

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Peranan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

1. Peranan dan Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia peranan berarti tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu peristiwa.¹ Sedangkan Kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah.²

Menurut peraturan menteri pendidikan nasional Republik Indonesia nomor 162/U/2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai kepala sekolah bahwa guru dapat diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola pendidikan di sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.³

Dari beberapa pengertian di atas dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan peranan kepala sekolah adalah tindakan yang dilakukan oleh guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola pendidikan di sekolah, terkait dengan penelitian ini adalah tindakan sebagai supervisor.

¹ Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi III*, cet-4, Balai Pustaka, Jakarta, 2007, hlm. 641

² Sudarwam Danim, *Inovasi Pendidikan : Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, CV. Pustaka Setia, Bandung, 2002, hlm 145

³ *Himpunan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Tahun 2003)*, cet 2, Sinar Grafika, Jakarta, 2007, hlm 40

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi dalam E. Mulyasa bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurutnya perilaku nakal peserta didik”. Dari pada itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.⁴

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya. Maka ia harus membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Kepala sekolah / madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin, dan supervisor, diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan ke arah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.⁵

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Cet-5, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2005, hlm 24-25

⁵ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Refika Aditama, Bandung, 2008, hlm. 33

Kualitas dan kompetensi kepala sekolah secara umum setidaknya mengacu pada empat hal pokok, yaitu : (a) sifat dan keterampilan kepemimpinan; (b) kemampuan pemecaham masalah; (c) ketrampilan sosial; dan (d) pengetahuan dan kompetensi profesional.⁶ Jadi setiap kepala sekolah harus memiliki empat kompetensi ini agar menjadi kepala sekolah yang berkualitas dan kompeten.

a. Kompetensi Kepala Sekolah

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk menilai kualitas dan kompetensi kepala sekolah, yaitu dengan memperhatikan kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai kepala sekolah, yang meliputi:

1) Sebagai Personal

Sebagai personal, ia harus memiliki integritas kepribadian dan akhlak mulia, pengembangan budaya, keteladanan, keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, keterbukaan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, kendali diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan, bakat dan minat jabatan sebagai pimpinan pendidikan.⁷

Jadi seorang kepala sekolah harus menjadi personal yang berakhlak mulia, penuh keteladanan dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan, sehingga di

⁶ *Ibid*, hlm 37

⁷ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (Edisi 4)*, PT Bumi Aksara, Jakarta Timur, 2013, hlm 306

hadapan personel di bawahnya dia memiliki kewibawaan serta dapat menjadi panutan.

2) Sebagai Pendidik (*Educator*)

- a) Prestasi sebagai guru mata pelajaran, seorang kepala madrasah dapat melaksanakan program pembelajaran dengan baik. Dapat membuat prota, kisi-kisi soal, dan dapat melakukan program perbaikan dan pengayaan.
- b) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas.
- c) Mampu memberikan alternatif pembelajaran dengan baik.
- d) Kemampuan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai Tata Usaha, Pustakawan, Laboratorium, dan bendaharawan.
- e) Kemampuan membimbing stafnya untuk lebih berkembang terkait pribadi dan profesinya.
- f) Kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan kesiswaan.
- g) Kemampuan belajar mengikuti perkembangan IPTEK dalam forum diskusi, bahan referensi, dan mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronika.⁸

Dari beberapa kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai pendidik (*educator*) yang telah disebutkan di atas, menunjukkan bahwa kepala sekolah juga seorang guru sehingga juga dituntut untuk dapat menjalankan proses pembelajaran dan

⁸ Marno dan Triyo Supriyatno, *Op.Cit*, hlm.37

mempersiapkan seluruh perangkat pembelajaran, selain itu kepala sekolah juga harus mampu membimbing dan memberikan solusi bagi guru dan staf yang berada dibawahnya dalam menjalankan tugas meka masing-masing. Agar semua ini dapat dilaksanakan kepala sekolah juga harus mengembangkan kemampuannya terutama dalam ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), sehingga mampu memberikan bimbingan kepada siswa, guru, dan staf dengan tepat.

3) Sebagai Manajer

- a) Kemampuan menyusun program secara sistematis, periodik, dan melaksanakan program yang dibuatnya secara skala prioritas.
- b) Kemampuan menyusun organisasi personal dengan uraian tugas dengan standar yang ada.
- c) Kemampuan menggerakkan stafnya dan segala sumber daya yang ada, serta lebih lanjut memberikan acuan yang dinamis, dalam kegiatan rutin kontemporer.⁹
- d) Kemampuan pengendalian, yaitu mengendalikan proses kerja dan hasil kerja agar tidak menyimpang dari rencana semula dan kalau menyimpang segera diperbaiki.¹⁰

Dari beberapa kompetensi yang telah disebutkan di atas tampak bahwa peranan kepala sekolah sebagai manajer sangatlah penting karena berkaitan dengan jalannya lembaga yang dipimpin untuk

⁹*Ibid*, hlm 37-38

¹⁰ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia (Edisi III)*, PT Rineka Cipta, Jakarta, 2011, hlm.2

mencapai tujuan yang telah ditentukan, oleh karena itu seorang kepala sekolah harus mampu menyusun program, menentukan tugas kepada personel, hingga mengendalikan proses agar tidak menyipang dari tujuan awal yang telah ditentukan.

4) Sebagai Administrator

- a) Kemampuan mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti berupa data administrasi yang akurat.
- b) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, saran dan prasarana, dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.¹¹

Jadi seorang kepala sekolah sebagai seorang administrator harus mampu mengelola semua administrasi yang ada di sekolah, hal ini sangat penting dilakukan untuk menjamin kelancaran program yang dijalankan.

5) Sebagai Supervisor

- a) Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan di lembaganya dan dapat melaksanakan dengan baik. Melaksanakan supervisi kelas secara berkala baik supervisi akademis maupun supervisi klinis.
- b) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru dan karyawan.
- c) Kemampuan memanfaatkan kinerja guru/karyawan untuk pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.¹²

¹¹ *Ibid*, 38

Dari beberapa kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah sebagai supervisor tersebut, intinya adalah seorang kepala sekolah harus mampu menjalankan program supervisi mulai dari menyusun program, menjalankan, hingga memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru/karyawan yang akhirnya berdampak pada peningkatan prestasi siswa.

6) Sebagai Pemimpin (*Leader*)

- a) Memiliki kepribadian yang kuat. Sebagai muslim yang taat beribadah, memelihara norma agama dengan baik, jujur, percaya diri, dapat berkomunikasi dengan baik, tidak egois, bertindak dengan objektif, penuh optimis, bertanggung jawab demi kemajuan dan perkembangan, berjiwa besar dan mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada orang lain.
- b) Memahami semua persoalannya yang memiliki kondisi yang berbeda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lain.
- c) Memiliki upaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan.
- d) Mau mendengar kritik/usul/saran yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya baik dari staf, karyawan, atau siswanya sendiri.

¹² Marno dan Triyo Supriyatno, *Loc. Cit*

- e) Memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang dipimpinnya.
Visi dan misi itu disampaikan dalam pertemuan individual dan kelompok.
- f) Kemampuan berkomunikasi yang baik, mudah dimengerti, teratur dan sistematis kepada semua pihak.
- g) Kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah.
- h) Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak.¹³

Inti dari kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagai *leader* adalah dia harus mampu menunjukkan pribadi yang kuat karena seorang kepala sekolah merupakan figur yang harus menjadi contoh dan, memiliki visi dan misi yang jelas, mampu mengayomi dalam arti berusaha meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan, bersikap demokratis dan mampu menciptakan hubungan yang harmonis antar personal dalam lembaga.

Agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas memimpin secara efektif dan efisien kiranya perlu memperhatikan hasil penelitian Haerudin tentang faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan sebagaimana dikutip oleh Made Pidarta yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan

¹³ *Ibid*, hlm. 38-39

adalah (1) komunikasi , (2) kepribadian, (3) keteladanan, (4) tindakan, (5) dan memfasilitasi.¹⁴

Hasi penelitian dari Haerudin ini memang merupakan faktor yang dapat mendukung kepemimpinan, dengan komunikasi yang baik maka tidak akan terjadi kesalah pahaman dalam menerima perintah, kepribadian dan keteladanaan sangat erat kaitannya karena seorang pemimpin ketika mempunyai kepribadian yang mantap maka akan menjadi teladan bagi bawahannya dalam melaksanakan tugasnya, kemudian tindakan merupakan langkah real dalam menjalankan tugas dan peranannya, dan yang terakhir memberikan fasilitas, hal ini sangat penting karena dengan fasilitas yang memadai tugas dapat dikerjakan dengan efektif dan efisien.

7) Sebagai Inovator

- 1) Memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi dan perkembangan madrasah, atau memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya.
- 2) Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan. Gagasan tersebut dapat berupa pengembangan kegiatan KBM, peningkatan perolehan NIM EBTANAS, penggalian, dan operasional, peningkatan prestasi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler, dan sebagainya.

¹⁴ Made Pidarta, *Op.Cit*, hlm 4

3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas, perpustakaan, halaman, interior, mushola atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik, maka akan mendorong timbulnya semangat kerja yang baik. Hal ini tentu lebih kondusif untuk belajar bagi siswa dan kondusif bagi guru/karyawan. Inilah lingkungan yang mendukung pendidikan dalam arti fisik maupun sosial psikologis.¹⁵

Jadi kepala sekolah sebagai inovator, harus mampu membuat gagasan-gagasan baru, tentunya tidak hanya menjadi sebuah wacana akan tetapi juga harus dapat dilaksanakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, bahkan jika diperlukan kondisi lingkungan juga dapat diatur agar tercipta suasana yang kondusif untuk belajar siswa dan kondusif juga bagi guru/karyawan.

