

**MANAJEMEN SUPERVISI
AKADEMIK DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MTs MUHAMMADIYAH 1 KALIBENING
BANJARNEGARA**



Oleh:

NUR MUHAMAD AMIN

NIM 2010785

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar
Magister Dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
KEBUMEN
2022**

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.
Direktur Sekolah Pascasarjana
Institut Agama Islam
Nahdlatul Ulama Kebumen

Assalamu'alaikum wr.wb

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul **Manajemen Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara**

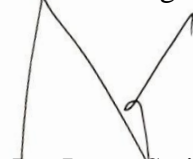
Yang ditulis oleh:

Nama : Nur Muhamad Amin
NIM : 2010785
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Kebumen, 15 Februari 2022
Pembimbing



Dr. Imam Satibi, M.Pd.I
NIDN.2123027201

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis yang berjudul: **Manajemen Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara**, telah dipertahankan dihadapan sidang

Tesis yang berjudul: **Manajemen Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara**, telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada:

Hari : Sabtu
Tanggal : 12 Maret 2022
Pukul : 08.00 s/d 09.00 WIB

Oleh:

Nama : Nur Muhamad Amin
NIM : 2010785
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis:

Ketua Sidang : Beni Kurniawan, M. Pd. I (.....)
Sekretaris Sidang : Faisol, M. Ag (.....)
Penguji I : Dr. Muhyidin, M. Pd. (.....)
Penguji II : Dr. Sulis Rokhmawanto, M. S.I (.....)

Kebumen, 12 Maret 2022

Sekolah Pascasarjana

Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama

Direktur,



(Dr. Sulis Rokhmawanto, M.Si.)
NIDN. 2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Muhamad Amin

NIM : 2010785

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) merupakan hasil karya tulis sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penelitian tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penelitian ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, Maret 2022

Yang Membuat Pernyataan



Nur Muhamad Amin

NIM.2010785

MOTTO

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) lain.”

(QS. Al-Inshirah: 6-7)

“If you want to be known with people all the ages of the world, scrint your name
on a book”

(Nur Muhamad Amin)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, berkat pertolongan-Mu ya Allah tesis ini bisa terselesaikan. Dan besar harapan tesis ini akan ku persembahkan pada:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen.
2. Ayah dan ibu yang telah tiada,

Hidupmu telah melalui banyak perjuangan dan rasa sakit. Tapi saya berjanji tidak akan membiarkan semua itu sia-sia. Saya ingin melakukan yang terbaik untuk setiap kepercayaan dan amanat yang telah kalian tinggalkan. Saya akan tumbuh, untuk menjadi yang terbaik yang saya bisa. Pencapaian ini adalah persembahan istimewa saya untuk ayah dan ibu tercinta.

3. Istri dan kedua anak-anaku,

Terkadang saya merasa sangat jauh dan terasing, bahkan keberadaankupun sendiri tidak tahu entah dimana, yang aku rasakan semua tidak ada yang bisa memahami saya. Tetapi kemudian saya ingat bahwa saya memiliki kalian, istri dan harimau-harimau ayah, Panthera Lucrecia Ashda dan Jaguar Divianshu Ashkii, besar harapan kelak disuatu hari nanti kalian akan menjadi manusia-manusia besar, yang berguna bagi sesama, agama dan bangsa. Jadilah manusia-manusia terbaik di dunia.

4. Teman-teman seperjuangan khususnya kelas Banjarnegara yang saya hormati dan saya banggakan.

Semoga segala kebaikan dan ketulusannya dibalas oleh Allah SWT dengan balasan yang setimpal. Aamiin.

ABSTRAK

Nur Muhamad Amin, NIM: 2010785. *Manajemen Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara, Tesis, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen, 2022*

Upaya peningkatan kinerja guru di sekolah bukan masalah yang sederhana, tetapi memerlukan penanganan yang multidimensi dengan melibatkan berbagai pihak yang terkait. Tujuan penelitian ini mengkaji pelaksanaan supervisi akademik dalam upaya memperbaiki kemampuan mengajar guru dan meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran yang efektif, melalui perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menggunakan teori Jhon Minor Gwynn didukung teori lain yang relevan. Informan dalam penelitian ini kepala, wakil kepala dan guru. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Seluruh data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Seluruh data analisis dengan model interaktif dengan alur, pencatatan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Hasil penelitian bahwa supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Muhammadiyah 1 Kalibening, yang meliputi, (1) Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dirumuskan dengan model pendekatan kolaboratif disusun pada awal tahun. Jenis programnya meliputi Program tahunan, program semester yang disusun berdasarkan identifikasi, analisa dan evaluasi tahun sebelumnya, (2) Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah yang ditempuh adalah; pendelegasian wakil kepala sekolah dan guru senior untuk melaksanakan supervisi, menggunakan tehnik yang bersifat individu dan kelompok meliputi supervisi guru terhadap kemampuan merencanakan, melaksanakan pembelajaran dan mengevaluasi hasil belajar dengan membangun komunikasi yang aktif dengan guru, menggunakan pendekatan direktif maupun kolaboratif, (3) Evaluasi yang merupakan bagian terpenting dalam supervisi kepala sekolah yang dilakukan dengan cara menilai kesiapan, kelengkapan administrasi guru, melakukan umpan balik kepada guru baik dalam catatan instrumen maupun pembinaan melalui Teknik yang bersifat individu maupun kelompok kepada guru dan pembinaan melalui rapat sekolah dan juga melakukan refleksi termasuk didalamnya melakukan bimbingan personal dan kelompok serta mengikut sertakan guru-guru dalam diklat serta kegiatan KKG dan mengikutsertakan dalam pelatihan yang rutin dilaksanakan.

