suatu saat. Pada saat kekuasaan yang otoriter dan feodal, akan berpengaruh pada sikap pemimpin yang otokratis dan korektif. Pemimpin cenderung untuk mencari-cari kesalahan. Perilaku supervisi mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Kadang-kadang bersifat memata-matai. Perilaku seperti ini disebut *snooping* (memata-matai), sering juga disebut supervisi korektif.²²

Pekerjaan supervisor yang bermaksud hanya untuk mencari kesalahan adalah suatu permulaan yang tidak berhasil, mencari-mencari kesalahan dalam membimbing sangat bertentangan dengan tujuan supervisi pendidikan. akibatnya guru-guru merasa tidak puas dan ada sikap acuh tak acuh dan menantang (*agresif*) dalam kinerja guru.²³

b. Model supervisi ilmiah

Supervisi ilmiah sebagai sebuah model dalam supervisi pendidikan dapat digunakan oleh supervisor untuk menjaring informasi atau data dan menilai kinerja kepala sekolah dan guru dengan menyebarkan angket. Oleh karena itu, supaya supervisor memperoleh gambaran objektif, perlu perencanaan, persiapan matang, taat prosedur, sistematis, menggunakan instrument pengumpulan data dan alat penilaian yang tepat berupa angket, dan mengusahakan informasi atau data yang diperoleh supervisor itu riil adanya. Dengan demikian, model

²² Luluk Nur Mufidah, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Teras, 2009),

29.

²³ Luluk Nur Mufidah, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Teras, 2009),

31.

Supervisi yang bersifat ilmiah memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1). Dilaksanaan secara berencana dan kontinu. 2). Sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu. 3). Menggunakan instrument pengumpulan data yang tepat 4). Menggunakan alat penilaian berupa angket yang mudah dijawab. 5). Angket disebar kepada siswa dan atau guru sejawat. 6). Ada data yang obyektif yang diperoleh dari keadaan yang riil.²⁴

c. Model supervisi klinis

Richard Waller memaparkan definisi supervisi klinis sebagaimana dikutip dalam John J. Bolla mengatakan bahwa *“Clinical Supervision may be defined as supervision focused upon the improvement of instruction by mean of systematic cycles of planning, observation, and intensive analisis of actual teaching performance in interest of rational modification”* (supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada perbaikan dan peningkatan pembelajaran melalui siklus yang sistematis, mulai dari tahap perencanaan, pengamatan, dan analisis yang intensif terhadap penampilan pembelajarannya dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran).²⁵

Dari uraian di atas maka penulis dapat simpulkan bahwa supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.

Ada dua asumsi yang mendasari praktek supervisi klinis. *Pertama*, pengajaran merupakan aktivitas yang sangat kompleks yang memerlukan pengamatan dan analisis secara hati-hati, melalui pengamatan dan analisis ini, supervisor pengajaran akan mudah mengembangkan kemampuan guru mengelola proses belajar mengajar. *Kedua*, guru-guru yang

²⁴ Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 96.

²⁵ John. J. Bolla, *Supervisi Klinis*, Departemen P dan K, Ditjen Pendidikan Tinggi (PPLPK), Jakarta, 1985, 19.

profesionalnya ingin dikembangkan lebih menghendaki cara yang kolegial dari pada cara yang authoritarian.²⁶

Secara teknis supervisi klinis adalah suatu model supervisi yang terdiri dari tiga fase: pertemuan perencanaan, observasi kelas, dan pertemuan balikan (*in brief, clinical supervision is a model supervision that contained three pahses: planning conference, classroom observation, and feedback conference*).²⁷

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa supervisi klinis adalah suatu proses bimbingan bertujuan membantu pengembangan profesional guru, dalam penampilan mengajar berdasarkan observasi dan analisis data secara teliti dan objektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku. Dan juga merupakan pembinaan performance atau kegiatan guru di dalam kelas, dengan mengasumsikan analisis data mengenai kegiatan di dalam kelas, hubungan antara guru dan supervisor merupakan program, prosedur dan strategi dalam meningkatkan dan mengembangkan proses belajar.

d. Model Supervisi Artistik

Mengajar adalah suatu pengetahuan (*knowledge*). Mengajar itu suatu keterampilan (*skill*), tetapi mengajar juga suatu seni (*art*). Sejalan dengan tugas mengajar dan mendidik, supervisi juga pengajar dan pendidik yang kegiatannya memerlukan pengetahuan, keterampilan, dan seni.²⁸ Jadi, dengan demikian model supervisi aristik yang dimaksudkan di sini adalah ketika supervisor melakukan kegiatan supervisi dituntut berpengetahuan, berketerampilan, dan tidak kaku karena dalam kegiatan supervisi juga mengandung nilai seni (*art*).

Model supervisi aristik mendasarkan diri pada bekerja untuk orang lain (*working for the others*), bekerja dengan orang lain (*working with the others*), bekerja melalui orang lain (*working through the other*). Dalam hubungan bekerja dengan orang lain maka suatu rantai hubungan kemanusiaan

²⁶ Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran*, Bumi Aksara, Jakarta, 1992, Cet. 1, 89-90.

²⁷ John T. Lovell, *Supervision for Better School*, Printerd in the United States of America, USA, 1983, 169.

²⁸ Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 93-94.

adalah unsur utama. Hubungan antara manusia dapat tercipta apabila ada kerelaan untuk menerima orang lain apa adanya dan adanya unsur kepercayaan. Saling percaya, saling mengerti, saling menghormati, saling mengakui, saling menerima seseorang sebagaimana adanya. Hubungan tampak melalui pengungkapan bahasa, yaitu supervisi banyak menggunakan bahasa penerimaan dari pada bahasa penolakan.²⁹

Dari uraian di atas, maka menurut peneliti supervisor yang mengembangkan model artistik akan menampilkan dirinya dalam relasi dengan guru-guru yang dibimbingnya sedemikian baiknya sehingga para guru merasa diterima. Adanya perasaan aman dan dorongan positif untuk berusaha untuk maju. Sikap seperti mau belajar mendengarkan perasaan orang lain, mengerti orang lain dengan masalah-masalah yang dikemukakan, menerima orang lain apa adanya sehingga orang lain dapat menjadi dirinya sendiri.

Pada praktiknya, model supervisi artistik ini mempunyai beberapa ciri khusus yang harus diperhatikan oleh supervisor sebagai berikut: 1) Memerlukan perhatian khusus agar lebih banyak mendengarkan dari pada banyak bicara. 2) Memerlukan tingkat pengetahuan yang cukup dan keahlian khusus untuk memahami apa yang dibutuhkan oleh orang lain. 3) Mengutamakan sumbangan yang unik dari guru-guru untuk mengembangkan pendidikan bagi generasi muda. 4) Menurut untuk memberi perhatian lebih banyak terhadap proses pembelajaran di kelas dan proses itu diobservasi pada waktu-waktu tertentu. 5) Memerlukan laporan yang menunjukkan bahwa dialog antara supervisor dan yang supervisi dilaksanakan atas dasar kepemimpinan yang dilakukan oleh kedua belah pihak. 6) Memerlukan kemampuan berbahasa tentang cara mengungkapkan apa yang dimiliki terhadap orang lain yang dapat membuat orang lain dapat menangkap dengan jelas ciri ekspresi yang diungkapkan itu. 7) Memerlukan kemampuan untuk menafsirkan makna dari peristiwa yang diungkapkan sehingga memperoleh pengalaman dan mengapresiasi dari apa yang dipelajarinya. 8)

²⁹ Luluk Nur Mufidah, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Teras, 2009), 37.