8) Sebagai Motor Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Kepala sekolah sebagai penanggung jawab tertinggi di sekolah harus tampil paling depan dalam memajukan kerja sama antara sekolah dengan masyarakat. Di samping sebagai penanggung jawab tertinggi di sekolah juga disebabkan karena kepala sekolah yang paling berkepentingan dan paling tahu tentang masalah-masalah yang dihadapi oleh sekolah. Sebab itu, dia lalu menduduki posisi

¹⁵ Marno dan Triyo Supriyatno, *Op.Cit*, hlm. 39

sebagai motor penggerak kemajuan kerja sama sekolah dengan masyarakat.¹⁶

Dapat kita mengerti bahwa peranan kepala sekolah sebagai motor hubungan sekolah dengan masyarakat ini sangatlah penting karena tidak dapat dipungkiri kemajuan sekolah juga ditentukan oleh lingkungan di sekitar sekolah.

2. Supervisi Pendidikan

a) Pengertian dan Fungsi Supervisi

1) Pengertian Supervisi

Dahulu istilah yang banyak digunakan untuk kegiatan supervisi adalah inspeksi, pengawasan, atau penilikan.¹⁷ Istilah supervisi telah cukup lama dikenal dan tidak asing di telinga dunia pendidikan. Dalam dunia pendidikan supervisi sering diidentikkan dengan pengawasan, memang hal ini dapat dimaklumi bila dikaji dari sisi etimologis. Secara arti etimologis istilah “supervisi” atau dalam bahasa Inggris disebut dengan “*supervision*” sering didefinisikan sebagai pengawasa.¹⁸ Dan bentuk kata kerjanya adalah *supervise* yang berarti mengawasi.¹⁹

¹⁶ Made Pidarta, *Op.Cit*, hlm. 3

¹⁷ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, Rineka Cipta, Jakarta, 2004, hlm 1

¹⁸ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan, cet 3*, Alfabeta, Bandung, 2012, hlm. 228

¹⁹ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia, cet 29*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2010, hlm. 569

Dalam *Webster's New World Dictionary* sebagaimana dikutip Nur Aedi istilah “*super*” berarti “*higher in rank and position than, superior to (superintendent), a greater or better than others*” kata “*super*” mengandung makna peringkat atau posisi yang lebih tinggi, superior, atasan, lebih hebat atau lebih menarik. Sedangkan kata “*vision*” berarti “*the ability to perceive something not actually visible, as through mental acuteness or keen foresight*”. Kata “*vision*” mengandung makna kemampuan untuk menyadari sesuatu yang tidak benar-benar terlihat. Berdasarkan gabungan dua unsur pembentuk kata supervisi, dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah pandangan dari orang yang lebih ahli kepada orang yang memiliki keahlian di bawahnya.²⁰

Senada dengan *Webster's New World Dictionary* dalam buku yang ditulis Engkoswara dan Aan Komariah, secara morfologis, “supervisi” terdiri dari dua kata yaitu “super” yang berarti atas atau lebih dan “visi” mempunyai arti lihat, pandang, tilik, atau awasi.²¹

Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik sebuah simpulan, secara bahasa supervisi merupakan kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh orang yang pangkatnya lebih tinggi atau atasan kepada bawahannya.

²⁰ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan : Tinjauan Teori dan Praktik*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2014, hlm. 12

²¹ Engkoswara dan Aan Komariah, *Loc.Cit*

Para ahli telah mendefinisikan supervisi yang berbeda satu sama lain. Di antaranya adalah:

- (a) Sergiovani dan Starrat sebagaimana dikutip oleh E Mulyasa,
*“supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice; to better able to use their knowledge and skills to better serve parents and schools; and to make the school a more effective learning community”*²²
- (b) Wiles dalam Soetjipto dan Raflis Kosasi mendefinisikan supervisi sebagai bantuan dalam pengembangan situasi belajar-mengajar.²³
- (c) Engkoswara dan Aan Komariah memaknai beberapa substansi supervisi sebagai berikut:
 - (1) Kegiatan dari pihak atasan yang berupa melihat, menilik, dan menilai serta mengawasi dari atas terhadap perwujudan kegiatan atau hasil kerja bawahan.
 - (2) Suatu upaya yang dilakukan oleh orang dewasa yang memiliki pandangan yang lebih tinggi berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap-sikap untuk membantu mereka yang membutuhkan pembinaan.
 - (3) Suatu kegiatan untuk mentransformasikan berbagai pandangan inovatif agar dapat diterjemahkan dalam bentuk kegiatan yang terukur.

²² E. Mulyasa, *Op.Cit*, hlm 111

²³ Soetjipto dan Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan*, Rineka Cipta, Jakarta, 2009, hlm 233

- (4) Suatu bimbingan profesional yang dilakukan oleh pengawas agar guru-guru dapat menunjukkan kinerja profesional.²⁴

Dari berbagai pendapat para ahli di atas dapat di tarik sebuah pengertian bahwa yang dimaksud dengan supervisi adalah bimbingan profesional yang diberikan oleh atasan / kepala sekolah yang merupakan orang yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang lebih kepada bawahannya untuk membantu dalam pengembangan situasi belajar-mengajar agar tercipta lingkungan pembelajaran yang efektif.

2) Fungsi Supervisi

Menurut Nolan dan Hoover sebagaimana dikutip oleh Tadele Akalu Tesfaw dan Roelande H. Hofman

“Instructional supervision is an important tool in building effective teachers’ professional development. Instructional supervision is “an organizational function concerned with teacher growth, leading to improvement in teaching performance and greater student learning”

supervisi instruksional merupakan sarana yang penting dalam membangun perkembangan profesional guru yang efektif. Supervisi instruksional merupakan sebuah fungsi organisasi terkait dengan perkembangan guru serta kepemimpinan untuk memperbaiki pelaksanaan pembelajaran dan belajar siswa yang lebih memuaskan.²⁵

Dari pendapat ini dapat dipahami bahwa supervisi pendidikan atau

²⁴ Engkoswara dan Aan Komariah, *Op.Cit*, hlm 228-229

²⁵ Tadele Akalu Tesfaw dan Roelande H. Hofman, *Relationship Between Instructional Supervision and Professional Development*, dalam *The International Education Journal: Comparative Perspectives* Vol. 13, No. 1, 2014, hlm 88

yang sering disebut dengan instruksional supervisi merupakan sarana yang penting untuk membangun perkembangan profesional yang berdampak pada pembelajaran siswa yang memuaskan.

Menurut Suharsimi Arikunto sedikitnya ada tiga fungsi supervisi, yaitu:

(a) Fungsi Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Supervisi yang berfungsi meningkatkan mutu pembelajaran merupakan supervisi dengan ruang lingkup yang sempit, tertuju pada aspek akademik, khususnya yang terjadi di ruang kelas ketika guru sedang memberikan bantuan dan arahan kepada siswa. Perhatian utama supervisor adalah bagaimana perilaku siswa yang belajar, dengan bantuan atau tanpa bantuan guru secara langsung.

(b) Fungsi Memicu Unsur yang Terkait dengan Pembelajaran

Supervisi yang berfungsi memicu atau penggerak terjadinya perubahan tertuju pada unsur-unsur yang terkait dengan, atau bahkan yang merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.²⁶

(c) Fungsi Membina dan Memimpin

Supervisi mempunyai fungsi memimpin yang dilakukan oleh pejabat yang disertai tugas memimpin sekolah, yaitu kepala sekolah, diarahkan kepada guru dan tatausaha. Tentu

²⁶ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi (buku Pegangan Kuliah)*, Rineka Cipta, Jakarta, 2004, hlm. 13

ketika membaca kalimat tersebut hati kita “berontak”, karena di sekolah bukan hanya terdapat guru dan pegawai tatausaha saja, tetapi ada siswa yang justru mendapat pimpinan dan bimbingan. Namun seperti sudah dijelaskan pada awal uraian supervisi bahwa sasaran utama adalah guru, dengan asumsi bahwa jika guru sudah meningkat, akan ada dampaknya bagi siswa.²⁷

Dari pendapat ini dapat kita pahami bahwa fungsi supervisi adalah untuk meningkatkan pembelajaran dengan cara kepala sekolah sebagai pemimpin memberikan pembinaan kepada guru dan tata usaha guna mendorong perubahan menuju peningkatan kualitas pembelajaran yang akhirnya berdampak peningkatan positif pada siswa.

b) Model Supervisi

Yang dimaksud model supervisi adalah suatu pola yang digunakan sebagai acuan dari supervisi yang ditetapkan sebelumnya. Dengan perubahan sistem pendidikan yang terus berkembang, maka model supervisipun mengalami perubahan dan perkembangan. Ada empat macam model pengembangan supervisi menurut Sahertian yaitu model konvensional, model ilmiah, model Klinis, dan model artistik.