Kata Kunci: *Strategi Supervisi Akademik, Kepala Sekolah, Kinerja Guru*

ABSTRACT

Nur Muhamad Amin, NIM: 2010785. *Management of Academic Supervision in Improving Teacher Performance at MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara, Thesis, Postgraduate Program of the Nahdlatul Ulama Islamic Institute Kebumen, 2022*

Efforts to improve teacher performance in schools are not simple problems but require multidimensional handling by involving various related parties. The purpose of this study is to examine the implementation of academic supervision in an effort to improve teacher teaching abilities and improve teacher performance in effective learning, through planning, implementation and evaluation.

This study uses a descriptive type of research with a qualitative approach. Using John Minor Gwynn's theory is supported by other relevant theories. Informants in this study were the head, deputy head and teachers. Data collection

techniques through observation, interviews, and documentation studies. All data through observation, interviews, and documentation studies. All data analysis with an interactive model with flow, data recording, data reduction, data presentation, and conclusions.

The results showed that the principal's academic supervision in improving teacher performance at MTs Muhammadiyah 1 Kalibening, which includes, (1) The principal's academic supervision plan is formulated with a collaborative approach model prepared at the beginning of the year. The types of programs include annual programs, semester programs based on the identification, analysis and evaluation of the previous year, (2) the implementation of the principal's academic supervision carried out are; delegation of vice principals and senior teachers to carry out supervision, using individual and group techniques including teacher supervision of the ability to plan, implement learning and evaluate learning outcomes by building active communication with teachers, using directive and collaborative approaches, (3) Evaluation that is the most important part in the supervision of the principal which is carried out by assessing the readiness, completeness of teacher administration, providing feedback to teachers both in instrument notes and coaching through individual and group techniques to teachers and coaching through school meetings and also reflecting including conducting personal and group guidance as well as involving teachers in training and KKG activities and participating in routine.

Keywords: Academic Supervision Strategy, Principal, Teacher Performance

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi yang dipakai dalam penulisan tesis didasarkan pada Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan 0543 b/U/1987 tanggal 22 Januari 1988. Pedoman transliterasi tersebut adalah :

1. Konsonan

Fonem konsonan Bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, sedangkan dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf serta tanda sekaligus. Daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin adalah sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	<i>Alif</i>	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	<i>Ba</i>	B	Be
ت	<i>Ta</i>	T	Te
ث	<i>Ṣa</i>	Ṣ	Es (dengan titik di atas)
ج	<i>Jim</i>	J	Je
ح	<i>Ḥa</i>	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	<i>Kha</i>	Kh	Ka dan ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Ḍal</i>	Ḍ	Zet (dengan titik di atas)
ر	<i>Ra</i>	R	Er
ز	<i>Zai</i>	Z	Zet
س	<i>Sin</i>	S	Es
ش	<i>Syin</i>	Sy	Es dan ye
ص	<i>Ṣad</i>	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	<i>Ḍad</i>	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	<i>Ṭa</i>	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	<i>Ḍa</i>	Ḍ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	<i>'ain</i>	...'	Koma terbalik di atas
غ	<i>Gain</i>	G	Ge
ف	<i>Fa</i>	F	Ef
ق	<i>Qaf</i>	Q	Ki

ك	<i>Kaf</i>	K	Ka
ل	<i>Lam</i>	L	El
م	<i>Mim</i>	M	Em
ن	<i>Nun</i>	N	En
و	<i>Wau</i>	W	We
ه	<i>Ha</i>	H	Ha
ء	<i>Hamzah</i>	...'...	Apostrop
ي	<i>Ya</i>	Y	Ya

2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
(َ)	<i>Fathah</i>	A	A
(ِ)	<i>Kasrah</i>	I	I
(ُ)	<i>Dammah</i>	U	U

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transiterasi
1.	كتب	<i>Kataba</i>
2.	ذكر	<i>Žukira</i>
3.	يذهب	<i>Yazhabu</i>

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf maka transliterasinya gabungan huruf, yaitu :

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
أ...ى	<i>Fathah dan ya</i>	Ai	a dan i
أ...و	<i>Fathah dan wau</i>	Au	a dan u

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	كيف	<i>Kaifa</i>
2.	حول	<i>Ḥaula</i>

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut :

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
أ...ي	<i>Fathah dan alif atau ya</i>	Ā	a dan garis di atas
أ...ي	<i>Kasrah dan ya</i>	Ī	i dan garis di atas
أ...و	<i>Dammah dan wau</i>	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	قال	<i>Qāla</i>
2.	قيل	<i>Qīla</i>

3.	يقول	<i>Yaqūlu</i>
4.	رمي	<i>Ramā</i>

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk *Ta Marbutah* ada dua (2), yaitu :

- Ta Marbutah* hidup atau yang mendapatkan harakat *fathah*, *kasrah* atau *dammah* transliterasinya adalah /t/.
- Ta Marbutah* mati atau mendapat harakat *sukun* transliterasinya adalah /h/.
- Apabila pada suatu kata yang di akhir katanya *Ta Marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang /al/ serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *Ta Marbutah* itu ditransliterasikan dengan /h/.

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	روضة الأطفال	<i>Raudah al-atfāl</i>
2.	طلحة	<i>Ṭalḥah</i>

5. Syaddah (*Tasydid*)

Syaddah atau *Tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda yaitu tanda *Syaddah* atau *Tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *Syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *Syaddah* itu.

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	رَبَّنَا	<i>Rabbana</i>
2.	نَزَّلَ	<i>Nazzala</i>

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam bahasa Arab dilambangkan dengan huruf yaitu ال. Namun dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *Syamsiyyah* dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf *Qamariyyah*.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *Syamsiyyah* ditransliterasikan sesuai dengan *bunyinya* yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu. Sedangkan kata sandang yang diikuti oleh huruf *Qamariyyah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya. Baik diikuti dengan huruf *Syamsiyyah* atau *Qamariyyah*, kata sandang ditulis dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan kata sambung.