Menunjukkan fakta bahwa sensitivitas dan pengalaman merupakan instrumen yang utama yang digunakan sehingga situasi pendidikan itu diterima dan bermakna bagi orang yang disupervisi.³⁰

Dengan demikian, peneliti dapat katakan bahwa model supervisi artistik lebih menekankan pada aspek bahasa yaitu bahasa yang digunakan bahasa penerimaan dari pada penolakan, dimana supervisor dan orang yang disupervisi harus saling percaya saling mengerti, saling menghormati, saling mengakui dan saling menerima seseorang apa adanya. sehingga para guru merasa aman dan adanya dorongan positif untuk berusaha untuk maju.

7. Pendekatan Supervisi Pendidikan

Beberapa pendekatan supervisi akademik dalam rangka meningkatkan kompetensi guru dalam mendidik siswa, diantaranya :

a. Supervisi Direktif

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Supervisi dengan pendekatan direktif mengasumsikan bahwa mengajar terdiri dari sejumlah ketrampilan teknis yang sesuai dengan kompetensi profesional guru bagi semua guru supaya mampu mengajar atau menampilkan unjuk kerja yang efektif.³¹ Glickman mengemukakan perilaku supervisor dalam pendekatan direktif yaitu “menjelaskan (*clarifying*), menunjukkan (*presenting*), Latar standart (*setting the standard*), dan memberikan penilaian (*reinforcing*)”. Glickman menemukan bahwa guru baru lebih suka disupervisi dengan pendekatan direktif sebab dengan melalui pendekatan direktif maka guru itu merasakan manfaatnya untuk memperbaiki perilaku mengajarnya. Guru baru lebih suka apabila supervisor menjelaskan masalahnya yang diikuti dengan menunjukkan cara pemecahannya. Dengan melihat cara ini tampak bahwa

³⁰ Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 94-95.

³¹ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam (Teori dan Praktik)* (Yogyakarta: Teras, 2009), cet. 1. 39.

pendekatan direktif lebih bermanfaat untuk memecahkan masalah-masalah khusus.³²

b. Supervisi *non-Direktif*

Pendekatan tidak langsung (*non-direktif*) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru. Ia memberikan kesempatan sebanyak mungkin kepada guru-guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Pendekatan supervisi *non direktif* berangkat dari premis bahwa belajar pada dasarnya adalah pengalaman pribadi sehingga individu adalah yang mampu memecahkan masalahnya sendiri.³³ S. Nasution mengemukakan bahwa “dalam psiko-terapinya Carl R. Rogers memberi kebebasan kepada kliennya untuk mengeluarkan segala isi hatinya sepuas-puasnya tentang yang baik maupun yang buruk dengan metode *non directive counseling*.”

Dari uraian di atas, maka penulis simpulkan bahwa pendekatan supervisi non direktif lebih banyak diserahkan kepada guru untuk menganalisa dan memecahkan masalah pengajarannya sendiri, supervisor hanya bertindak sebagai fasilitator. Sebagai supervisor, ia membiarkan guru melakukan penemuan, menentukan langkah-langkah, mendorong inisiatif guru, melibatkan diri pada waktu dan jika diperlukan saja.

c. Pendekatan Supervisi Kolaboratif

Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi cara pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama sepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Gagasan pendekatan supervisi kolaboratif ini diilhami atas gerakan hubungan insani (*the human relation movement*). Dalam dunia usaha atau bisnis,

³² Carl D. Glickman. *Developmental Supervision Alternative Practices for Helping Teachers Improve Instruction*, ASCD (Association for Supervision and Curriculum Development), Alexandria, Virginia: 1981,23

³³ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam (Teori dan Praktik)* (Yogyakarta: Teras, 2009), cet. 1. 41.

pendekatan hubungan insani mengacu kepada masalah kepuasan kerja dan produktifitas pegawai, dimana hal ini tinggi rendahnya dipengaruhi oleh hubungan antar manusia (baik hubungan antara pekerja, antara pimpinan, atau antara pimpinan dengan pekerja).³⁴

Dari uraian di atas bahwa Implikasi dari konsep kolaboratif dalam proses supervisi, yaitu bahwa supervisor pengajaran dihadapan pada satu situasi dimana ia sendiri hanya memiliki wewenang terbatas untuk mengontrol sejauh mana upaya yang telah dilakukannya dalam membantu guru untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar benar-benar dilaksanakan oleh guru di kelas. Oleh karena itu agar proses supervisi dapat berjalan secara efektif, maka supervisor harus bekerja sama dengan guru-guru sedemikian rupa, sehingga guru-guru memandang supervisor sebagai sumber bantuan, dan oleh karena itu guru-guru senantiasa bersedia bahkan meminta bantuan supervisor untuk bersama-sama dalam melihat pekerjaan mereka di kelas.

Karakteristik pendekatan Kolaboratif sebagai berikut:

- 1) Supervisor bertindak sebagai mitra atau rekan kerja.
- 2) Kedua belah pihak berbagi kepakaran.
- 3) Pendekatan yang digunakan merupakan pendekatan inkuiri yakni, saya mencoba memahami apa yang dilakukan oleh orang yang saya amati.
- 4) Diskusi sebagai langkah lanjut dari pengalaman bersifat terbuka atau fleksibel dan tujuannya jelas.
- 5) Tujuan supervisi ialah membantu guru dan berkembang menjadi tenaga-tenaga profesional.

B. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Menurut Priansa dan Somad, Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sekolah merupakan sebuah lembaga tempat

³⁴ Carl D. Glickman. *Developmental Supervision Alternative Practices for Helping Teachers Improve Instruction*, ASCD (Association for Supervision and Curriculum Development), Alexandria, Virginia: 1981, 40.

bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal.³⁵

Berangkat dari definisi di atas, secara sederhana dapat dikatakan bahwa kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Menurut Husaini Umar sebagaimana dikutip oleh Priansa dan Somad, menyatakan bahwa “kepala sekolah merupakan manajer yang mengorganisir seluruh sumber daya sekolah dengan menggunakan prinsip “*teamwork*”, yaitu rasa kebersamaan (*together*), pandai merasakan (*emphaty*), saling membantu (*assist*), saling penuh kedewasaan (*maturity*), saling mematuhi (*willingness*), saling teratur (*organization*), saling menghormati (*respect*), dan saling berbaik hati (*kindness*).”³⁶

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pembelajaran, administrasi sekolah, pembeinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan saran dan prasarana.³⁷

Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleknya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Di samping itu, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta seni dan budaya yang diterapkan dalam

³⁵ Priansa, DJ dan Somad Rismi *Manajemen Supervis dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 49.

³⁶ Priansa, DJ dan Somad Rismi *Manajemen Supervis dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 49.

³⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 24.

pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak semakin maju, sehingga menuntut penguasaan secara profesional.³⁸

Dari penjelasan di atas terlihat dengan jelas bahwa, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian dan sifat-sifat yang mulia. Selain itu, seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan serta ketrampilan yang mumpuni untuk menunjang kepemimpinan sebuah lembaga pendidikan secara professional.

2. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah terbentuk atas sejumlah indikator yang komprehensif, saling menunjang dan sinergis antara kompetensi satu dengan kompetensi yang lainnya. Menurut Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab 1 pasal 1 ayat 10, menyatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.³⁹ Dalam Permendiknas RI nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, ada 5 (lima) kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.⁴⁰

Kepala harus memiliki kompetensi kepribadian. Kompetensi kepribadian, ini berarti seorang kepala sekolah harus: (1) berakhlak mulia, mengembangkan budayadan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah. (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah. (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah. (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Kepala sekolah harus memiliki Kompetensi manajerial. Kepala sekolah harus: (1). mampu menyusun perencanaan

³⁸ Priansa, DJ dan Somad Rismi *Manajemen Supervis dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 49.