1) Model konvensional

Model supervisi ini bersifat mencari-cari kesalahan, perilaku supervisi ialah inspeksi untuk mencari-cari kesalahan dan

²⁷ *Ibid*, hlm 14

menemukan kesalahan. Kadang-kadang bersifat memata-matai. Sering disebut supervisi yang korektif, praktek mencari kesalahan dan menekan bawahan masih nampak sampai saat ini, yaitu para pengawas datang ke sekolah dan menanyakan mana satuan pelajaran, ini salah dan seharusnya begini. Cara-cara yang seperti ini adalah cara supervisi dengan menggunakan model konvensional. Ini bukan berarti tidak boleh menunjukkan kesalahan. Masalahnya ialah bagaimana cara kita mengomunikasikan apa yang dimaksudkan sehingga para guru menyadari bahwa ia harus memperbaiki kesalahan.²⁸

Dari penjelasan ini tampak bahwa pada model konvensional seorang supervisor hanya mencari kesalahan dari guru dan guru mencari sendiri jalan untuk memperbaiki kesalahan, belum sampai memberikan bimbingan untuk perbaikan

2) Model Supervisi Ilmiah

Supervisi yang bersifat ilmiah memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- (1) Dilaksanakan secara berencana dan kontinu.
- (2) Sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu.
- (3) Menggunakan instrumen pengumpulan data.
- (4) Ada data yang objektif yang diperoleh dari keadaan yang riil.

Dengan *merit rating*, skala penilaian atau *check list* lalu para siswa atau mahasiswa menilai kegiatan proses belajar-mengajar guru/dosen di

²⁸ Piet A Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan (dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia)*, Rineka Cipta, Jakarta, 2000, hlm.35

kelas. Hasil penelitian diberikan kepada guru-guru sebagai balikan terhadap penampilan mengajar guru pada cawu atau semester yang lalu. Data ini tidak berbicara kepada guru dan guru yang mengadakan perbaikan. Penggunaan alat perekam data ini berhubungan erat dengan penelitian. Walaupun demikian, hasil perekam data secara ilmiah belum merupakan jaminan untuk melaksanakan supervisi yang lebih manusiawi.²⁹

Pada penjelasan model supervisi ilmiah ini, tampak bahwa guru memiliki kesadaran untuk mencari kekurangannya sendiri dan berusaha melakukan perbaikan pada pembelajaran.

3) Model Supervisi Klinis

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 melakukan perubahan dengan cara yang rasional. Jadi Supervisi klinis adalah suatu proses pembimbingan dalam pendidikan yang bertujuan membantu perkembangan profesional guru dalam mengajar melalui observasi dan analisis data secara obyektif dan teliti, sebagai dasar untuk mengubah perilaku mengajar guru³⁰

²⁹ *Ibid*, hlm 36

³⁰ *Ibid*, hlm.36-37

Jadi supervisi klinis ini, supervisor sudah menggunakan siklus yang sistematis dalam memberikan bimbingan kepada guru guna membantu perkembangan profesionalnya

4) Model Supervisi Artistik

Model supervisi artistik berangkat dari sebuah pemikiran supervisi itu menyangkut bekerja untuk orang lain (*working for others*), bekerja dengan orang lain (*working with the others*), bekerja melalui orang lain (*working through the others*). Dalam hubungan bekerja dengan orang lain maka satu mata rantai hubungan kemanusiaan adalah unsur utama. Supervisor yang mengembangkan model artistik akan nampak dirinya dalam relasi dengan guru-guru yang dibimbing sedemikian baiknya sehingga para guru merasa diterima. Adanya perasaan aman dan dorongan positif untuk berusaha maju. Sikap seperti mau mendengarkan perasaan orang lain, mengerti orang lain dengan problem-problem yang dikemukakan, menerima orang lain sebagai adanya, sehingga orang dapat menjadi dirinya sendiri.³¹

Model supervisi artistik ini mungkin yang lebih dapat diterima oleh guru karena mempertimbangkan hubungan kemanusiaan, sehingga antara supervisor dengan guru yang dibimbing terjalin relasi yang baik dan dapat memberikan dorongan kepada guru untuk maju.

³¹ *Ibid*,42-43

Menurut Kisbiyanto model supervisi konvensional, ilmiah, klinis dan artistik mempunyai ketepatan masing-masing dalam praktik pelaksanaannya.

Model supervisi konvensional mungkin akan lebih tepat diterapkan kepada guru baru, belum banyak pengalaman dan pada sekolah yang belum tertata manajemen personalianya.

Model supervisi ilmiah mungkin akan lebih sesuai diterapkan kepada guru yang sudah mempunyai kesadaran akan pentingnya bekerja secara sistematis dan terencana sehingga bisa memperbaiki diri, biasanya guru yang sudah cukup berpengalaman atau sudah cukup lama bekerja sebagai guru.³²

Model supervisi klinis mungkin akan lebih tepat digunakan bagi guru dan sekolah yang sudah menerapkan manajemen mutu sehingga orientasi pengembangan mutu (*quality improvement*) sudah dianggap penting oleh para anggota sekolah. Model supervisi artistik mungkin akan lebih cocok bagi organisasi sekolah yang mempunyai hubungan harmonis antara kepala, guru, staf dan siswa sehingga satu dengan lain saling memainkan peran sebagai orang yang saling menghargai, mendukung, bekerja dan maju dan berprestasi berdasar. Dalam perkembangan terkini, supervisi mungkin akan dilaksanakan dengan

³² Kisbiyanto, *Supervisi Pendidikan*, STAIN Kudus, Kudus, 2008, hlm. 19

berbagai model secara terpadu sehingga lebih komprehensif dan efektif dalam melakukan pembinaan bagi guru.³³

Dari penjelasan di atas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa sebenarnya semua model supervisi dapat diterapkan dengan baik asalkan sesuai dengan keadaan orang yang disupervisi, jadi tepat tidaknya penerapan model supervisi tergantung dari kemampuan supervisor memilih model supervisi dengan menyesuaikan keadaan orang yang akan disupervisi.

c) Pendekatan supervisi

Pendekatan supervisi menurut Sahertian ada tiga macam yaitu, pendekatan *direktif*, pendekatan *non-direktif*, dan pendekatan *kolaboratif*.

1) *Pendekatan direktif*, adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor seperti, menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolok ukur, dan menguatkan.³⁴ Jadi pada pendekatan langsung (*direktif*) supervisor memberikan arahan kepada yang disupervisi secara langsung dengan memberikan arahan untuk perbaikan pengajaran dan menetapkan standar perbaikan.

³³ Kisbiyanto, *Loc.Cit*

³⁴ Piet A Sahertian, *Op.Cit*, hlm 46

2) *Pendekatan non-direktif*, adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dulu mendengarkan secara aktif apa yang disampaikan guru-guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan non-direktif adalah sebagai berikut: mendengarkan, memberikan penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.³⁵ Jadi pada pendekatan *non-direktif* supervisor mendengarkan dan mencermati permasalahan yang dihadapi guru, kemudian memberikan arahan dan dorongan kepada guru untuk mengatasi permasalahannya dengan cara pemecahan masalah yang bersumber dari pemikiran guru sendiri.

3) *Pendekatan kolaboratif*, adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif. Pada pendekatan ini antara guru dan supervisor bersama-sama dan bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi oleh guru.³⁶ Dengan demikian pendekatan dalam supervisi berhubungan pada dua arah, yaitu dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Pemilihan pendekatan yang tepat pada supervisi akan memberi kemudahan.

Mengenai penggunaan pendekatan supervisi sebagaimana diungkapkan oleh Kisbiyanto, supervisi dengan pendekatan direktif sebaiknya dilakukan untuk memberikan supervisi kepada guru baru atau

³⁵ *Ibid*, hlm 48

³⁶ *Ibid*, hlm. 49-50

guru yang belum berpengalaman atau guru yang masih mempunyai kendala dalam penguasaan kompetensi sebagai guru. Supervisi kolaboratif sebaiknya digunakan untuk memberikan supervisi kepada guru yang menengah, yaitu secara pengalaman dan penguasaan kompetensi keguruan sudah mempunyai, namun masih ada kekurangan-kekurangan yang harus diperbaiki dengan pembinaan. Supervisi pendekatan non-direktif sebaiknya dilakukan untuk memberikan supervisi kepada guru yang sudah berpengalaman, menguasai kompetensi dan kreatif. Pada akhirnya guru yang sudah mendekati kesempurnaan profesionalitas, maka sesungguhnya tidak terlalu perlu disupervisi lagi.³⁷ Jadi penting bagi seorang supervisor dalam memahami keadaan guru yang akan disupervisi, karena pemilihan pendekatan supervisi harus sesuai dengan keadaan orang yang akan disupervisi agar kegiatan supervisi dapat berjalan dengan efektif dan tujuan untuk meningkatkan kompetensi guru melalui pengarahan dan bimbingan dapat tercapai

d) Teknik Supervisi

Menurut Nadhirin teknik teknik supervisi pendidikan pada dasarnya terdiri dari teknik individu dan teknik kelompok. Teknik individu yaitu kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan perorangan, saling mengunjungi kelas, menilai diri sendiri. Teknik kelompok yaitu rapat, studi kelompok, lokakarya, diskusi panel, demonstrasi mengajar,

³⁷ Kisbiyanto, *Op.Cit*, hlm. 22

buletin supervisi, kursus, prjalanan sekolah. Teknik individu digunakan oleh supervisor untuk memberikan pembinaan terhadap seorang guru dan menggunakan teknik kelompok apabila supervisor melakukan pembinaan sekelompok guru secara bersamaan.³⁸ dalam pemilihan teknik harus menyesuaikan dengan dengan keadaan permasalahan yang dihadapi persol guru di lembaga yang dipimpin kepala sekolah, jika permasalahan yang terjadi hampir sama beberapa guru, seorang kepala sekolah dapat menggunakan teknik kelompok.