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	الرّجل	<i>Ar-rajulu</i>
2.	الجلال	<i>Al-Jalālu</i>

7. Hamzah

Sebagaimana yang telah disebutkan di depan bahwa *Hamzah* ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Apabila terletak di awal kata maka tidak dilambangkan karena dalam tulisan Arab berupa huruf *alif*. Perhatikan contoh berikut ini:

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	أكل	<i>Akala</i>
2.	تأخذون	<i>Ta'khuzūna</i>
3.	النؤ	<i>An-Nau'u</i>

8. Huruf Kapital

Walaupun dalam sistem bahasa Arab tidak mengenal huruf kapital, tetapi dalam transliterasinya huruf kapital itu digunakan seperti yang berlaku dalam EYD yaitu digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandangan maka yang ditulis dengan huruf kapital adalah nama diri tersebut, bukan huruf awal atau kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan tersebut disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, maka huruf kapital tidak digunakan.

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	وما محمد إلا رسول	<i>Wa mā Muḥammadun illā rasūl</i>
2.	الحمد لله رب العالمين	<i>Al-ḥamdu lillāhi rabbil 'ālamīna</i>

9. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata baik *fi'il*, *isim*, maupun huruf ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka penulisan kata tersebut dalam transliterasinya bisa dilakukan dengan dua cara yaitu bisa dipisahkan pada setiap kata atau bisa dirangkai.

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	وإن الله لهو خير الرازقين	<i>Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn</i> / <i>Wa innallāha lahuwa khairur-rāziqīn</i>

2.	فأوفوا الكيل والميزان	<i>Fa aufū al-Kaila wa al-mīzāna / Fa auful-kaila wal mīzāna</i>
----	-----------------------	--

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, banyak nikmat yang telah Allah SWT berikan, namun sedikit sekali yang kita ingat. Segala puji hanya layak untuk Allah Tuhan semesta alam atas segala berkat, rahmat, taufik serta hidayah-Nya yang tiada terkira besarnya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Manajemen Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara” tepat pada waktunya.

Dalam penyusunan tesis ini, peneliti memperoleh bantuan dari banyak pihak, oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Fikria Najitama, M.S.I, selaku rektor Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
2. Dr. Sulis Rakhmawanto, M.S.I, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
3. Bapak Dr. H. Imam Satibi, M.Pd.I, selaku dosen metodologi dan pembimbing tesis yang telah meluangkan banyak waktunya untuk memberikan bimbingan kepada peneliti hingga terselesaikannya tesis ini.
4. Ibu Dian Nofelia Wulandari selaku staff Administrasi yang turut membantu dalam berbagai urusan administrasi.

Akhirnya saran dan kritik yang sifatnya membangun sangatlah penulis harapkan untuk penelitian selanjutnya.

Banjarnegara, Maret 2022

Nur Muhamad Amin

NIM 2010785

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	ix
KATA PENGANTAR	xvi
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR GAMBAR	xxi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Sistematika Penulisan Tesis	7

BAB II LANDASAN TEORI

A. Diskripsi Teori	9
1. Manajemen Supervisi Akademik	9
2. Kompetensi Guru	53
3. Profesionalisme Guru	56
4. Teknik Pembelajaran	60
B. Kajian Penelitian Yang Relevan	65

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	68
B. Tempat dan Waktu Penelitian	69
C. Informan Penelitian	69
D. Teknik Pengumpulan Data	71
E. Keabsahan Data	73
F. Teknik Analisa Data	74

BAB IV GAMBARAN UMUM DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening	76
B. Hasil Penelitian dan Analisa Pembahasan	
1. Strategi Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening	87
2. Strategi Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening	97
3. Evaluasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening dalam Meningkatkan Kinerja Guru	106
C. Pembahasan Hasil Penelitian	112

1. Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	112
2. Strategi Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	114
3. Evaluasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	117

BAB V PENUTUP

A. KESIMPULAN	120
B. SARAN	121

DAFTAR PUSTAKA	122
DAFTAR LAMPIRAN	126
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	161

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Waktu (dalam perencanaan penelitian).....	70
---	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.2 Struktur Organisasi MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening	79
Gambar 4.3 Proses perencanaan supervisi akademik pada MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening	94

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian	128
Lampiran 2 Jadwal Kegiatan Penelitian	129
Lampiran 3 Pedoman Observasi	130
Lampiran 4 Pedoman Wawancara	131
Lampiran 5 Pedoman Dokumentasi	133
Lampiran 6 Catatan Hasil Lapangan (Observasi)	134
Lampiran 7 Rekap Hasil Transkrip Wawancara	136
Lampiran 8 Hasil Dokumentasi	147
Lampiran 9 SK Pembimbing Tesis	159
Lampiran 10 Surat Izin Penelitian	160
Lampiran 11 Surat Keterangan Penelitian	161
Lampiran 12 Nota Konsultasi Pembimbingan	162
Lampiran 13 Riwayat Hidup.....	163

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen supervisi akademik di lembaga pendidikan merupakan proses yang terdiri atas tindakan berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran atau tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Seorang kepala sekolah, sebagai supervisor merupakan seorang yang mampu membantu perkembangan anggota-anggota stafnya dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Secara terperinci tugas-tugas kepala sekolah sebagai supervisor dapat dirumuskan antara lain: (1) Membantu stafnya menyusun program dalam rangka perkembangan stafnya. (2) Membantu stafnya mempertinggi kecakapan, Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan keterampilan mengajar, (3) Mengadakan evaluasi secara kontinu tentang kesanggupan stafnya dan kemajuan program pendidikan pada umumnya. Para ahli pendidikan memberikan pengertian supervisi dengan menggunakan kalimat beragam.¹ Supervisi akademik adalah supervisi yang objeknya menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu peserta didik ketika “sedang dalam proses belajar atau mempelajari sesuatu”. Disebut supervisi akademik karena objek utamanya adalah aspek-aspek akademik, supervisi akademik dapat dilakukan oleh intern lembaga sendiri yaitu oleh teman sejawat, kepala sekolah dan guru senior.