³⁹ Undang-undang, Nomor 14 tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen.

⁴⁰ Permendiknas RI nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah.

sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan. (2). mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan. (3). memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. (4). mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif. (5). Menciptakan budaya dan iklim sekolah madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. (6). mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. (7). mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal. (8). mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah. (9). mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. (10). mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. (11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien. (12). mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah. (13). mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah. (14). mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan. (15). Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah. (16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah /madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kompetensi kewirausahaan juga harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Dengan bekal kompetensi ini kepala sekolah mampu: (1). menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah. (2). bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. (3). memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah. (4) pantang

menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah. (5). memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Kepala juga harus memiliki kompetensi supervisi yang mendalam. Kepala sekolah harus mampu: (1). merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. (2). melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. (3). menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Kepala juga harus memiliki Kompetensi sosial yang baik. Dengan berbekal kompetensi ini kepala ekolah mampu: (1).bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah. (2). berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. (3). Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Dari uraian di atas, Kompetensi seorang kepala sekolah berdasarkan Permendiknas nomor 13 tahun 2007 di atas, sebenarnya tidak jauh berbeda dengan kompetensi seorang guru. Hal ini mengingat kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan. Walaupun istilah ini menurut penulis tidak tepat, karena tugas guru dengan kepala sekolah jelas-jelas berbeda. Untuk kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial, jika diperhatikan tidak jauh berbeda antara guru dengan kepala sekolah. Namun dalam kompetensi kepala sekolah ada kompetensi manajerial, kewirausahaan, dan supervisi. Kompetensi manajerial, maksudnya seorang kepala sekolah harus mampu menyusun perencanaan, mengembangkan organisasi, mengelola perubahan, dan menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif. Gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi penentu dalam kompetensi ini. Selanjutnya kompetensi kewirausahaan. Dalam kompetensi ini, kepala sekolah harus mampu menciptakan inovasi, memiliki motivasi, ulet, dan yang tidak kalah pentingnya seorang kepala sekolah harus memiliki naluri kewirausahaan. Dengan memiliki naluri kewirausahaan ini seorang kepala sekolah akan mampu mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah

sebagai sumber belajar peserta didik. Dan yang terakhir terkait dengan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah kompetensi supervisi. Kompetensi supervisi ini biasanya berat bagi seorang kepala sekolah. Karena di dalamnya terdapat rentetan kegiatan yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Dengan kompetensi supervisi, seorang kepala sekolah harus mampu merencanakan program, melaksanakan, dan menindaklanjuti supervisi akademik terhadap guru dalam rangka menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Di samping itu, tujuan dilaksanakannya supervisi akademik untuk membantu pertumbuhan jabatan guru dan kepala sekolah sekaligus untuk meningkatkan profesionalisme keduanya.

3. Ciri-ciri Kepala Sekolah Profesional

Kepala sekolah profesional harus cerdas serta bijaksana. Kepala sekolah yang profesional menurut Sanusi dkk sebagaimana yang dikutip oleh Priansa dan Somad, memiliki beberapa ciri sebagai berikut: (1). kemampuan untuk menjalankan tanggung jawab yang diserahkan kepadanya, (2). kemampuan untuk menerapkan ketrampilan-ketrampilan konseptual, manusiawi dan teknis, (3). kemampuan untuk memotivasi guru, staf dan pegawai lainnya untuk bekerja, (4). kemampuan untuk memahami implikasi-implikasi dari perubahan sosial, ekonomis dan politik terhadap pendidikan.⁴¹

Jika dicermati pendapat di atas, dapat penulis katakan bahwa seorang kepala sekolah yang memiliki lima kompetensi yakni kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan social dapat dikatakan profesional. Selain itu seorang kepala sekolah dapat dikatakan profesional manakala mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) dengan baik. Tupoksi yang dimaksud adalah EMASLIM (*educator, management, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator*). Selain itu, seorang kepala sekolah yang profesional harus memiliki komitmen yang kuat dan integritas yang tinggi serta memiliki sifat-sifat yang mulia. Diantara sifat itu adalah sidiq, amanah, tabligh, dan fathonah. Tanpa memiliki sifat-sifat ini rasanya mustahil

⁴¹ Priansa, DJ dan Somad Rismi *Manajemen Supervis dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 50.

kepala mampu untuk menggerakkan dan mempengaruhi guru, karyawan, dan peserta didik.⁴²

4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Sasaran utama dalam kepemimpinan pendidikan adalah mengenai bagaimana seorang guru di bawah kepemimpinannya dapat mengajar anak didiknya dengan baik, di sini dalam usahanya meningkatkan mutu pengajaran yaitu dengan melaksanakan supervisi pendidikan. Dalam bidang supervisi Kepala Sekolah mempunyai tugas dan tanggungjawab memajukan pengajaran dengan melalui peningkatan profesi guru secara terus menerus. Peter F. Olivia menyebutkan ada lima tugas seorang supervisor, diantaranya: 1). *The improvement of the teaching act* (peningkatan pelaksanaan pengajaran). 2). *The improvement of teachers in service* (peningkatan pelayanan guru). 3). *The selection and organization of subject matter* (pemilihan dan pengorganisasian mata pelajaran). 4). *Testing and measuring* (pengtesan dan pengukuran). 5). *The rating and of theachers* (pengaturan tingkatan atau jabatan guru).⁴³

Kembali pada fungsi supervisi, maka Kepala Sekolah memegang peranan yang sangat penting sebagai supervisor yang memiliki fungsi antara lain: a). membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya. b). Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar. c). Berasama guru berusaha mengembangkan,

⁴²Suraiya , Nasir Usman , dan Djailani AR, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Sd Negeri Lam Ura Kecamatan Simpang Tiga Kabupaten Aceh Besar*, Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 4, No. 1, Februari 2016, 152. Tersedia <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2616> (7 maret 2018))

⁴³ Peter F Olivia, *Supervision for today's school*, Longman, New York, 1984, 2nd Ed, 16. (lihat juga jurnal penelitian, Nur Afifah Masruroh dan Jamroh Latief, *Kepala Madrasah sebagai Supervisor Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru MTs N Donomulyo Kulonprogo*, Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 1, Nomor 2, November 2016, 278. Tersedia di <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/manageria/article/download/12-06/1189>. (7 Maret 2018))

mencari, dan menggunakan metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang berlaku. d). membina kerja sama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya. e). Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing. f). Membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan BP3 atau POMG dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.⁴⁴

Dilihat dari fungsinya, tampak dengan jelas peranan supervisi itu. Peranan itu tampak dalam kinerja supervisor yang melaksanakan tugasnya. Seorang supervisor dapat berperan sebagai: 1). Sebagai koordinator ia dapat mengkoordinasi program belajar mengajar, tugas-tugas anggota staf berbagai kegiatan yang berbeda-beda di antara guru-guru. Contoh kongret mata pelajaran yang dibina oleh berbagai guru. 2). Sebagai konsultan ia dapat memberi bantuan, bersama mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individual maupun secara kelompok. Misalnya, kesusulitan dalam mengatasi anak yang sulit belajar, yang menyebabkan guru sendiri sulit mengatasi dalam tatap muka di kelas. 3). Sebagai pemimpin kelompok ia dapat memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok, pada saat mengembangkan potensi kelompok, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama. Sebagai pemimpin kelompok ia dapat mengembangkan ketrampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk kelompok (*working with group*) dan bekerja melalui kelompok (*working through the group*). 4). Sebagai evaluator ia dapat membantu guru-guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan. Ia juga belajar menatap dirinya, yaitu konsep dirinya (*self concept*), ide atau cita-cita dirinya (*self idea*), realitas dirinya (*self reality*).⁴⁵

M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Rosdakarya, 2004), 119.