1) Teknik Individual

a) Mengadakan Kunjungan Kelas

Dalam Kepala sekolah atau supervisor datang ke kelas untuk melihat cara guru mengajar di kelas. Tujuannya untuk memperoleh data mengenai keadaan sebenarnya selama guru mengajar. Dengan data itu supervisor dapat berbincang-bincang dengan guru tentang kesulitan yang dihadapi guru-guru.

Kunjungan kelas ini berfungsi sebagai alat untuk menolong guru agar meningkatkan cara mengajar guru dan cara belajar siswa.

Ada tiga macam kunjungan kelas yaitu, kunjungan kelas tanpa diberitahu (*unanounced visitation*), kunjungan kelas yang

³⁸ Nadhirin, *Supervisi Pendidikan Integratif Berbasis Budaya*, Idea Press, Yogyakarta, 2009, hlm. 91

diberitahukan terlebih dahulu (*anaounced visitation*), dan kunjungan kelas atas undangan guru (*visit upon invitation*).³⁹

Jadi dengan mengadakan kunjungan kelas baik itu kunjungan kelas yang tanpa diberitahukan terlebih dahulu, kunjungan kelas yang diberitahukan terlebih dahulu, dan kunjungan kelas yang berdasarkan undangan guru, kepala sekolah dapat melihat langsung bagaimana cara guru mengajar sehingga dapat ditentukan solusi yang tepat jika ditemukan kekurangan.

b) Mengadakan observasi kelas

Melalui observasi kelas, supervisor dapat mengobservasi situasi belajar mengajar yang sebenarnya. Adapun tujuannya adalah untuk memperoleh data yang seobyektif mungkin sehingga bahan yang diperoleh dapat digunakan untuk menganalisis kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru-guru dalam usaha memperbaiki hal belajar mengajar.⁴⁰

Jadi observasi kelas sangat penting, karena dengan melihat secara langsung keadaan yang ada di lapangan supervisor dapat memberikan arahan dan bantuan dengan tepat.

c) Percakapan Pribadi

Individual-conference atau percakapan pribadi antara seseorang supervisor dengan seorang guru. Dalam percakapan

³⁹ Pit A Sahertian, *Op.Cit*, hlm. 53-54

⁴⁰ Pit A Sahertian, *Op.Cit*, hlm. 55-56

itu kedua-duanya berusaha berjumpa dalam pengertian tentang mengajar yang baik. Yang dipercayakan adalah usaha-usaha untuk memecahkan problem yang dihadapi oleh guru. Menurut George Kyte dalam Piet A Sahertian ada dua jenis percakapan melalui kunjungan kelas yaitu, percakapan pribadi setelah kunjungan kelas (formal) dan percakapan pribadi melalui percakapan biasa sehari-hari (informal).⁴¹ Dengan percakapan pribadi, melalui percakapan pribadi setelah kunjungan kelas mapupun melalui percakapan pribadi sehari-hari supervisor dapat memberikan arahan yang intens kepada guru.

2) Teknik Kelompok

Adapun supervisi dengan teknik kelompok ada beberapa macam, sebagai berikut:

a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meeting*)

Fungsi komunikasi dalam manajemen sekolah dapat terlaksana dengan baik, apabila masing-masing warga sekolah mempunyai hak yang sama untuk mengemukakan pendapat, dan segala informasi yang ada dapat dengan segera sampai ke semua warga dengan cepat dan dengan isi yang tepat pula. Seorang kepala sekolah yang memenuhi fungsinya dengan baik, yaitu fungsi pengarahan (*directing*), pengkoordinasian (*coordinating*), dan Pengkomuikasian (*communicating*), apabila dia tidak segan-

⁴¹ *Ibid*, hlm 73-74

segaran menyelenggarakan pertemuan bersama dalam rapat dewan guru dan staf TU secara rutin. Tentu saja berapa jangka waktu jarak antara pertemuan tergantung dari pertimbangan dan kepentingan sekolah masing-masing.⁴²

Menurut Sahertian melalui rapat, guru-guru baik secara individu maupun bersama - sama dibantu untuk menemukan dan menyadari kebutuhan-kebutuhan mereka, menganalisis problema mereka dan mempertumbuhkan diri pribadi dan jabatan mereka.⁴³ Jadi melalui rapat (*meeting*) supervisor dapat memberikan arahan tidak hanya secara individu akan tetapi dapat memberikan arahan kepada seluruh guru dan staf dalam waktu yang bersamaan.

b) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussion*)

Diskusi kelompok ini sangat baik dilakukan sebagai metode untuk mengumpulkan data. Diskusi kelompok dapat dilakukan dengan mengundang atau mengumpulkan guru-guru bidang studi sejenis atau yang berlainan sesuai dengan keperluannya.⁴⁴ Jadi dengan mengumpulkan guru, kepala sekolah dan guru dapat saling memberikan masukan untuk perbaikan pembelajaran.

c) Mengadakan Penataran-penataran

Salah satu wadah untuk meningkatkan kemampuan guru dan staf sekolah adalah penataran. Dalam klasifikasi pendidikan,

⁴² Suharsimi Arikunto, *Op.Cit*, hlm 56-57

⁴³ Piet A Sahertian, *Op.Cit*, hlm 95

⁴⁴ Suharsimi Arikunto, *Op.Cit*, hlm 57

penataran dikategorikan sebagai *in-service training*, sebagai jenis lain dari *preservice training*, yang merupakan pendidikan sebelum yang bersangkutan diangkat menjadi pegawai yang resmi.⁴⁵ Jadi melalui penataran inilah guru dipersiapkan kemampuannya sebelum diangkat, sehingga nantinya dapat benar – benar menjadi guru yang profesional.

d) Seminar

Sejak diberlakukan kenaikan pangkat dengan jabatan fungsional banyak guru yang merasa membutuhkan sertifikat yang dapat diakui sebagai angka kredit. Apabila tujuannya hanya mencari sertifikat, dan setelah mendaftar kemudian tidak mendatangi seminarnya dan hanya titip teman untuk mengambilkan sertifikatnya, itu bukanlah tindakan yang terpuji.

Cara yang baik dalam mengikuti acara seminar adalah apabila dilakukan dengan sungguh-sungguh, serius, dan cermat mengikuti presentasi dan acara tanya jawab.⁴⁶ Dari pendapat ini dapat ditarik kesimpulan bahwa seharusnya tujuan mengikuti seminar bukan hanya mencari sertifikat, tetapi menambah pengetahuan yang nantinya berdampak pada peningkatan profesionalitas guru.

⁴⁵ Suharsimi Arikunto, *Loc. Cit*

⁴⁶ Suharsimi Arikunto, *Op.Cit*, hlm 58

3. Tugas Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Konsep kepala sekolah sebagai supervisor menunjukkan adanya perbaikan pengajaran pada sekolah yang dipimpinnya, perbaikan ini tampak setelah dilakukan sentuhan supervisor berupa bantuan mengatasi kesulitan guru dalam mengajar. Untuk itulah kepala sekolah perlu memahami program dan strategi pengajaran, sehingga ia mampu memberi bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan misalnya dalam menyusun program dan strategi pengajarannya masing-masing. Bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru dapat berupa bantuan dukungan fasilitas, bahan ajar yang diperlukan, penguatan terhadap penguasaan materi dan strategi pengajaran, pelatihan, magang dan bantuan lainnya yang akan meningkatkan efektifitas program pengajaran dan implementasi program dalam aktivitas belajar di kelas.⁴⁷

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Pendidikan Nomor 13 tahun 2007 kepala sekolah dalam dimensi supervisi harus memiliki beberapa kompetensi, yaitu:

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.

⁴⁷ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, CV Alfabeta, Bandung, 2010, hlm 134

- c) Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.⁴⁸

Jadi seorang kepala sekolah dalam dimensi supervisi harus memiliki kompetensi merencanakan, melaksanakan, dan menindak lanjuti hasil supervisi

Dalam melaksanakan tugas sebagai supervisor. Kepala sekolah perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a) Supervisi harus bersifat konstruktif dan kreatif sehingga menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- b) Realistis dan mudah dilaksanakan.
- c) Menimbulkan rasa aman kepada guru/karyawan.
- d) Berdasarkan hubungan profesional.
- e) Harus memperhitungkan kesanggupan dan sikap guru/pegawai.
- f) Tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan kegelisahan bahkan sikap antipati dari guru.
- g) Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan dari kekuasaan pribadi.
- h) Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan (supervisi berbeda dengan inspeksi)
- i) Supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharap hasil.
- j) Supervisi hendaknya juga bersifat prefektif, korektif dan kooperatif.⁴⁹

⁴⁸ *Himpunan Perundang-Undangan RI tentang SISDIKNAS (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah)*, cet 6, Nuansa Aulia, Bandung, 2010, hlm 336

⁴⁹ Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Rineka Cipta, Jakarta, 2004, hlm 187

Dari prinsip-prinsip di atas dapat dipahami bahwa supervisi harus bersifat preventif, korektif, dan kooperatif sedangkan hubungan antara supervisor dengan guru kepala sekolah adalah hubungan kemitraan bukan didasarkan pangkat dan paksaan, sehingga dengan memperhatikan prinsip-prinsip ini supervisi dapat berjalan dengan efektif karena guru tidak merasa tertekan

Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif. Salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a) Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga kependidikan.
- b) Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.⁵⁰

⁵⁰ E. Mulayasa, *Op.Cit*, hlm 111-112

- c) Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
- d) Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- e) Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan
- f) Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik.
- g) Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
- h) Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.⁵¹

4. Faktor-faktor yang Mendorong dan Menghambat Supervisi

a. Faktor-faktor yang Mendorong Supervisi

Supervisi merupakan hal yang sangat penting dalam memajukan kualitas pendidikan. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk mendorong terwujudnya supervisi pendidikan yang efektif di sekolah, antara lain sebagai berikut:

1) Memperkuat Manajemen dan Administrasi

Profesionalitas administrasi secara otomatis akan berpengaruh terhadap semua aspek, termasuk kurikulum. Guru akan aktif

⁵¹ *Ibid*, hlm 112

membuat RPP dengan panduan silabus dan kalender pendidikan jika administrasi terkelola dengan baik.