Supevisi akademik yang dimaksud adalah supervisi pembelajaran. Membagi teknik supervisi pembelajaran menjadi dua jenis yaitu bersifat *individual (individual devices)* dan bersifat kelompok (*group devices*). Teknik supervisi kelompok berupa diskusi panel, laboratorium kurikulum, pembaca terbimbing, demonstrasi mengajar, perpustakaan profesional, bulletin supervisi, pertemuan atau rapat guru, Organisasi profesi guru kelompok kerja, musyawarah kerja, forum bersama dan lain-lain.

Dalam supervisi ini kepala sekolah kepada guru dan kinerja profesional dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta menindak lanjuti hasil evaluasi

¹ Zainal Aqib, *Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran* (Surabaya: Cendekia, 2002), hlm. 2.

proses dan hasil pembelajaran untuk meningkatkan mutu pembelajaran berdasarkan standar dan ukuran penilaian yang telah ditetapkan. Standar dan alat ukur tersebut merupakan indikator untuk menentukan apakah seorang guru berkinerja tinggi atau rendah.

Sasaran supervisi akademik adalah meningkatkan proses pembelajaran untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran. Pembelajaran merupakan inti kegiatan sekolah, peristiwa dimana siswa sedang dalam proses belajar. Menurut pemakalah proses ini banyak faktor yang mempengaruhinya terutama guru dan peserta didik, program kurikulum yang digunakan, buku teks yang dipakai siswa dan guru, fasilitas belajar dan media belajar termasuk alat peraga, kultur sekolah serta lingkungan fisik sosial disekitarnya. Oleh karena luasnya yang mempengaruhi pembelajaran, maka supervisi harus ditujukan untuk memperbaiki dan meningkatkan situasi belajar mengajar. Proses pembinaan ini diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk memperbaiki situasi belajar, serta mengembangkan situasi pembelajaran yang baik.² Supervisi adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Pelaksanaan supervisi akademik adalah melakukan pembinaan kepada guru untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran guru tersebut. Kemendiknas menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan salah satu fungsi mendasar dalam keseluruhan program sekolah.³ Hasil supervisi berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru.

Dalam pelaksanaan pekerjaan supervisi bukan hanya mengawasi apakah guru menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan instruksi atau ketentuan-ketentuan yang telah digariskan, tetapi juga berusaha bersama guru, bagaimana cara-cara memperbaiki proses belajar mengajar. Supervisi pendidikan didefinisikan sebagai proses pemberian layanan bantuan profesional kepada guru untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas pengelolaan proses pembelajaran secara efektif dan efisien. Dengan adanya pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah diharapkan memberi pengaruh positif terhadap terbentuknya sikap profesional guru. Sikap profesional guru merupakan hal yang sangat penting dalam memelihara dan meningkatkan profesionalitas guru, karena

² Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 41.

³ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: GP Press, 2009), hlm. 460–462.

berpengaruh pada perilaku dan aktivitas keseharian guru. Perilaku profesional akan lebih diwujudkan dalam diri guru apabila lembaga tempat mereka bekerja memberi perhatian lebih banyak pada pembinaan, pembentukan karakter, dan pengembangan sikap profesional.

Di dalam al-Qur'an surat Al-Ashr ayat 3 dijelaskan hal yang menyangkut tentang supervisi dalam artian luas, yaitu dalam hal saling nasehat menasehati dalam kebenaran dan saling nasehat menasehati dalam kesabaran. Firman Allah SWT dalam Surah Al-Ashr :

إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّاصُوا بِالْحَقِّ ۖ وَتَوَّاصُوا بِالصَّبْرِ ۚ

*“Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasihat menasihati supaya menaati kebenaran dan nasihat menasihati supaya menepati kesabaran”.*⁴

Firman Allah SWT. di atas mengandung sebuah pesan secara implisit bahwa sikap saling menasehati dalam kebaikan dan kesabaran merupakan kunci dalam menyelenggarakan supervisi pendidikan di sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, perbaikan akhlak dan tata cara beretika maupun dalam hal pemberian motivasi guna pencapaian mutu pendidikan di sekolah.⁵

Perlunya supervisi pengembangan sumber daya guru dapat didekati dari dua sudut pandang bukan berarti supervisi untuk menghakimi kesalahan atau kekurangan guru dan warga sekolah untuk meningkatkan kualitas diri, mengekspresikan dan mengembangkan potensi diri. Upaya tersebut dilakukan dalam rangka membangun, mengembangkan dan meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di sekolah yang menjadi tujuan bersama. Hal ini sangat erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan yang sekolah seperti disiplin sekolah, kualitas guru dan menurunkannya perilaku negatif peserta didik, ini juga berlaku bagi guru-guru di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening. Oleh karena itu perlu diteliti bagaimana pelaksanaan supervisi di sekolah tersebut. Pelaksanaan supervisi diharapkan dapat memperbaiki kemampuan mengajar guru dan dapat meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran yang efektif. aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya menggambarkan bagaimana ia

⁴ Al-Qur'an, 103:3

⁵ Suryani, *Komunikasi Terapeutik Teori & Praktik*, (Jakarta, Ed 2, ECG), 2015

berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan kinerja guru pada dasarnya merupakan kegiatan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pengajar dan pendidik di sekolah yang dapat menggambarkan mengenai prestasi kerjanya dalam melaksanakan semua itu, dan hal ini jelas bahwa pekerjaan sebagai guru tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang, tanpa memiliki keahlian dan kualifikasi tertentu sebagai guru.

Pada observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening didapatkan temuan bahwa kinerja kepala sekolah melakukan tugasnya sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah belum maksimal. Kepala Sekolah belum sepenuhnya melakukan perannya seperti mendorong, memotivasi, dan memperdayakan para guru untuk menjadi guru yang profesional. Adapun masalah yang didapatkan peneliti dalam kegiatan studi pendahuluan di MTs Muhammadiyah 1 Kalibening adalah sebagai berikut :

1. Guru menganggap kegiatan supervisi yang dilakukan kepala madrasah hanya untuk mencari-cari kesalahan bagi guru.
2. Kurangnya komunikasi antara supervisor dengan guru.
3. Adanya rasa takut guru dalam pelaksanaan supervisi.
4. Masih banyaknya guru yang melampirkan RPP tahun-tahun lama pada kegiatan supervisi akademik.
5. Masih ada guru yang tidak menjalankan proses pembelajaran berdasarkan RPP yang dibuat guru itu sendiri.