⁴⁵ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam (Teori dan Praktik)* (Yogyakarta: Teras, 2009), cet. 1, 38-39.

5. Penilaian Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Kinerja berasal dari bahasa Inggris *performance*, yang memiliki tiga arti yaitu: prestasi, pertunjukan, dan pelaksanaan tugas. kinerja diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁶

Kinerja merupakan perwujudan dari sikap atau perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang maupun suatu organisasi berdasarkan kemampuan yang dimiliki dalam menjalankan tugasnya dengan tujuan untuk mencapai prestasi dalam bekerja. Menyatakan bahwa kinerja merupakan gabungan dari tiga elemen yang sangat berkaitan, yakni ketrampilan, upaya dan sifat keadaan eksternal.⁴⁷

Pengertian di atas menjelaskan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang maupun kelompok sesuai dengan hukum, moral dan etika. Kinerja berkaitan dengan pelaksanaan tugas yang menjadi tanggungjawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja dalam periode tertentu untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi prestasi belajar peserta didik.. kinerja guru dapat diartikan sebagi suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.⁴⁸

Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja. Penelitian tentang kinerja sering dilakukan atas kesetiaan,

⁴⁶ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 45.

⁴⁷ Faturahman, M dan Ruhyanani, H, *Sukses Menjadi Pengawas Ideal* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2015), 148.

⁴⁸ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 54.

kejujuran, prestasi kerja, loyalitas, dedikasi dan partisipasi. Kesetiaan dapat diartikan sebagai kesediaan guru untuk mempertahankan nama baik, asas dan lambang negara, sesuai dengan janji dan sumpah yang telah diucapkan. Konsekuensi dari penerapan ini adalah kinerja guru dituntut untuk selalu taan, jujur, mampu bekerja sama dengan tim, dan memiliki prakarsa. Dengan demikian, kinerja guru secara langsung mengacu kepada perwujudan keadaan tingkat perilaku guru dengan dengan sejumlah persyaratan.⁴⁹

Instrumen sebagai Alat Penilaian Kinerja atau Kemampuan Guru (APKG) telah dikembangkan oleh kemendikbud. Ada tiga komponen penting bagi seorang guru dalam proses pembelajaran, yaitu 1) persiapan pembelajaran, 2) pelaksanaan pembelajaran, dan hubungan antar pribadi. Alat ukur ini bersifat generic esential yang terdiri dari tiga macam penilaian, yaitu: 1) lembar penilaian perencanaan pembelajaran, 2) lembar penilaian kemampuan pembelajaran, dan 3) lembar penilaian hubungan antar pribadi.⁵⁰

Dalam penilaian/evaluasi kinerja guru dibutuhkan sebuah pedoman yang mencakup: 1) kemampuan dalam memahami materi bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya (subjek materi and content knowledge), 2) ketrampilan metodologi yaitu merupakan ketrampilan cara penyampaian bahan pelajaran dengan metode pembelajaran yang bervariasi (methodological skill atau technical skill), 3) kemampuan berinteraksi dengan peserta didik sehingga tercipta suasana pembelajaran yang kondusif yang bisa memperlancar pembelajaran, 4) perlu juga adanya profesional (profesional standart atau professional attitude)yang turut menentukan keberhasilan seorang guru di dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan panggilan sebagai seorang guru.⁵¹

Penilaian/Evaluasi kinerja guru tentu mempunyai tujuan tertentu. Kegunaan penilaian kinerja pada umumnya memenuhi 2 tujuan, yaitu: 1) meningkatkan kinerja guru dengan cara membantu mereka menyadari dan menggunakan potensi mereka sepenuhnya dalam menjalankan misi-misi

⁴⁹ Supardi, *Kinerja Guru*, 69.

⁵⁰ Bafadal. I *Supervisi Pengajaran, Teori dan Aplikasinya dalam membina profesioanl guru* (Jakarta: Bumi Aksara, 1992). 143.

⁵¹ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 72.

organisasi, 2) menyediakan informasi kepada guru dan kepala sekolah yang akan dipakai dalam keputusan-keputusan terkait.⁵²

Dari uraian dan deskripsi konsep mengenai kinerja, indikator kinerja guru, dan penilaian kinerja guru diatas, dapat dibuat sintesa teori yang dimaksud dengan kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan dengan beberapa indikator. Indikator kinerja guru adalah: 1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, 3) kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, 4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, 5) kemampuan melaksanakan pengayaan, dan kemampuan melaksanakan remedial.

C. Peningkatan Kompetensi Guru

1. Pengertian Kompetensi Guru

Peningkatan berasal kata dasar tingkat yang memiliki arti susunan yang berlapis atau berlingkek lengkek seperti lengkek rumah⁵³ mendapatkan imbuhan Peng- an yang berfungsi memebentuk kata kerja dan memiliki arti proses atau cara. Jadi kata peningkatan merupakan sebuah usaha dalam peoses meningkatkan sesuatu. Sedangkan yang dimaksud pada peningkatan pada penelitian ini yaitu meningkatkan kompetensi guru.

Kompetensi merupakan kata yang diserap dari bahasa Inggris "*competence*" yang memiliki arti kecakapan, kemampuan, kempetensi, dan wewenang⁵⁴. Dalam kamus besar bahasa Indonesia kompetensi memiliki arti kemampuan untuk memutuskan atau bertindak⁵⁵

Guru adalah semua orang yang pernah memberikan suatu ilmu atau kepandaian tertentu kepada seseorang atau kelompok dapat disebut guru. Sebagai contoh guru silat, guru

⁵² Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 73.

⁵³ Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, *KBBI* (Jakarta: Adi Perkasa, Jakarta, 2018), 1752.

⁵⁴ John M Echols, *Kamus Inggris Indonesia*, (Gramedia : PT. Granmedia, 2003),132.

⁵⁵ . Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, *KBBI* (Jakarta: Adi Perkasa, 2018), 858.

menjahit dan guru mengetik.⁵⁶ Guru saat ini merupakan sebutan bagi orang yang mentransfer pengetahuan dan dalam perkembangan era kurikulum berbasis kompetensi (KBK) guru adalah lebih ditekankan maknanya sebagai fasilitator dan pembimbing bagi peserta didik terkait dengan hal ini Syaiful Bahri Djamarah menyampaikan bahwa:

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik dan orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, baik di lembaga pendidikan formal maupun lembaga pendidikan non formal seperti pendidikan di Masjid, Surau atau Musholla, rumah dan tempat lainnya.⁵⁷

Pendidik dalam Islam adalah siapa saja yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik (siswa) dari berbagai aspek, baik dari aspek lahiriyah maupun batiniah atau moral dan intelektual dan sikap. Terkait dengan hal ini Ahmad Tafsir mengatakan sebagai berikut:

Sama dengan teori barat, pendidik dalam Islam siapa saja yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik. Dalam Islam orang yang paling bertanggungjawab tersebut adalah orang tua (ayah ibu) anak didik. Tanggungjawab tersebut disebabkan sekurang-kurangnya dua hal, pertama karena kodrat; yaitu karena orang tua ditakdirkan pula bertanggungjawab mendidik anaknya. Kedua, karena kepentingan kedua orang tua, yaitu orang tua berkepentingan terhadap kemajuan perkembangan anaknya, sukses anaknya adalah sukses orang tuanya.⁵⁸

Guru, dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) diartikan sebagai orang yang pekerjaannya atau mata

⁵⁶ Ngalim Purwanto, *Ilmu Pendidikan (Teoritis dan Praktis)*, Bandung : Remaja Rosdakarya, Cet. X, 1998), 132.