Selain administrasi, manajemen juga harus dikelola dengan profesional. Masing-masing diberi tugas yang jelas sehingga mudah dalam melakukan evaluasi dan koordinasi.

Supervisor, khususnya kepala sekolah, harus melatih staf administrasi dan pihak manajemen sehingga memiliki kemampuan merencanakan kegiatan, menyusun anggaran, melaksanakan, mengevaluasi, serta menata administrasi yang rapi dan akuntabel.⁵²

2) Membangun Kesadaran dengan Partisipasi

Membangun kesadaran bukan pekerjaan sederhana, sebab hal ini menyangkut *mindset* seseorang yang ditempa dalam waktu lama. Salah satu caranya adalah menumbuhkan rasa saling memiliki.

Partisipasi tidak hanya menyampaikan gagasan dan ide-ide cemerlang, tapi juga terlibat dalam pelaksanaan, pengawasan, pengambilan keputusan, evaluasi, dan kerja sama dengan lembaga lain.

3) Mengefektifkan Rapat Pimpinan dan Guru

Rapat adalah forum efektif untuk mengevaluasi kegiatan, menyampaikan gagasan, dan memecahkan masalah yang dihadapi. Rapat pimpinan bisa dimanfaatkan untuk melakukan evaluasi terhadap kegiatan dan targer yang terealisasi, mendorong lahirnya

⁵² Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, Diva perss, Jogjakarta, 2012, hlm 179-181

strategi baru dalam pelaksanaan program, melihat kelemahan, dan langkah-langkah cepat yang bisa dilakukan ke depan.

Jika rapat berjalan secara efektif maka akan berwibawa di mata semua peserta. Efektifitas rapat ditentukan oleh proses dan hasil yang diperoleh. Proses berjalan secara demokratis, partisipatif, dan produktif. Sedangkan hasilnya melahirkan gagasan-gagasan cemerlang dan spektakuler untuk dinamisasi kualitas sekolah.⁵³

4) Melengkapi Perpustakaan dan Koran

Untuk memudahkan guru dalam mengembangkan kemampuan dan berkarya, maka perpustakaan sekolah, baik untuk murid maupun guru, harus dilengkapi dengan literatur dari Barat dan Timur, majalah, jurnal, dan koran. Lebih utama dalam sekolah ada dua perpustakaan, yaitu perpustakaan siswa dan perpustakaan guru. Tentu, koleksi buku dan menunya tidak sama.

5) Mengaktifkan Forum Diskusi Guru

Diskusi adalah forum ilmiah yang sangat bermanfaat bagi dinamisasi intelektual guru. Di sekolah, seyogyanya ada *tim diskusi guru* yang bertugas merancang dan menjadwalkan kegiatan diskusi, baik dalam hal topik, narasumber, anggaran, peserta, maupun mekanisme oprasionalnya.

⁵³ *Ibid*, hlm 181 - 184

6) Membuat Forum Penelitian Guru

Dunia penelitian adalah dunia masa depan karena di dalamnya ada kajian mendalam, survei lapangan, identifikasi, generalisasi, merumuskan solusi, dan melakukan eksperimentasi. Dunia penelitian memang dunia elite yang masih dihuni oleh kalangan terbatas, sedangkan dunia ini menjadi sumber kemajuan dan perubahan bangsa dan dunia. Di sinilah pentingnya membudayakan penelitian bagi guru. Dari penelitian inilah, lahir penemuan-penemuan spektakuler yang bermanfaat bagi masa depan.

7) Mengadakan workshop Kurikulum

Kurikulum adalah jantung sekolah. Hal-hal yang terkait dengan pembaruan dan perubahan kurikulum mempunyai kaitan langsung dengan guru. Disinilah pentingnya workshop kurikulum diadakan secara efektif dan antisipasif.⁵⁴

8) Satu Tahun Sekali Studi Banding

Studi banding ke lembaga yang lebih berkualitas, selain bernilai pencerahan pemikiran, juga bernilai rekreasi, melepas kepenatan kegiatan sekolah yang bermacam-macam dan menguras energi dan stamina, menuju suasana tempat, lingkungan, dan jaringan baru yang menggairahkan dan mencerahkan.

Dalam melakukan studi banding, seyogyanya dibentuk panitia untuk menciptakan demokratisasi dan meningkatkan partisipasi.

⁵⁴ *Ibid*, hlm 189-197

Panitia inilah yang bertugas menentukan tempat, topik, mekanisme, transportasi, dan lain sebagainya. Setelah studi banding, panitia inilah yang bertugas memuat laporan kepada sekolah secara lengkap beserta rekomendasinya.⁵⁵

Dari pendapat ini dapat ditarik sebuah kesimpulan yaitu ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah untuk mendorong terwujudnya supevisi yang efektif antara lain menguatkan manajemen dan administrasi, membangun kesadaran dengan partisipasi, mengefektifkan rapat pimpinan dan guru, melengkapi perpustakaan dan koran, mengaktifkan forum diskusi guru, membuat forum penelitian guru, mengadakan workshop kurikulum, dan Satu Tahun Sekali Studi Banding . Akan tetapi seorang kepala sekolah juga harus menyesuaikan dengan keadaan yang ada di lembaganya karena setiap lembaga mempunyai karakteristik yang berbeda dengan lembaga yang lain.

b. Faktor-faktor yang Menghambat Supervisi

Program yang baik tidak akan luput dari kendala atau rintangan dalam aplikasinya. Demikian juga supervisi. Dalam pelaksanaan supervisi, ternyata banyak kendala yang dijumpai. Berikut adalah beberapa kendala tersebut

1) Kurang *Ghirah* Keilmuan Guru

Kurangnya *ghirah* keilmuan guru ini menjadi kendala utama pengembangan kualitas guru. Tentu, ini adalah pekerjaan berat

⁵⁵ *Ibid*, hlm199-200

karena bentuknya mengubah *mindset*, mental, dan kesadaran guru yang sudah terbentuk lama atau bawaan lahir. Namun, di sinilah tantangan menarik bagi supervisor, khususnya kepala sekolah. Keteladanan menjadi sumber inspirasi, motivasi, dan imajinasi yang secara bertahap akan memancarkan aura keilmuan dalam membangkitkan semangat intelektual guru.

2) Pemimpin yang Kurang Berwibawa

Kewibawaan sangat penting untuk menggerakkan perubahan. Kewibawaan seseorang mampu menggerakkan orang lain secara alami dengan kekuatan spiritualnya. Kewibawaan bisa muncul dengan kejujuran, konsistensi (*istiqamah*) dalam menerapkan aturan, tidak pandang bulu, dan selalu mempertanggungjawabkan sikap dan perbuatan yang dilakukan.⁵⁶

3) Lemahnya Kreativitas

Supervisi membutuhkan kreativitas tinggi dari para supervisor untuk mencari solusi dari problem yang didera di lapangan. Supervisor harus jeli membaca masalah, menganalisis, mengurai faktor penyebab dan hal-hal yang terkait dengannya, menyuguhkan secara menyeluruh problem yang dihadapi, dan langkah yang harus diambil sebagai solusi efektif.

4) Mengedepankan Formalitas, Mengabaikan Esensi

⁵⁶ *Ibid*, hlm 167-170

Madzhab formalis memang mendominasi praktik di negeri ini daripada esensialis. Formalitas hanya membutuhkan tertib administrasi, sedangkan esensialitas menggantungkan ukuran kesuksesannya dari pada tercapainya tujuan yang ditentukan. Di antaranya adalah tertib administrasi, meningkatnya sumber daya guru, dan terwujudnya fasilitas yang memadai untuk pengembangan potensi guru.

5) Kurangnya Fasilitas

Fasilitas sekolah merupakan sarana vital bagi realisasi tujuan yang dicanangkan. Laboratorium komputer, bahasa, fisika, biologi, sosial, dan lain-lain sangat membantu guru dalam mempercepat pemahaman dan melahirkan skill berharga bagi anak didik. Dengan sarana ini, praktik bisa dilakukan sewaktu-waktu secara kreatif dan penuh tanggung jawab. Guru bisa berperan sebagai dinamisator, fasilitator, dan motivator dalam melatih anak didik untuk mengeluarkan kemampuan terbaik secara terus-menerus.⁵⁷

Jadi Seorang kepala sekolah yang memiliki tugas dan kewajiban menjadi supervisor harus dapat mengatasi hal-hal yang dapat menghambat berjalannya supervisi di lembaganya supaya dapat berjalan dengan efektif dan tujuan yang ditargetkan dapat tercapai. Tidak hanya hal-hal yang telah disebutkan yaitu kurang *ghirah* keilmuan guru, pemimpin yang kurang berwibawa, lemahnya kreativitas, mengedepankan formalitas, dan kurangnya fasilitas akan

⁵⁷ *Ibid*, hlm 171-175

tetapi setiap kendala pastilah ada perbedaan di tempat dan situasi yang berbeda.