Hal ini terjadi karena Kepala sekolah lebih banyak melakukan kegiatan administrasi saja. Dan kepala sekolah juga melakukan pengawasan secara jauh tetapi semua guru tidak mengetahui hal tersebut. Pemahaman guru tentang supervisi yang masih kurang menjadikan mereka tidak siap untuk disupervisi padahal ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan uraian masalah di atas, maka penulis tertarik untuk mengangkat penelitian dalam tesis ini dengan judul “Manajemen Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs 1 Kalibening Banjarnegara.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka adapun identifikasi masalah penelitian

ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening Kecamatan Kalibening Kabupaten Banjarnegara?
2. Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening Kecamatan Kalibening Kabupaten Banjarnegara?
3. Bagaimana evaluasi supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening Kecamatan Kalibening Kabupaten Banjarnegara?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengformulasikan konsep perencanaan supervisi akademik kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening Kecamatan Kalibening Kabupaten Banjarnegara.
2. Untuk mengformulasikan konsep pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening Kecamatan Kalibening Kabupaten Banjarnegara.
3. Untuk mengformulasikan konsep evaluasi supervisi akademik kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening Kecamatan Kalibening Kabupaten Banjarnegara.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara teoretis:
 - a. Memberikan kontribusi dalam bidang manajemen supervisi akademik berupa kaidah-kaidah dalam konsep manajemen supervisi.
 - b. Mengembangkan kajian dalam khasanah manajemen supervisi akademik.
2. Secara praktis:
 - a. Bagi pengawas, sebagai pertimbangan dalam peningkatan manajemen supervisi secara efektif.
 - b. Bagi kepala MTs Muhammadiyah 1 Kalibening sebagai umpan balik dalam perbaikan

mutu di madrasah.

- c. Bagi guru MTs Muhammadiyah 1 Kalibening sebagai distribusi untuk proses perbaikan belajar dan mengajar dikelas.
- d. Bagi peneliti lebih lanjut, sebagai referensi penelitian yang sejenis.

E. Sistematika Tesis

Untuk mempermudah dan memahami tesis ini, penulis menggunakan sistematika penulisan yaitu, pada bagian awal terdiri dari halaman sampul luar, halaman judul, halaman nota dinas pembimbing, halaman pengesahan, halaman pernyataan orisinalitas, halaman motto, halaman persembahan, halaman abstrak bahasa Indonesia, halaman abstrak bahasa Inggris, halaman pedoman transliterasi Arab, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, dan daftar gambar, daftar istilah. Yang selanjutnya akan diuraikan dalam lima bab yaitu:

Pada bab I : Pendahuluan. Sebagai bab pendahuluan, dalam hal ini memuat aspek-aspek objektif dalam penelitian, yaitu berisikan latar belakang masalah dilakukannya penelitian, rumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian dan manfaat penelitian dan sistematika penulisan tesis.

Bab II : Landasan Teori. Di dalam bab II ini berisi tentang beberapa kajian teori yang mendukung dalam penelitian ini diantaranya Pengertian Manajemen Supervisi Akademik, Tujuan Supervisi Akademik, Teknik-teknik Supervisi Akademik, Fungsi-fungsi Supervisi Akademik, Ruang Lingkup Supervisi Akademik, Pengertian Kompetensi Guru, Macam-Macam Kompetensi guru, Pengertian Profesionalisme Guru, Aspek-Aspek Kompetensi Guru, Indikator Guru Profesional, Pengertian Teknik Pembelajaran, Macam-macam Teknik Pembelajaran dan beberapa kajian teori lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

Bab III : Metode Penelitian. Di dalam bab III berisi tentang, pengertian Jenis Penelitian, Tempat dan Waktu, Informan Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Keabsahan Data dan Analisis Data.

Bab IV : Penyajian Data dan Analisis Data di dalam bab IV berisi tentang gambaran umum madrasah, temuan khusus penelitian dan pembahasan hasil penelitian

Bab V : Saran dan Penutup. Di dalam bab lima ini berisi tentang kesimpulan dari penelitian ini dan beberapa saran dan kata penutup dari peneliti sebagai penutup dalam peneliti

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Diskripsi Teori

1. Manajemen Supervisi Akademik

a. Pengertian Manajemen

George R. Terry dalam buku *Principles of Management*, menyatakan bahwa *management is the accomplishing of a predeternined ojectives through the efforts of other people* atau manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui atau bersama-sama usaha orang lain.⁶

Manajemen sangat penting bagi setiap aktivitas *individu* atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen berorientasi pada proses (*process oriented*) yang berarti bahwa manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan, dan keterampilan agar aktivitas menjadi lebih efektif atau dapat menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan. Oleh sebab itu, tidak akan ada organisasi yang akan sukses apabila tidak menggunakan manajemen yang baik.⁷ Berdasarkan pengertian diatas, peneliti berpendapat bahwa yang dimaksud dengan Manajemen adalah ilmu mengatur proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya guna mencapai hasil yang sesuai atau yang diharapkan.

1) Fungsi Manajemen

George R. Terry, 1958 dalam bukunya *Principles of Management*, membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.⁸

⁶ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*. (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), hlm. 3

⁷ Torang, Syamsir, *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. (Alfabeta. Bandung, 2013), hlm.165

⁸ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*. (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), hlm. 10

a. *Planning* (Perencanaan)

George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management*, mengemukakan tentang *Planning* sebagai berikut, yaitu

“Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to achieve desired result”.⁹

“... Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.”