⁵⁷ Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif* (Jakarta : Rineka Cipta, 2000), 31.

⁵⁸ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya) Cet. VI, 2004, 74

pencahariannya mengajar.⁵⁹ Tetapi, sesederhana inilah arti guru? Kata guru dapat mengandung bermacam-macam interpretasi bahkan juga konotasi. Pertama, kata seorang (*a person*) bisa mengacu pada siapa saja asal pekerjaan sehari-harinya mengajar. Dalam hal ini bukan hanya ia seorang yang sehari-harinya mengajar di sekolah yang dapat disebut guru, melainkan juga “ia-ia” lainnya yang berposisi sebagai kyai di pesantren, pendeta di gereja, instruktur di balai pendidikan dan pelatihan, bahkan sebagai pesilat di padepokan. Kedua, kata mengajar dapat pula ditafsirkan bermacam-macam, misalnya menularkan pengetahuan dan kebudayaan kepada orang lain (sifat kognitif), melatih ketrampilan jasmani kepada orang lain (bersifat psikomotor), serta menanamkan nilai dan keyakinan kepada orang lain (bersifat efektif).⁶⁰

Sedangkan dalam Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini baik di jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁶¹ Guru merupakan figur sentral penyelenggaraan pendidikan, karena guru adalah sosok yang diperlukan untuk memacu keberhasilan peserta didiknya, betapun baiknya kurikulum yang dirancang para ahli dengan ketersediaan peralatan dan biaya yang cukup sesuai dengan pendidikan, namun pada akhirnya keberhasilan pendidikan secara profesional terletak dengan guru. Dengan demikian keberhasilannya pendidikan pada siswa sangat bergantung pada pertanggungjawaban guru dalam melaksanakan tugasnya.⁶²

Jadi seorang guru seseorang yang membimbing belajar mengajar tidak lain adalah untuk menanamkan sejumlah norma komponen ke dalam jiwa anak didik. Guru merupakan figur

⁵⁹ Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, (Jakarta: KBBI, Adi Perkasa, 2018), 314.

⁶⁰ Fathul Mujib, *Super Power In Educating (Kegiatan Belajar Mengajara yang Super Efektif)* (Yogyakarta: Diva Press, 2012), 81.

⁶¹ Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (Yogyakarta: Pustaka Yustisia, 2006), 8.

⁶² Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, Cet. XVI, 2004), 5.

sentral penyelenggaraan pendidikan, menularkan pengetahuan dan kebudayaan kepada orang lain, melatih ketrampilan jasmani kepada orang lain, serta menanamkan nilai dan keyakinan kepada orang lain untuk memacu keberhasilan peserta didiknya.

2. Tugas Guru

Di dalam Alquran surat al Lukman ayat 12 - 19 dijelaskan beberapa tugas guru diantaranya mendidik siswa tentang tauhid, syariat, hubungan sosial, dan etika.

Tugas guru secara umum adalah terbagi pada tiga tugas pokok yaitu tugas sebagai profesi, tugas sebagai mahluk sosial atau kemanusiaan dan tugas guru sebagai anggota masyarakat. Tugas guru sebagai profesi meliputi; mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan ketrampilan dan penerapan konsep atau teori. Tugas guru pada bidang kemanusiaan, guru dituntut untuk dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua bagi anak didiknya. menarik pada anak didik dan pada semua lapisan masyarakat. Tugas guru ketiga adalah tugas kemasyarakatan, ini berarti guru harus dapat mendidik dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga negara Indonesia yang bermoral pancasila dan mencerdaskan bangsa.⁶³

Tugas guru harus dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua dan mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya. Tugas guru di masyarakat adalah sebagai suri tauladan, memberikan dorongan dan motivasi serta membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi masyarakat.⁶⁴

Adapun tugas pendidik menurut Suparlan seperti dilansir Moh. Rosyid dipetakan atas: pendidik, pengajar, fasilitator, pembimbing, pelayan, perancang, pengelola, inovator dan penilai. Tugas kependidikan menurut Undang-undang nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pada pasal 39 ayat (1) bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis

⁶³ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya) Cet. XVI, 2004, 7.

⁶⁴ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, 6-7.

untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan dan ayat (2) pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Berkaitan dengan hal ini Al-Abrasy dalam Ahmad Tafsir berpendapat bahwa tugas guru adalah guru harus mengetahui karakter murid, guru harus selalu meningkatkan keahliannya, baik dalam bidang yang diajarkan maupun dalam metode pengajaran, guru harus mengamalkan ilmunya, jangan berbuat berlawanan dengan ilmunya.⁶⁵

Tugas guru menurut Roestiyah N.K dalam Syaiful Bahri Djamarah menjelaskan bahwa dalam mendidik anak didik adalah menyerahkan kebudayaan kepada anak didik berupa kepandaian, kecakapan dan pengalaman-pengalaman, membentuk kepribadian anak yang harmonis sesuai cita-cita dan dasar negara kita pancasila, menyiapkan anak didik menjadi warga negara yang baik sesuai undang-undang pendidikan, guru sebagai pembimbing, guru sebagai perantara dalam belajar, guru sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat, guru sebagai penegak disiplin, guru sebagai administrator dan manejer, guru sebagai seponsor kegiatan anak-anak, guru sebagai suatu profesi dan guru sebagai perencana kurikulum.⁶⁶

Tugas guru dalam buku yang berjudul *Metodologi Pendidikan Agama Islam* dijelaskan bahwa tugas guru adalah sebagai pengajar (menyelenggarakan proses belajar mengajar), sebagai pembimbing (memberikan bimbingan kepada peserta didik dalam mengatasi masalah-masalah baik bersifat akademik maupun non akademik) dan tugas guru sebagai administrator kelas (mencakup bidang tata laksana pengajaran, mengelola kelas, memanfaatkan prosedur dan mekanisme dan bertindak sesuai etika jabatan).⁶⁷

Dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pada Bab XI pasal 39 ayat 2 dijelaskan bahwa :

⁶⁵ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, 79

⁶⁶ Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, 38-39.

⁶⁷ Tim Dirjen Kelembagaan Agama Islam, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta : Depag, 2002), 2-3

“Pendidikan merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”.⁶⁸

Kemudian dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dikatakan bahwa “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 menengah”.⁶⁹ Dalam tugas pokok guru tersebut terkandung makna, bahwa dalam proses pembelajaran guru merencanakan dan melaksanakan pembelajaran melalui tugasnya mengajar. Guru memberikan bantuan kepada peserta didik dalam memecahkan masalah yang dihadapinya, pengembangan kepribadian dan pembentukan nilai-nilai bagi peserta didik, dilakukan lewat tugas guru membimbing, mendidik, mengarahkan dan melatih. Sedangkan hasil proses pembelajaran yang telah berlangsung (dilaksanakan), diketahui melalui pelaksanaan tugas guru menilai dan mengevaluasi peserta didik.

Dari uraian tentang tugas guru secara umum dapat disimpulkan bahwa tugas guru diharapkan mampu menanamkan nilai-nilai moral atau kebaikan dan dapat menjadi tauladan kepribadian yang kuat, pribadi yang sesuai ilmu dan amal bagi anak didiknya.