B. Kompetensi Profesional Guru

1. Pengertian Kompetensi Guru

Secara bahasa kompetensi merupakan serapan dari bahasa Inggris *competence* yang berarti kecakapan dan kemampuan.⁵⁸ Sedangkan secara terminologi pengertian kompetensi menurut pakar adalah sebagai berikut :

- a. Menurut Jejen Musfah Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar.⁵⁹
- b. Menurut mariani sebagaimana dikutip oleh Sulton menjelaskan kompetensi adalah kemampuan dan kecakapan sebagai karakteristik yang menonjol dari seseorang individu atau guru yang berhubungan dengan kinerja efektif dan superior dalam suatu pekerjaan atau situasi. Dengan demikian suatu kompetensi ditunjukkan oleh penampilan atau unjuk kerja yang dapat dipertanggung jawabkan (rasional) dalam upaya mencapai suatu tujuan.⁶⁰
- c. Menurut Spencer dan Spencer dalam Budi Suhardiman, kompetensi adalah kinerja yang efektif dan / atau unggul yang mendasari dalam pekerjaan atau situasi.⁶¹

⁵⁸ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Op.Cit*, hlm. 132

⁵⁹ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru : Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 2011, hlm. 27

⁶⁰ Sulton, *Ilmu Pendidikan*, Nora Media Enterprise, Kudus, 2011, hlm. 132

⁶¹ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah : Konsep dan Aplikasi*, PT Rieneka Cipta, Jakarta, 2012, hlm. 104

Dari beberapa pendapat ahli tersebut dapat diambil sebuah pengertian bahwa kompetensi adalah sekumpulan ketrampilan atau perilaku menonjol yang dimiliki melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri untuk menampilkan unjuk kerja yang efektif dan unggul serta dapat dipertanggungjawabkan

2. Macam-macam Kompetensi Guru

Pengetahuan mengenai macam-macam kompetensi guru merujuk dalam peraturan pemerintah (PP) nomor 19 tahun 2005 tentang standar Nasional pendidikan bab VI pasal 28 ayat 3 dinyatakan bahwa guru minimal memiliki empat kompetensi (a) kompetensi pedagogis (b) Kompetensi kepribadian (c) kompetensi profesional (e) kompetensi sosial.⁶² Jadi minimal seorang guru harus memiliki ke empat kompetensi tersebut, untuk mengetahui lebih jelas mengenai kompetensi tersebut, berikut diuraikan secara singkat mengenai empat kompetensi guru

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik melandasi praktek pendidikan dan pembelajaran bagi guru karena menyangkut aspek keilmuan pendidikan yang berhubungan dengan pemahaman individu siswa, mengenal karakteristik siswa, lingkungan yang berpengaruh terhadap siswa, pertumbuhan dan perkembangan, pembawaan dan keturunan, landasan sosial dan budaya, dan seterusnya. Intinya bahwa guru dapat mengajar, membimbing, dan melatih siswa dengan berhasil bila guru memiliki pengetahuan tentang ilmu mendidik, oleh karena itu guru harus memiliki

⁶² *Standar Nasional Pendidikan (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan), Cet 3, Sinar Grafika, 2007, hlm. 17*

pengetahuan tentang ilmu mendidik, oleh karena itu guru harus memiliki kompetensi pedagogik ini.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian yaitu kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berkhlah mulia. Kompetensi kepribadian yang mantap dan stabil meliputi: 1) bertindak sesuai norma hukum, 2) bertindak sesuai norma sosial, 3) dan bangga sebagai guru, 4) memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.

c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, orang tua, dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial terdiri dari : 1) mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, 2) mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik, 3) mampu bergaul dan berkomunikasi secara efektif dengan orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar meliputi berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar.⁶³

d. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah seperangkat kemampuan dan ketrampilan terhadap penguasaan materi pelajaran secara mendalam, utuh dan komprehensif. Guru yang memiliki kompetensi profesional

⁶³ Sulton, *Op.Cit*, hlm.133-134

tidak cukup hanya memiliki penguasaan materi secara formal (dalam buku panduan) tetapi juga harus memiliki kemampuan terhadap materi ilmu lain yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan mata pelajaran tertentu (materi pengayaan).⁶⁴

Setelah melihat paparan keempat kompetensi tersebut jelaslah bahwa seorang guru idealnya harus menguasai semua kompetensi tersebut. Adapun inti dari keempat kompetensi tersebut adalah kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan dalam pelaksanaan pembelajaran, kompetensi kepribadian berkaitan bagaimana guru menjadi pribadi yang dapat menjadi panutan, kompetensi sosial berkaitan dengan bagaimana guru dapat berkomunikasi dengan berbagai pihak yang dapat menunjang keefektifan pembelajaran, dan kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan seorang guru terhadap materi secara luas dan mendalam.

3. Kompetensi Profesional Guru

Berikut ini beberapa pendapat mengenai pengertian kompetensi profesional:

- a. Menurut Sulthon secara umum kompetensi profesional dipahami sebagai kemampuan guru terkait dengan ketrampilan-ketrampilan pembelajaran yang menyangkut persiapan, pelaksanaan dan evaluasi.⁶⁵

⁶⁴ M. Saekan Muhith, *Pembelajaran Kontekstual*, Rasail Media Group, Semarang, 2008, hlm 149

⁶⁵ Sulton, *Op.Cit*, hlm.137

- b. Menurut Arif Rohman, kompetensi profesional adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pendidik di sekolah berupa penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Dalam hal ini mencakup penguasaan materi keilmuan, penguasaan kurikulum dan silabus sekolah, metode khusus pembelajaran bidang studi, dan wawasan etika dan pengembangan profesi.⁶⁶
- c. Sedangkan dalam penjelasan PP RI pasal 28 ayat 3 huruf c tentang Standar Nasional Pendidikan, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik.⁶⁷

Dari beberapa pendapat di atas jelas terlihat bahwa kompetensi profesional sangat penting dikuasai oleh guru karena cakupannya yang sangat luas. Tidak hanya menguasai materi pembelajaran tetapi guru juga dituntut memperhatikan kemampuan siswa dalam menerima materi pembelajaran, memahami kurikulum, menguasai metode pembelajaran dan mampu mengajar yang sampai pada pengertian bukan sekedar kata-kata belaka.

Menurut Sudarwan Danim, kompetensi profesional ini terdiri dari dua ranah subkompetensi, *pertama*, subkompetensi menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial: memahami

⁶⁶ Arif Rohman, *Memahami Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*, Laksbang Mediatama, Yogyakarta, 2009, hlm, 152-153

⁶⁷ *Standar Nasional Pendidikan (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan)*, Cet 3, Sinar Grafika, 2007, hlm. 68

materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar; memahami hubungan konsep antarmata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari, *kedua*, subkompetensi menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi pelajaran.⁶⁸ Beberapa ahli mengatakan, istilah kompetensi profesional sebenarnya merupakan “payung”, karena telah mencakup semua kompetensi lainnya.⁶⁹ Jadi sebenarnya kompetensi profesional ini cakupannya sangat luas tidak hanya menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam tetapi juga meliputi semua yang terkait dengan pembelajaran yang meliputi persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

a. Menguasai Materi Pembelajaran

Menguasai materi pelajaran merupakan kompetensi pertama yang harus dimiliki seorang guru. Ada dua hal dalam menguasai bidang studi :

1. Menguasai materi pelajaran dan kurikulum sekolah

Untuk menguasai materi pelajaran dan kurikulum sekolah dapat dilakukan dengan cara:

a. Mengkaji bahan kurikulum bidang studi;

b. Mengkaji isi buku-buku teks bidang studi yang berangkutan;

⁶⁸ Sudarwan Danim, *Pengembangan Profesi Guru : dari Pra-Jabatan, Induksi, ke Profesional Madani*, Kencana, Jakarta, 2011, hlm 87-88

⁶⁹ Sudarwan Danim, *Loc.Cit*

- c. Melaksanakan kegiatan-kegiatan yang disarankan dalam kurikulum bidang studi yang bersangkutan.
2. Menguasai materi pendalaman/aplikasi materi pelajaran. Hal ini dilakukan dengan cara:
 - a. Mempelajari ilmu yang relevan
 - b. Mempelajari aplikasi bidang ilmu ke dalam bidang ilmu lain (untuk program-program studi tertentu);
 - c. Mempelajari cara menilai kurikulum bidang studi.⁷⁰

Setelah menguasai materi pelajaran dan kurikulum seorang guru juga harus mampu memilih materi ajar, dalam pemilihan materi ajar ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan. Prinsip-prinsip dalam pemilihan materi pembelajaran meliputi prinsip relevansi, konsistensi, dan kecukupan.