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas-tugas tertentu untuk masing-masing unit. George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management*, mengemukakan tentang *organizing* sebagai berikut, yaitu

“Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to these activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each respective activity”.¹⁰

“...Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor *physic* yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

George R. Terry juga mengemukakan tentang azas-azas *organizing*, sebagai berikut, yaitu:

- (1) *The objective* atau tujuan.
- (2) *Departementation* atau pembagian kerja.

⁹ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen ...*, hlm. 10

¹⁰ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen ...*, hlm. 38

- (3) *Assign the personel* atau penempatan tenaga kerja.
- (4) *Authority and Responsibility* atau wewenang dan tanggung jawab.
- (5) *Delegation of authority* atau pelimpahan wewenang.¹¹

c. *Actuating* (Pelaksanaan /Penggerakan)

Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* mengatakan bahwa:

*Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.*¹²

“... Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

Definisi diatas terlihat bahwa tercapai atau tidaknya tujuan tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota kelompok manajemen, mulai dari tingkat atas, menengah sampai kebawah. Segala kegiatan harus terarah kepada sasarannya, mengingat kegiatan yang tidak terarah kepada sasarannya hanyalah merupakan pemborosan terhadap tenaga kerja, uang, waktu dan materi atau dengan kata lain merupakan pemborosan terhadap *tools of management*. Hal ini sudah barang tentu merupakan *mis-management*.

Tercapainya tujuan bukan hanya tergantung kepada *planning* dan *organizing* yang baik, melainkan juga tergantung pada penggerakan dan pengawasan. Perencanaan dan pengorganisasian hanyalah merupakan landasan yang kuat untuk adanya penggerakan yang terarah kepada sasaran yang dituju. Penggerakan tanpa *planning* tidak akan berjalan efektif karena dalam perencanaan itulah ditentukan tujuan, *budget, standard, metode kerja, prosedur dan program*.¹³

Faktor-faktor yang diperlukan untuk penggerakan yaitu:

- (1) *Leadership* (Kepemimpinan)

¹¹ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*. (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), hlm. 46

¹² Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen ...*, hlm. 82

¹³ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen...*, hlm. 82-83

- (2) *Attitude and morale* (Sikap dan moril)
- (3) *Communication* (Tatahubungan)
- (4) *Incentive* (Perangsang)
- (5) *Supervision* (Supervisi)
- (6) *Discipline* (Disiplin).

d. Controlling (Pengawasan)

Control mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Walaupun *planning, organizing, actuating* baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak teratur, tertib dan terarah, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Dengan demikian *control* mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarannya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Untuk melengkapi pengertian diatas, menurut George R. Terry mengemukakan bahwa *Controlling*, yaitu:

*Controlling can be defined as the process of determining what is to be accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard.*¹⁴

“...Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu *standard*, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan *standard* (ukuran).

George R. Terry, mengemukakan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu:

- (1) *Determining the standard or basis for control* (menentukan standard atau dasar bagi pengawasan)
- (2) *Measuring the performance* (ukuran pelaksanaan)
- (3) *Comparing performance with the standard and ascerting the difference, it any* (bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan)
- (4) *Correcting the deviation by means of remedial action* (perbaiki penyimpangan)

¹⁴ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen ...*, hlm. 110

dengan cara-cara tindakan yang tepat).¹⁵

b. Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Ia berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan sebagainya. Dengan kata lain, Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekadar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi dalam pendidikan mengandung pengertian yang luas. Kegiatan supervisi mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan usaha memenuhi syarat-syarat itu.

Dalam dunia pendidikan di Indonesia, perkataan supervisi belum begitu populer. Sejak zaman penjajahan Belanda hingga sekarang orang lebih mengenal kata "inspeksi" daripada supervisi. Pengertian "inspeksi" sebagai warisan pendidikan Belanda dulu, cenderung kepada pengawasan yang bersifat otokratis, yang berarti "mencari kesalahan-kesalahan guru dan kemudian menghukumnya".¹⁶

Sedangkan supervisi mengandung pengertian yang lebih demokratis. Dalam pelaksanaannya, supervisi bukan hanya mengawasi apakah para guru/pegawai menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan instruksi atau ketentuan-ketentuan yang telah digariskan, tetapi juga berusaha bersama guru-guru, bagaimana cara-cara memperbaiki proses belajar-mengajar. Jadi dalam kegiatan supervisi, guru-

¹⁵ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen ...*, hlm. 116

¹⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010), h. 72

guru tidak dianggap sebagai pelaksana pasif, melainkan diperlakukan sebagai partner bekerja yang memiliki ide-ide, pendapat-pendapat, dan pengalaman-pengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta diikutsertakan didalam usaha-usaha perbaikan pendidikan. Sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Burton dalam bukunya, "Supervision a Social Process", sebagai berikut:

"Supervision is an expert technical service primarily aimed at studying and improving co-operatively all factors which affect child growth and development".

Sesuai dengan rumusan Burton tersebut, maka:

- 1) Supervisi yang baik mengarahkan perhatiannya kepada dasar-dasar pendidikan dan cara-cara belajar serta perkembangannya dalam pencapaian tujuan umum pendidikan.
- 2) Tujuan supervisi adalah perbaikan dan perkembangan proses belajar-mengajar secara total; ini berarti bahwa tujuan supervisi tidak hanya untuk memperbaiki mutu mengajar guru, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas termasuk di dalamnya pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar-mengajar, peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi. Kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, alat-alat pelajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran, dan sebagainya.
- 3) Fokusnya pada setting *joint learning* bukan pada seseorang atau sekelompok orang. Semua orang, seperti guru-guru, kepala sekolah, dan pegawai sekolah lainnya, adalah teman sekerja (*coworkers*) yang sama-sama bertujuan mengembangkan situasi yang memungkinkan terciptanya kegiatan belajar-mengajar yang baik.