3. Peran Guru dalam Pembelajaran

Dalam sistem dan proses pendidikan guru memegang peranan penting. Peserta didik tidak mungkin belajar sendiri tanpa bimbingan seorang guru. Guru tetap diperlukan dalam kegiatan belajar mengajar meskipun di era kemajuan ini sistem belajar yang dimungkinkan siswa belajar mandiri.

⁶⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005) Cet. II, 197

⁶⁹ Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen,

Berikut adalah beberapa hal yang perlu dilakukan guru dalam pembelajaran agar siswa dapat belajar dengan baik:⁷⁰

- a. Membuat ilustrasi (menghubungkan sesuatu yang sedang dipelajari siswa dengan sesuatu yang diketahuinya dan pada waktu yang sama, memberikan tambahan pengalaman kepada mereka)
- b. Mendefinisikan (meletakkan sesuatu byang dipelajari secara jelas dan sederhana, dengan latihan, pengalaman, serta pengertian yang dimiliki oleh siswa)
- c. Menganalisis (membahas masalah yang telah dipelajari bagian demi bagian)
- d. Menyintesis (mengembalikan bagian-bagian yang telah dibahas ke dalam suatu konsep yang utuh, sehingga memiliki arti, hubungan yang satu dengan yang lain tampak jelas, dan setiap masalah itu tetap berhubungan dengan keseluruhan yang lebih besar)
- e. Bertanya (mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang berarti dan tajam agar apa yang dipelajari menjadi lebih jelas)
- f. Merespon (menanggapi pertanyaan siswa)
- g. Mendengarkan (memahami siswa dan berusaha menyederhanakan setiap masalah, serta membuat kesulitan tampak jelas, baik bagi guru maupun siswa)
- h. Menciptakan kepercayaan (siswa akan memberikan kepercayaan terhadap keberhasilan guru dalam pembelajaran dan pembentukan kompetensi dasar)
- i. Memberikan pandangan yang berfariasi (melihat bahan yang dipelajari dari berbagai sudut pandang dan memandang masalah dalam kombinasi yang bervariasi)
- j. Menyediakan media untuk mengkaji materi standar (memberikan pengalaman yang bervariasi melalui media pembelajaran dan sumber belajar yang berhubungan dengan materi standar)
- k. Menyesuaikan metode pembelajaran (menyesuaikan metode pembelajaran dengan kemampuan dan tingkat perkembangan siswa, serta menghubungkan materi baru dengan sesuatu yang telah dipelajari)

⁷⁰ Fathul Mujib, *Super Power In Educating (Kegiatan Belajar Mengajara yang Super Efektif)* (Yogyakarta: Dive Press, 2012), 82-84

1. Memberikan nada perasaan (membuat pembelajaran menjadi lebih bermakna dan hidup melalui antusias dan semangat).

Menurut Fathul Mujib, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, melatih, dan mengevaluasi siswa.⁷¹

- a. Guru sebagai pendidik

Guru adalah sosok yang menjadi tokoh, panutan, identifikasi bagi peserta didik, dan lingkungannya. Oleh karena itu guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri, dan disiplin. Berkaitan dengan tanggung jawab, guru harus mengetahui serta memahami nilai dan norma (norma moral dan social), serta berusaha berperilaku dengan nilai dan norma tersebut. Guru harus bertanggung jawab terhadap segala tindakannya dalam pembelajaran di sekolah dan kehidupan bermasyarakat. Berkenaan dengan wibawanya guru harus memiliki kelebihan dalam merealisasikan nilai spiritual, emosional, moral, social, dan intelektual dalam pribadinya, serta memiliki kelebihan dalam pemahaman ilmu pengetahuan, teknologi dan seni sesuai bidang yang dikembangkan. Sedangkan kaitan dengan disiplin, guru harus mematuhi berbagai peraturan dan tata tertib secara konsisten atas kesadaran professional, karena mereka bertugas mendisiplinkan para siswa di sekolah, terutama dalam pembelajaran. Oleh karena itu dalam menanamkan disiplin, guru harus memulai dari diri sendiri dalam berbagai perilaku.⁷²

- b. Guru sebagai pengajar

Guru dalam pembelajaran berperan membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahui, membentuk kompetensi dan memahami materi standard yang dipelajari.⁷³ Untuk peran tersebut guru melakukan hal-hal antara lain: membuat ilustrasi, mendefinisikan, menganalisis, mensistesis,

⁷¹ Fathul Mujib, *Super Power In Educating (Kegiatan Belajar Mengajara yang Super Efektif)*, 81.

⁷² Fathul Mujib, *Super Power In Educating (Kegiatan Belajar Mengajara yang Super Efektif)*, 81-82.

⁷³ Fathul Mujib, *Super Power In Educating (Kegiatan Belajar Mengajara yang Super Efektif)*, 82.

bertanya, merespon, mendengarkan, menciptakan kepercayaan, memberikan pandangan yang bervariasi, menyediakan media untuk mengkaji materi standar, menyesuaikan metode pembelajaran dan memberikan nada penasaran.

c. Guru sebagai pembimbing

Sebagai pembimbing guru harus merumuskan tujuan secara jelas, menetapkan waktu, memahami kegiatan belajar, melaksanakan penilaian, bertanggung jawab atas proses pembelajaran baik mental, emosi, kreatifitas, moral, dan spiritual dan peserta didik.

d. Guru sebagai pelatih

Peran guru adalah melatih peserta didik dalam pembentukan kompetensi dasar, sesuai dengan potensi masing-masing dengan memperhatikan perbedaan individual dan lingkungan.

e. Guru sebagai penilai dan evaluator

Pengetahuan dan ketrampilan dan sikap dalam kegiatan penilaian dari kegiatan pembelajaran harus sudah dimiliki oleh seorang guru, penilaian penting karena hal ini adalah menetapkan kualitas hasil belajar.

Peran guru dalam pembelajaran yang paling dominasi adalah:

a. Guru sebagai demonstrator

Guru hendaknya menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkan, meningkatkan kemampuannya dalam hal ilmu pendidikan, baik teknis maupun konsep.

b. Guru sebagai pengelola kelas

Guru hendaknya mampu mengelola kelas sebagai lingkungan belajar yang kondusif, mengurangi ketergantungan siswa pada guru dalam kelas.

c. Guru sebagai mediator dan fasilitator

Sebagai mediator guru harus memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan, menjadi perantara dalam hubungan antar manusia. Sebagai fasilitator hendaknya guru memfasilitasi penguasaan sumber bahan.

d. Guru sebagai evaluator

Dengan penilaian, guru dapat mengetahui keberhasilan pencapaian tujuan, penguasaan siswa terhadap pelajaran, serta ketepatan dan keefektifan metode mengajar.⁷⁴

Dari uraian tersebut, baik kompetensi kognitif, afektif maupun psikomotor, peran guru dalam pembelajaran secara umum tersebut dapat diambil spesifikasi bahwa tugas dan peran guru sebagai istilah bahwa guru memiliki keharusan untuk dapat menanamkan pesan dan ajaran dari bidang yang diampunya dan diharapkan mampu menanamkan nilai-nilai agama Islam (*value of religion*) dan dapat menjadi tauladan kepribadian muslim yang kuat.

4. **Peningkatan Kompetensi Guru dalam Pembelajaran**

Secara sederhana peningkatan kemampuan kompetensi guru dapat diartikan sebagai upaya membantu guru dalam pembelajaran, yang tidak mampu mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi menjadi memenuhi kualifikasi, yang terakreditasi menjadi terakreditasi. Kematangan, kemampuan mengelola sendiri, pemenuhan kualifikasi, merupakan ciri-ciri profesionalisme. Oleh karena itu, peningkatan kemampuan profesional guru dapat juga diartikan sebagai upaya membantu kinerja guru yang belum profesional menjadi profesional.