Prinsip relevansi artinya, prinsip pembelajaran harus relevan atau ada kaitan dengan pencapaian standar kompetensi dan kompetensi dasar. Sebagai misal, jika kompetensi yang diharapkan dikuasai siswa berupa menghafal fakta, maka materi pembelajaran harus berupa fakta atau gubahan hafalan. Prinsip Konsistensi artinya keajegan. Jika kompetensi dasar yang harus dikuasai siswa adalah pengoperasian bilangan yang meliputi penambahan, pengurangan, perkalian, dan pembagian, maka materi yang diajarkan juga harus meliputi teknik penjumlahan, pengurangan, perkalian, dan pembagian. Prinsip

⁷⁰ Jam'an Satori, Sunaryo Kartadinata, Syamsul Yusuf LN, *Materi Pokok Profesi Keguruan*, Universitas Terbuka, Jakarta, 2008, hlm 2.24

kecukupan artinya materi yang diajarkan hendaknya cukup memadai dalam membantu siswa menguasai kompetensi dasar yang diajarkan. Materi tidak boleh terlalu sedikit, dan tidak boleh terlalu banyak. Jika terlalu sedikit akan kurang membantu mencapai standar kompetensi dan kompetensi dasar. Sebaliknya, jika terlalu banyak akan membuang waktu atau tenaga sementara hal itu di luar kemampuan anak.⁷¹

Jadi guru yang menguasai kompetensi profesional dalam memilih materi harus memperhatikan prinsip relevansi, konsistensi, dan kecukupan. Agar tujuan dari pembelajaran dapat tercapai secara maksimal.

b. Persiapan Pembelajaran

Perencanaan pengajaran memainkan peranan penting dalam memandu guru untuk melaksanakan tugas sebagai pendidik dalam melayani kebutuhan belajar siswanya. Perencanaan pengajaran juga dimaksudkan sebagai langkah awal sebelum proses pembelajaran berlangsung.

Terdapat beberapa manfaat perencanaan pengajaran dalam proses belajar mengajar yaitu:

1. Sebagai petunjuk arah kegiatan dalam mencapai tujuan.
2. Sebagai pola dasar dalam mengatur tugas dan wewenang bagi setiap unsur yang terlibat dalam kegiatan.

⁷¹ Aunurrahman, *Belajar dan Pembelajaran, cet 3*, CV Alfabeta, Bandung, 2009, hlm 79-

3. Sebagai pedoman kerja bagi setiap unsur, baik unsur guru maupun unsur murid.
4. Sebagai alat ukur efektif tidaknya suatu pekerjaan, sehingga setiap saat diketahui ketepatan dan kelambatan kerja.
5. Untuk bahan penyusunan data agar terjadi keseimbangan kerja
6. Untuk menghemat waktu, tenaga alat-alat dan biaya.⁷²

Jadi seorang guru agar dapat mengelola pembelajaran yang efektif perlu persiapan yang matang sebelum menjalankan pembelajaran, sehingga pembelajaran dapat berjalan dengan efektif dan efisien sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai.

Merancang dan menyiapkan bahan ajar/materi pelajaran merupakan faktor penting dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran dari guru kepada anak didiknya. Agar proses pembelajaran terhadap anak didik dapat berlangsung baik, rancangan dan persiapan bahan ajar/materi pembelajaran pun harus baik pula, cermat dan sistematis.⁷³ Dari pendapat ini dapat dipahami dalam mempersiapkan pembelajaran tidak hanya menulis RPP tetapi perlu juga mempersiapkan susunan materi yang akan diajarkan secara cermat dan sistematis agar pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

⁷²Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran : Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, cet 7, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2011, hlm 22

⁷³ Iskandar Agung, *Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran Bagi Guru*, Pestari Buana Murni, Jakarta, 2010, hlm 54

c. Pelaksanaan Pembelajaran

Menurut Muhaimin, pembelajaran adalah bagaimana (*how to*) membelajarkan siswa atau bagaimana membuat siswa dapat belajar dengan mudah dan terdorong oleh kemampuannya sendiri untuk mempelajari apa (*what to*) yang teraktualisasikan dalam kurikulum sebagai kebutuhan (*need*) siswa.⁷⁴

Metode apapun yang digunakan oleh pendidik/guru dalam proses pembelajaran, yang perlu diperhatikan adalah akomodasi menyeluruh terhadap prinsip-prinsip KBM yaitu berpusat kepada anak didik (*student oriented*), belajar dengan melakukan (*learning by doing*), mengembangkan kemampuan sosial, menembngkan keingintahuan dan imajinasi, dan mengembangkan kreativitas dan keterampilan memecahkan masalah.⁷⁵ Jadi dalam proses pembelajaran seorang guru harus mampu memilih metode yang sesuai dan memperhatikan prinsip-prinsip kegiatan belajar mengajar agar pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

d. Evaluasi Pembelajaran

Secara harfiah kata evaluasi berasal dari bahasa Inggris *evaluation*; dalam bahasa Arab: *al-Taqdir*; dalam bahasa Indonesia berarti : penilaian. Akar katanya adalah *value*; dalam bahasa Arab: *al-Qimah*, dalam bahasa Indonesia berarti; nilai. Dengan demikian secara

⁷⁴ Muhaimin, et, al, *Paradigma Pendidikan Islam Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, Remaja Rosda Karya, Bandung, 2002, hlm 145.

⁷⁵ Abdul Majid, *Op.Cit*, hlm 136-137

harfiah evaluasi pendidikan (*education evaluation = al-Taqdir al Tarbawi*) dapat diartikan sebagai: penilaian dalam (bidang) pendidikan atau penilaian mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan.⁷⁶

Sedangkan secara istilah, sebagaimana diungkapkan Wand dan Gerald W Brown dalam bukunya *essential of education Evaluation* yang dikutip oleh Kunandar, dikatakan bahwa “*evaluation refers to the act or proses to determining the value of something*”. Jadi evaluasi adalah suatu tindakan atau proses atau menentukan suatu nilai dan sesuatu. Evaluasi hasil belajar adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan keberhasilan belajar siswa setelah siswa mengalami proses belajar selama satu periode tertentu. Evaluasi juga dapat diartikan sebagai kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan suatu objek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan tolok ukur untuk memperoleh kesimpulan. Evaluasi bukan sekedar menilai suatu aktifitas secara spontan dan insidental, melainkan merupakan kegiatan untuk menilai sesuatu secara terencana, sistemik, dan terarah berdasarkan atas tujuan yang jelas.⁷⁷

⁷⁶ Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, Cet 2, PT Raja Grafindo, Jakarta. 1998, hlm. 1

⁷⁷ Kunandar, *Guru Profesional : Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2007, hlm. 355

Jadi dapat dipahami bahwa evaluasi pembelajaran merupakan kegiatan yang sangat penting untuk mengetahui keberhasilan siswa setelah siswa memperoleh pembelajaran.

Sedangkan Slameto menyatakan evaluasi dapat menggambarkan kemajuan siswa, dan prestasinya, hasil rata-ratanya, tetapi juga dapat menjadi bahan umpan bagi guru sendiri. Dengan umpan balik, guru dapat meneliti dirinya, dan berusaha memperbaiki dalam perencanaan maupun teknik penyajiannya.⁷⁸ Jadi evaluasi pembelajaran tidak hanya dapat mengetahui kemajuan siswa tetapi juga sebagai umpan balik bagi guru untuk mempersiapkan pembelajaran selanjutnya yang lebih efektif.

Evaluasi di sekolah sering menggunakan tes, adapun macam-macam bentuk tes adalah sebagai berikut:

1) Tes Formatif

Tes formatif menurut E.Mulyasa sebagaimana dikutip Agus Retnanto merupakan penilaian yang dilakukan oleh guru setelah satu pokok bahasan selesai dipelajari oleh siswa. Penilaian formatif ini berfungsi untuk mengetahui sejauh mana ketercapaian tujuan instruksional khusus yang telah ditentukan dalam setiap satuan pelajaran, selain fungsi tersebut, penilaian formatif bertujuan untuk:

- a) Mengembangkan cara-cara untuk menilai hasil pembelajaran siswa.

⁷⁸ Slameto, *Belajar dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi (Edisi Revisi)*, cet 5, Rineka Cipta, Jakarta, 2010, hlm. 39-40.

- b) Menggunakan hasil penilaian tersebut untuk menganalisis kelemahan atau kekurangan siswa dan masalah-masalah yang dihadapi guru dalam memberikan kemudahan kepada siswa.
- c) Memilih metodologi yang paling tepat sesuai dengan kompetensi yang ingin dicapai.⁷⁹

Jadi melalui tes formatif ini dapat diketahui sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai, sehingga selanjutnya dari hasil tes tersebut guru dapat melakukan tindakan selanjutnya seperti menganalisis kekurangan siswa dan masalah yang dihadapi guru, dan juga memilih metodologi yang paling tepat.

2) Tes Sub Sumatif

Tes ini meliputi sejumlah bahan pembelajaran tertentu yang telah diajarkan dalam waktu tertentu. Tujuannya adalah untuk memperoleh gambaran daya serap siswa untuk meningkatkan tingkat prestasi belajar siswa. Hasil tes subsumatif ini dimanfaatkan untuk memperbaiki proses belajar mengajar dan diperhitungkan dalam menentukan nilai rapor.⁸⁰

Jadi setelah melakukan pembelajaran sejumlah materi tertentu seorang guru perlu melakukan tes untuk mengetahui seberapa besar materi yang dapat diserap oleh siswa.