Supervisi pendidikan menurut Ametembun adalah pembinaan kearah perbaikan situasi pendidikan atau peningkatan mutu pendidikan.¹⁷ Supervisi menurut Piet A. Sahertian telah berkembang dari yang bersifat tradisional menjadi supervisi yang bersifat ilmiah, sebagai berikut:

- a) Sistematis, artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan secara kontinu.
- b) Objektif, artinya ada data yang didapat berdasarkan observasi nyata, bukan berdasarkan tafsiran pribadi.
- c) Menggunakan alat pencatat yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik

¹⁷ N. A. Ametembun, *Supervisi Pendidikan Disusun Secara Berprogram*, (Bandung: SURI, 2007) , hlm. 3

untuk mengadakan umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses pembelajaran di kelas.¹⁸ Dari beberapa pengertian diatas, supervisi secara sederhana bahwa supervisi merupakan upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran di sekolah.

Supervisi dilakukan sebagai wujud bimbingan akademik dari kepala madrasah kepada guru yang membutuhkan guna meningkatkan profesionalitasnya. Supervisi yang berarti juga pengawasan sangat dibutuhkan dilembaga pendidikan sebagai tolak ukur kinerja guru dilembaga tersebut.

Sedangkan menurut Peter F. Oliva menyatakan bahwa:

“Supervision is conceived as a service to teacher, both individual and in group supervision is means offering to teachers specialized help in improving instruction”.¹⁹

Berdasarkan definisi tersebut diketahui bahwa supervisi merupakan layanan kepada guru, baik secara *individual* maupun kelompok. Supervisi mengandung makna bantuan khusus kepada guru dalam rangka memperbaiki pembelajaran. Pendapat senada namun lebih lengkap diungkapkan oleh Stoller yang dikutip oleh Nur Aedi menyatakan:

*”Supervision as the improvement of instruction seems be concerned with—overseeing, directing, guiding, conducting, regulating, controlling, moving, to hard a goal, etc-workers (teacher), who give or teach knowledge or information in such a manner that there is resulting „increase in value or in excellence of quality or condition ”*²⁰

Berdasarkan pengertian tersebut diketahui supervisi merupakan perbaikan pembelajaran yang dilakukan guru melalui bantuan supervisor melalui aktivitas pengawasan, pengarahan, bimbingan, contoh, regulasi, pengendalian, upaya ke arah pencapaian tujuan pembelajaran, serta bentuk aktivitas lainnya.

Menurut Peter F. Oliva merumuskan bahwa *“Supervision is defined a service provided to teachers for the purpose of improving of instructional. It is the student who is the ultimate beneficiary of instructional improvement”*.²¹

¹⁸ Piet sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta , 2008) , hlm. 16

¹⁹ Peter F. Olivia, *Supervision For Today”s School*, (New York: Longman Inc, 1984), hlm. 9

²⁰ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2014), hlm.14

²¹ Peter F. Olivia, *Supervision For ...*, hlm. 23

Dari definisi tersebut, menambahkan penjelasan bahwa pengawasan digambarkan sebagai suatu jasa/layanan yang diberikan kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini siswa menjadi objek terakhir sebagai penerima proses pembelajaran. Sebagaimana firman Allah SWT didalam Al-Qur`an sebagai berikut:

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

Artinya: Dan

hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS. Al-Baqarah ayat 30)

Allah SWT. menceritakan perihal anugerah-Nya kepada Bani Adam, yaitu sebagai makhluk yang mulia; mereka disebutkan di kalangan makhluk yang tertinggi yaitu para malaikat sebelum mereka diciptakan. Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi; Yakni suatu kaum yang sebagiannya menggantikan sebagian yang lain silih berganti, abad demi abad, dan generasi demi generasi.²²

Relevansi supervisi dengan ayat tersebut memberikan makna bahwa Allah memberikan keterampilan kepada pengawas atau supervisor, bahwa Allah menjadikan manusia sebagai pemimpin untuk mengemban tugas dan fungsinya sebagai manusia di bumi. Sehingga dapat dirumuskan supervisi tidak lain dari usaha memberikan layanan kepada guru-guru baik secara *individual* maupun secara *kelompok* dalam usaha memperbaiki pengajaran. Kata kunci dari pemberi supervisi pada akhirnya ialah memberikan layanan dan bantuan.²³

Dalam *supervisi pendidikan* diperlukannya *manajemen mutu pendidikan* yang

²² Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya* (Jilid I: Juz 1-2-3, Al-Qu'anul karim), (Bandung: PT. Citra Effhar, 2003), hlm. 6

²³ Piet A.Sahertian, *Konsep Dasar dan ...*, hlm. 19.

dapat meningkatkan kualitas *pendidikan* di sekolah. Peningkatan kualitas sarana dan seluruh komponen yang terlibat didalamnya.

Secara etimologi, istilah supervisi diambil dari perkataan bahasa Inggris Supervision artinya pengawasan di bidang pendidikan. Orang yang melakukan supervisi disebut supervisor. Ditinjau dari sisi morfologisnya, supervisi dapat dijelaskan menurut bentuk kata. Supervisi terdiri dari dua kata, yakni super berarti atas, lebih, visi berarti lihat, tilik, awasi. Seorang supervisor memang mempunyai posisi di atas atau mempunyai kedudukan yang lebih dari orang yang disupervisinya. Sementara dari sisi semantiknya, pada hakikatnya isi yang terkandung dalam definisi yang rumusannya tentang sesuatu tergantung dari orang yang mendefinisikan. Secara singkat Depdiknas merumuskan supervisi sebagai pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah/madrasah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.²⁴ Dalam pemakaiannya secara umum supervision diberi arti sama dengan *direction*, *manajemen*, dan *supervisor* dengan *director*, *manager*.