Dalam undang undang no 14 tahun 2005 pasal 8 di jelaskan bahwa kompetensi guru yang harus dimiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁷⁵

Berkenaan tentang kompetensi guru masturi menjelaskan bahwa kompetensi guru meliputi :

- a. Kompetensi akademik
 - 1) Menguasai karakteristik peserta didik.
 - 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran.
 - 3) Mampu mengembangkan kurikulum.

⁷⁴ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, 9-11.

⁷⁵ Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen,

- 4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
 - 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
 - 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk 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.
- b. Kompetensi Kepribadian
- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, dan sosial.
 - 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur dan 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, dan rasa percaya diri.
 - 5) Menjunjung kode etik profesi guru.
- c. Kompetensi sosial
- 1) Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif.
 - 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun.
 - 3) Beradaptasi dengan tempat tugas.
- d. Kompetensi profesional.
- 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan.
 - 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran.
 - 3) Menegembangkan materi pembelajaran.
 - 4) Mengembangkan keprofesionalisme secara berkelanjutan.

5) Menguasai teknologi dan informasi.⁷⁶

Tugas guru dalam menjalankan profesi kependidikannya yang teramat luas, termasuk didalamnya tugas guru sebagai pendidik dan sebagai pengajar. Akan tetapi, muara tugas utama kedua peran tersebut terjadi pada arena proses pembelajaran, yaitu suatu upaya guru dalam menciptakan situasi interaksi pergaulan sosial dengan merekayasa lingkungan yang kondusif bagi terjadinya perkembangan optimal peserta didik. Upaya itu adalah membuat sinergi semua unsur yang terlibat bagi terciptanya lingkungan yang kondusif untuk terjadinya proses pembelajaran pada peserta didik.

Beberapa ahli mengatakan istilah kompetensi profesional, karena telah mencakup semua kompetensi lainnya. Sedangkan penguasaan materi ajar secara luas dan mendalam lebih tepat disebut dengan penguasaan sumber bahan ajar (*disciplinary content*) atau sering disebut bidang studi keahlian. Hal ini mengacu pandangan yang menyebutkan bahwa sebagai guru yang berkompeten memiliki (1) pemahaman terhadap karakteristik peserta didik, (2) penguasaan bidang studi, baik dari sisi keilmuan maupun kependidikan, (3) kemampuan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik, dan (4) kemauan dan kemampuan mengembangkan profesionalitas dan kepribadian secara berkelanjutan.

5. Pembinaan Guru dalam Supervisi Pendidikan

Supervisi pengajaran merupakan bagian dari supervisi pendidikan. Tujuan dari supervisi pengajaran adalah peningkatan mutu pengajaran melalui perbaikan mutu dan pembinaan terhadap kemampuan guru. Pelaksanaannya supervisi pengajaran berkembang melalui pendekatan-pendekatan yang memiliki pijakan ilmu tertentu. Pendekatan yang dimaksud yaitu ilmiah, artistik, dan klinis. Disamping itu ada juga pendekatan yang bertitik tolak pada psikologi belajar, yaitu psikologi humanistik, kognitif, dan behaviorial. Pendekatan yang muncul yaitu nondirektif, kolaboratif, dan direktif.

Pada pendekatan ilmiah, indikator keberhasilan mengajar dilihat dari komponen-komponen pembelajaran, variabel-variabel proses belajar mengajar. Sehingga pusat perhatian

⁷⁶ Mohamad Masturi, *Manajemen Pendidikan* (Depok: PT Raja Grafindo Perkasa, 2014),139-141.

pendekatan ilmiah lebih ditekankan pada pengembangan komponen pembelajaran secara keseluruhan.

Pendekatan artistik dalam melihat berhasil tidaknya pengajaran, usaha meningkatkan mutu guru banyak menekankan pada kepekaan, persepsi, dan pengetahuan supervisor. Supervisor diharapkan dapat mengapresiasi kejadian pengajaran yang bersifat “*subtleties*” (lembut). Pendekatan ini menempatkan supervisor sebagai instrumen observasi dalam mencari data untuk keperluan supervisi.

Pendekatan klinis kesejawatan antara supervisor dan guru lebih ditekankan. Keberhasilan pengajaran banyak ditentukan oleh guru dalam penampilannya di kelas. Disamping itu dalam menentukan peningkatan kemampuan guru telah didahului dengan kontrak (kesepakatan) antara guru dan supervisor, komponen atau kemampuan apa yang perlu diamati untuk ditingkatkan. Titik tolak pembinaan didasarkan atas kebutuhan guru.

Guru yang memiliki derajat abstraksi tinggi dan juga derajat komitmen tinggi, yang dilakukan supervisor adalah mendengarkan, memperhatikan dan mendiskusikan dengan guru, membangkitkan kesadaran sendiri, bertanya dan mengklarifikasi pengalaman guru. Implementasi kemampuan profesional guru mutlak diperlukan sejalan diberlakukannya otonomi daerah, khususnya bidang pendidikan. Kemampuan profesional guru akan terwujud apabila guru memiliki kesadaran dan komitmen yang tinggi dalam mengelola interaksi belajar-mengajar pada tataran mikro, dan memiliki kontribusi terhadap upaya peningkatan mutu pendidikan pada tataran makro.

Sahertian merinci beberapa tujuan pelaksanaan supervisi pendidikan, di sekolah yaitu sebagai berikut:⁷⁷

- a. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan
- b. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar siswa
- c. Membantu guru dalam menggunakan sumber-sumber pengalaman belajar

⁷⁷ Piet. A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 31.

- d. Membantu guru dalam menggunakan metode dan alat pembelajaran
- e. Membantu guru dalam memenuhi kebutuhan belajar siswa
- f. Membantu guru dalam menilai kemajuan siswa dan hasil pekerjaan itu sendiri
- g. Membantu guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka.
- h. Membantu guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya
- i. Membantu guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat.
- j. Membantu guru agar waktu dan tenaga tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolahnya.

Kemampuan mengajar guru menjadi jaminan tinggi rendahnya kualitas layanan belajar. Kegiatan supervisi menaruh perhatian utama para guru, kemampuan supervisor membantu guru-guru tercerimin pada kemampuannya memberikan bantuannya kepada guru. Sehingga terjadi perubahan perilaku akademik pada muridnya yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu hasil belajarnya. Pelaksanaan supervisor, apakah yang melaksanakan adalah pengawas sekolah, penilik, atau kepala sekolah seharusnya berlandaskan kepada prinsip-prinsip supervisi.

Upaya peningkatan profesional guru dapat melalui supervisi pengajaran. Pelaksanaan supervisi pengajaran perlu dilakukan secara sistematis oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah bertujuan memberikan pembinaan kepada guru-guru agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Pelaksanaan supervisi baik oleh kepala sekolah dan pengawas menggunakan lembar pengamatan yang berisi aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja guru. Untuk mensupervisi guru digunakan lembar observasi yang berupa Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG).