⁷⁹ Agus Retnanto, *Teknologi Pembelajaran*, Nora Media Enterprise, Kudus, 2011, hlm.80-81

⁸⁰ Syaiful Bahri Jamarah dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, Rineka Cipta, Jakarta, 1997, hlm. 120

3) Tes Sumatif

Tes ini diadakan untuk mengukur daya serap siswa terhadap bahan pokok-pokok bahasan yang telah diajarkan selama satu semester. Tujuannya adalah untuk menetapkan tingkat atau taraf keberhasilan belajar siswa dalam suatu periode belajar tertentu. Hasil dari tes sumatif ini dimanfaatkan untuk kenaikan kelas, menyusun peringkat (*rangking*) atau sebagai ukuran mutu sekolah.⁸¹

Jadi setelah melakukan pembelajaran dalam jangka waktu tertentu, perlu dilakukan tes sumatif untuk mengetahui apakah siswa sudah memiliki kemampuan untuk mengikuti pembelajaran di kelas berikutnya atau perlu mengulang (tidak naik kelas)

C. Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti terdahulu pernah melakukan penelitian mengenai supervisi dan peningkatan profesionalisme guru. Penelitian yang dilakukan oleh Ninik Pujayanti dengan judul *Peranaan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Mengembangkan Staf dan Kurikulum (Studi Kasus di SMP Negeri 11 Tangerang, Banten)*, menyimpulkan bahwa Pengembangan staf dan kurikulum merupakan suatu hal yang saling berkaitan, dan keduanya erat hubungannya dengan pengembangan pengajaran. Oleh karena itu pengembangan staf, pengembangan kurikulum dan pengembangan pengajaran saling berhubungan dan ketiganya merupakan daerah sasaran yang menjadi

⁸¹ *Ibid*, hlm 121

perhatian dari supervisi itu sendiri.⁸² Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang akan peneliti lakukan karena fokus pada pengembangan staf dan kurikulum sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus terhadap peranan kepala sekolah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi profesional guru, lokasinya juga berbeda penelitian yang akan dilakukan berlokasi di MTs Al-Hikmah Pasir Mijen Demak

Penelitian yang dilakukan oleh Wahid Hasim dengan judul *Supervisi Pembelajaran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Multi Kasus di MTs Negeri Dan SMP Islam Al-Azhar 18 Kota Salatiga)*, menyimpulkan bahwa dampak supervisi terhadap peningkatan kompetensi guru di dua sekolah/madrasah tersebut dapat meningkatkan kompetensi guru salah satu diantaranya guru-guru dapat menyusun Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) secara mandiri dan dalam melaksanakan pembelajaran telah memakai ICT.⁸³ Penelitian ini berbeda dengan yang akan peneliti lakukan karena fokusnya pada pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah guna mengembangkan profesionalisme guru, sedangkan pada penelitian ini fokus penelitiannya pada peran kepala sekolah sebagai supervisor untuk mengemangkan kompetensi profesional guru, selain

⁸² Ninik Pujayanti, *Peranan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Pengembangan Staf dan Kurikulum (Studi Kasus Di Smp Negeri 11 Tangerang, Banten)*, Tesis, UNNES, Semarang, 2006

⁸³ Wahid Hasim, *Supervisi Pembelajaran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Multi Kasus di Mts Negeri dan Smp Islam Al-Azhar 18 Kota Salatiga)*, Tesis, STAIN SALATIGA, Salatiga, 2013

itu lokasi penelitiannya juga berbeda, peneliti akan melakukan penelitian di MTs Al-Hikmah Pasir Mijen Demak

Hamadi dalam penelitiannya dengan judul *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur*, menyimpulkan bahwa Pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap guru-guru belum tercapai secara efektif. Sehingga supervisi akademik belum memiliki dampak yang besar untuk membantu guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengajaran. Karena banyaknya kendala yang menjadi faktor penghambat pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah. Secara administratif, masih ada kepala sekolah yang tidak mampu menyusun program supervisi, tidak melaksanakan supervisi, melaksanakan supervisi hanya sebagai tugas saja tetapi belum ada umpan balik bagi guru untuk perbaikan dalam pembelajaran.⁸⁴ Penelitian ini berbeda dengan yang akan peneliti lakukan karena pada penelitian yang dilakukan oleh Hadi lebih fokus hanya kepada pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dasar di kecamatan kampit, sedangkan dalam penelitian ini fokus pada peranan kepala sekolah sebagai supervisor dan juga pada kompetensi profesional guru selain itu lokasi penelitiannya juga berbeda, peneliti akan melakukan penelitian di MTs Al-Hikmah Pasir Mijen Demak

Yayan Mulyana dalam jurnal penelitiannya yang berjudul *Peran Kepala Sekolah Dasar dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*, membuat simpulan

⁸⁴ Hamadi, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur*, Tesis, Universitas Indonesia, Jakarta, 2011

bahwa, Pihak pimpinan guru-guru mempunyai peranan yang cukup menentukan dalam usaha meningkatkan kualitas kemampuan mengajar guru-guru. Peranan Kepala Sekolah dalam mengembangkan kemampuan para guru adalah fasilitator, motivator, dan supervisor. Dalam rangka itu, Kepala Sekolah menempuh upaya-upaya sebagai berikut : (1) mengikutsertakan guru-guru dalam setiap kesempatan penataran dan latihan, (2) memberikan dorongan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan, (3) mewajibkan para guru untuk mengikuti kegiatan KKG dan (4) membantu guru-guru yang mengalami kesulitan dalam mengelola proses belajar-mengajar.⁸⁵ Penelitian yang akan dilakukan ini berbeda karena pada penelitiannya Yayan Mulyana fokus pada peranan kepala sekolah terhadap pengembangan profesionalisme guru yang mana peranan kepala sekolah sangat kompleks dan tidak hanya satu peran, jadi ini berbeda dengan penelitian ini karena fokusnya spesifik pada peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, lokasi yang diambil juga berbeda yaitu di MTs Al-Hikmah Pasir Mijen Demak.

D. Kerangka Berfikir

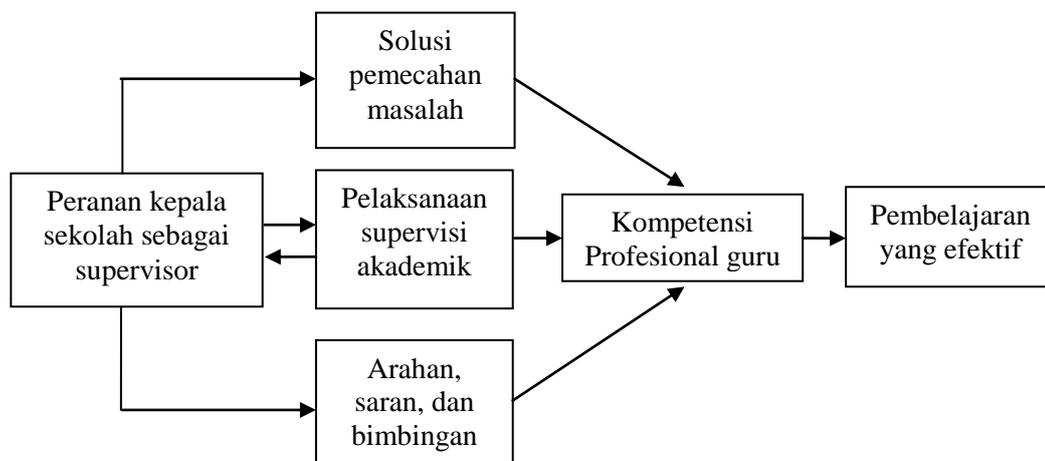
Telah dijelaskan bahwa salah satu peran dan fungsi kepala sekolah adalah menjadi supervisor di lembaga yang ia pimpin maka seorang kepala sekolah harus menyusun program supervisi pendidikan di lembaganya dan dapat melaksanakan dengan baik. Melaksanakan supervisi kelas secara berkala baik supervisi akademis maupun supervisi klinis. Serta mampu memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru dan karyawan.

⁸⁵ Yayan Mulyana, *Peran Kepala Sekolah Dasar Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*, dalam *Jurnal Kependidikan Triadik*, April 2009 Volume 12, No.1 , diunduh dari <http://repository.unib.ac.id/3211Judul%2011%20Yayan%20Mulyana.pdf> tanggal 13 Juni 2013

Guru merupakan garda terdepan dalam pendidikan, jadi profesionalisme seorang guru merupakan modal utama untuk mengembangkan mutu pendidikan nasional pada umumnya dan mutu pendidikan di lembaga pada umumnya. Kompetensi Profesional merupakan kompetensi pertama dan utama yang harus dikuasai oleh guru, yang meliputi seperangkat kemampuan dan ketrampilan terhadap penguasaan materi pelajaran secara mendalam, utuh dan komprehensif, tanpa menguasai materi tidak akan ada ilmu pengetahuan yang akan ditransfer oleh guru.

Untuk meningkatkan kompetensi profesional guru dapat dilakukan melalui supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memantau kekurangan dan kelebihan setiap guru yang disupervisi dan hasil dari supervisi ini berguna untuk memberikan arahan, saran, dan bimbingan kepada guru untuk perbaikan dan peningkatan kompetensi profesionanya yang akhirnya dapat menunjang pelaksanaan pembelajaran yang efektif. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar kerangka berfikir berikut ini.

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



Dari gambaran kerangka berfikir dapat dipahami bahwa dengan perannya sebagai supervisor, kepala sekolah mempunyai tugas melakukan supervisi akademik terhadap guru sehingga dapat mengetahui kemampuan dan kendala yang dihadapi oleh guru, kaitannya dengan penelitian ini adalah kompetensi profesional guru. Dari data yang diperoleh oleh kepala sekolah kemudian didiskusikan dengan guru untuk ditentukan arahan, bimbingan dan solusi yang tepat untuk meningkatkan kompetensi profesional guru sehingga dapat tercipta pembelajaran yang efektif.