D. Penelitian Terdahulu

Mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan pernah dilakukan sebelum peneliti adalah:

Mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan pernah dilakukan sebelum peneliti adalah:

1. Abdul Hamid Tanjung mahasiswa Pascasarjana IAIN Sumatera Utara-Medan Program Studi Pendidikan Islam Program yang berjudul “Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah”. Penelitian ini membicarakan tentang bagaimana peran supervisi dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran. Hasil penelitian mengungkapkan tiga temuan yaitu: *Pertama*, Perencanaan Pelaksanaan Supervisi Akademik yang dilaksanakan oleh Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SD Negeri 153065 Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah dilakukan melalui perencanaan dalam musyawarah/rapat tentang program kerja Kepala Sekolah yang kemudian menghasilkan program kerja Kepala Sekolah dan dituangkan di dalam program tahunan serta diimplementasikan dalam program semester dan dilaksanakan di wilayah kerja Kepala Sekolah. *Kedua*, Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SD Negeri 153065 Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah meliputi pemantauan, pembinaan, dan penilaian terhadap guru pendidikan agama Islam. *Ketiga*, Evaluasi Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SD Negeri 153065 Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam bertujuan untuk melihat hasil kemampuan guru dalam proses pendidikan agama Islam.⁷⁸ Persamaannya yakni sama membicarakan tentang pelaksanaan supervisi pendidikan. Adapun perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang sedang dijalankan oleh peneliti yakni penelitian tersebut membicarakan tentang pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam sedangkan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti yaitu

⁷⁸ Abdul Hamid Tanjung, *Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah*, IAIN Sumatera Utara, Medan, 2014 (tesis tidak diterbitkan).

- pelaksanaan supervisi pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Fitriana Kurnia Dewi Mahasiswa Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul “Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap”. Penelitian tersebut membicarakan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Cilacap melakukan supervisi akademik dalam meningkatkan kualitas guru dalam proses pembelajaran, atau lebih kita kenal dengan kompetensi profesional guru. Dengan adanya supervisi tersebut diharapkan dapat membantu proses pembelajaran khususnya membantu guru dalam mengajar di kelas mulai persiapan, pelaksanaan, sampai evaluasi pembelajaran. Supervisi terhadap guru di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap dan tindak lanjutnya belum rutin dilakukan, sehingga kompetensi profesional guru. Persamaannya adalah sama-sama membahas tentang supervisi dalam peningkatan kinerja guru.⁷⁹
 3. Yari Dwi Kurnaningsih mahasiswa pasca Universitas Kristen Satya Wacana, Magister Manajemen Pendidikan dengan judul Supervisi Akademik dengan pendekatan Kolaboratif oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SD. Pada penelitian ini kepala madrasah sebagai teman konsultasi sehingga para guru yang mana sebelumnya supervisi jarang dilakukan sehingga kompetensi guru cenderung menurun. Adapun langkah-langkah yang dilakukan perencanaan yaitu melakukan percakapan awal dengan guru dan membimbing guru dalam mengembangkan RPP, kemudian pelaksanaan supervisi dimana guru melakukan observasi di kelas dilanjutkan menganalisis/interpretasi hasil observasi dan yang terakhir refleksi melakukan percakapan akhir, analisis akhir dan diskusi.⁸⁰

⁷⁹ Fitriana Kurnia Dewi, *Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap*, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, Purwokerto, 2017. (tesis tidak diterbitkan).

⁸⁰ . Yari DwiKurnaningsih, *Supervisi Akademik dengan pendekatan Kolaboratif oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SD*, tesis Progam pasca sarjana manajemen pendidikan, Universitas Kristen Satya Wacana. 2018

4. Jurnal penelitian, yang ditulis oleh Leniwati dan Yasir Arafat yang berjudul: *“Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru”* Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: Dalam implementasi supervisi akademik di SMAN 1 Sembawa dilakukan melalui 3 (tiga) tahap, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi atau tindak lanjut dari supervisi tersebut. Dalam perencanaan, kepala sekolah menerbitkan surat keputusan (SK) yang dilampiri jadwal pelaksanaan supervisi. Dalam pelaksanaannya, kegiatan supervisi dilaksanakan dengan cara biasa (di luar kelas) dan klinis (dalam kelas). Guru – guru SMAN 1 Sembawa merespon positif supervisi akademik oleh kepala sekolah karena kegiatan supervisi sangatlah penting dilakukan untuk mengubah kinerja guru menjadi lebih baik.⁸¹

Dari kajian teori di atas peneliti akan mengkaji bagaimana penerapan supervisi akademik dengan model kolaborasi di terapkan di MAN 2 Kudus, sehingga mampu mengakomodir kebutuhan guru dalam meningkatkan kompetensi yang notabene siswanya hidup dalam beberapa kelompok komunal yang berbeda. Dan objek kajiannya lebih difokuskan pada bagaimana pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah kepada guru dalam peningkatan kompetensi kepribadian, sosial, professional, pedagogik guru, yang merupakan faktor dalam peningkatan kualitas pembelajaran.

E. Kerangka Berpikir

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan formal. Sebagai salah satu lembaga pendidikan formal, sekolah dituntut untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Banyak sinyalemen baik dari masyarakat, dunia usaha serta para politisi, yang menyatakan tentang rendahnya mutu pendidikan. Sekalipun diakui bahwa rendahnya mutu pendidikan bukan saja monopoli berbagai faktor yang ada dalam proses pendidikan, tetapi yang tidak kalah pentingnya adalah berbagai faktor diluar sekolah. Merosotnya mutu pendidikan sangat erat kaitannya dengan kualitas guru, disamping

⁸¹ Leniwati dan Yasir Arafat, *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru*, JMKSP Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, Volume 2, No. 1, Januari-Juni 2017.

juga pengaruh faktor lain seperti faktor lingkungan, maupun sarana prasarana pendidikan serta ketekunan peserta didik sendiri.

Kepala Sekolah pada dasarnya adalah pemimpin. Ia adalah pemimpin bagi guru, pegawai non guru dan anak didik. Ini membawa implikasi bahwa peranan Kepala Sekolah sangat penting dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan yang dapat memecahkan berbagai problematika ini sebagai komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan supervisi Akademik, konsultasi, dan perbaikan-perbaikan penting guna meningkatkan kualitas pembelajaran.

Dari uraian diatas, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “ Peningkatan Kompetensi Guru melalui Supervisi Kepala Madrasah studi kasus di MAN 2 Kudus”. Dengan judul pelitian tersebut, peneliti menemukan beberapa rumusan masalah yakni: 1) Bagaimana perencanaan peningkatan kompetensi guru melalui supervisi Kepala Madrasah di MAN 2 Kudus?, 2) Bagaimana pelaksanaan peningkatan kompetensi guru melalui supervisi Kepala Madrasah di MAN 2 Kudus? 3) Apa dampak positif dari pelaksanaan supervisi Kepala Madrasah bagi guru di MAN 2 Kudus?

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penilitan dengan pendekatan kualitatif yakni suatu pendekatan dalam melakukan penelitian yang berorientasi pada fenomena atau gejala yang bersifat alami. Karena orientasinya demikian, sifatnya dasar dan naturalistik atau bersifat kealamian, serta dilakukan di lapangan. Sedangkan jenis penelitian yang dipakai oleh peneliti adalah jenis deskriptif yakni penelitian yang mempelajari masalah-masalah yang ada serta tata cara kerja yang berlaku. Penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah di MAN 2 Kudus.

Dengan rumusan masalah dan kajian pustaka serta diolah dengan menggunakan metode penilitia diatas, maka penulis diharapkan bisa menemukan data-data seputar pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah tersebut, yakin data-data terkait tentang konsep, pelaksanaan, faktor pendukung dan

penghambat, dan dampak pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah di MAN 2 Kudus. Dengan data-data temuan tadi penulis mengolah data-data dengan menguji keabsahan data, kemudian menganalisis data sehingga menjadi sebuah kesimpulan atau sebuah temuan. Dari uraian di atas, maka kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Teoritik/Berpikir