Dalam bahasa umum ini ada kecondongan untuk membatasi pemakaian istilah supervisor pada orang-orang yang berada dalam kedudukan yang lebih bawah dalam hirarki manajemen. Istilah-istilah umum bagi kedudukan-kedudukan ini selain dari supervisor ialah *joreman* dan *superintendent*, yang di negara kita sering disebut “*mandor*”, “*pengawas*”, “*inspektur*”, “*opsiner*”, dan “*opseter*” Supervisi diadopsi dari bahasa Inggris “*supervision*” yang berarti pengawasan/kepengawasan. Orang yang melaksanakan pekerjaan supervisi disebut supervisor. Menurut morfologi (*ilmu urai kata*) atau definisi nominal. Super berarti atas, lebih dan visi berarti lihat atau pengalihan, pandangan. Sedangkan menurut Kimball Wiles merumuskan bahwa supervisi sebagai bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar yang lebih baik.²⁵

Supervisi adalah suatu program yang berencana untuk memperbaiki pengajaran. (*Supervision is a planned program of the improvement of instruction*). Dalam *Dictionary of Education*, Good Carter memberikan definisi supervisi adalah segala usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas

²⁴ Dirjen PMPTK, *Supervisi Akademik Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Kemendiknas, 2010), hlm. 7.

²⁵ Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikro*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), hlm. 194.

pendidikan lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk mengembangkan pertumbuhan guru-guru, menyelesaikan dan merevisi tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran dan metode mengajar dan penilaian pengajaran.²⁶

Dalam konteks kurikulum 2013, penting adanya supervisi akademik agar guru mampu menciptakan proses pembelajaran yang interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi siswa untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis siswa. Oleh karena itu prinsip pembelajaran yang digunakan harus memiliki mengarahkan sebagai berikut. (1). Peserta didik mencari tahu; (2) berbasis aneka sumber belajar; (3) penggunaan pendekatan ilmiah; (4) pembelajaran berbasis kompetensi; (5) manajemen terpadu; (6) pembelajaran dengan jawaban multi dimensi; (7) pembelajaran ketrampilan; (8) keseimbangan antara keterampilan fisik (*hardskills*) dengan keterampilan mental (9) pembelajaran pembudayaan dan pemberdayaan siswa sebagai pembelajar sepanjang hayat; pembelajaran yang menerapkan nilai keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreatifitas; (11) pembelajaran yang berlangsung di rumah, di sekolah, dan di masyarakat; (12) Pembelajaran yang menerapkan prinsip bahwa siapa saja adalah guru, siapa saja adalah siswa, dan dimana saja adalah kelas; (13) pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan efisiensi efektivitas pembelajaran; (14) pengakuan atas perbedaan *individual* dan latar belakang budaya siswa.²⁷ Dari berbagai pengertian diatas yang dikemukakan oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik adalah bantuan secara profesional terhadap guru dalam mengembangkan proses pembelajaran, melalui pengamatan.

c. Tujuan Supervisi Akademik

Menurut Piet A. Sahertian dalam bukunya menjelaskan bahwa tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru

²⁶ Rahmat Hidayat dan H. Candra Wijaya, *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan:LPPPI, 2017), hlm. 31.

²⁷ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 220.

dikelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa.²⁸ Dengan demikian jelas bahwa tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas belajar siswa, bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga mengembangkan potensi kualitas guru.

Adapun tujuan supervisi dalam proses pendidikan berdasarkan dua hal penting.

Pertama, perkembangan kurikulum yang merupakan gejala kemajuan pendidikan. Perkembangan tersebut sering menimbulkan perubahan-perubahan struktur maupun fungsi kurikulum. Dengan demikian guru dan kepala sekolah yang melaksanakan kebijakan pendidikan di tingkat yang paling mendasar memerlukan bantuan-bantuan khusus dalam memecahkan masalah mereka. Bantuan khusus sesuai dengan tuntutan pengembangan pendidikan, khususnya pengembangan kurikulum.

Kedua, pengembangan personal, pegawai, atau karyawan senantiasa merupakan upaya yang terus menerus dalam suatu organisasi. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan memerlukan peningkatan kariernya, pengetahuan dan keterampilannya. Pengembangan personal ini dapat dilaksanakan secara formal dan informal. Secara umum, supervisi akademik bertujuan untuk memberikan bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik, melalui usaha peningkatan profesional mengajar, menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing guna membantu mereka melakukan perbaikan dan bilamana diperlukan dengan menunjukkan kekurangan-kekurangan untuk diperbaiki sendiri.

Secara rinci tujuan pelaksanaan supervisi akademik adalah:

- 1) Memberikan bantuan guru dalam memodifikasi pola-pola pembelajaran yang kurang efektif.
- 2) Meningkatkan kinerja guru pendidik dan tenaga kependidikan
- 3) Membantu memperbaiki dan meningkatkan kemampuan pengelolaan sekolah agar proses pembelajaran dapat tercapai dengan optimal.
- 4) Menciptakan kualitas pengalaman, pembelajaran dengan mengefektifkan seluruh komponen pendidikan secara simultan.
- 5) Memberikan semangat agar seluruh tenaga pengelola pendidikan di sekolah mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien.

²⁸ Piet A.Sahertian, *Konsep Dasar dan ...*, hlm. 19

- 6) Mengaitkan peran penghubungan (*linking role*) yang amat vital, antara manajemen dan jenjang operasional sehingga supervisi mampu mewakili dan penyampaian manajemen (pusat/kanwil) kepada aparat lapangan (para pengelola sekolah) sesuai dengan petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis yang telah ditetapkan.
- 7) Melaksanakan fungsi sebagai pengendali mutu pendidikan sehingga kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan sesuai dengan aturan dan mampu mencapai target maksimal yang diinginkan.²⁹ Sedangkan dalam Jamal Ma`mur Asmani adapun tujuan supervisi akademik adalah sebagai berikut:
 - a) Membantu guru dalam mengembangkan kompetensi.
 - b) Mengembangkan kurikulum.
 - c) Mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing penelitian tindakan kelas.

d. Teknik-Teknik Supervisi Akademik

Supervisi pendidikan yang telah dibahas sebelumnya merupakan konsep dan barulah dapat dikonkritkan apabila dilaksanakan lewat teknik-teknik supervisi berikut ini. Dalam situasi sekarang ini mungkin tidak semua teknik supervisi yang dipeberikan di bawah ini dapat dilaksanakan oleh supervisor, akan tetapi sebagai bahan bacaan perlu disodorkan sebagai resep yang dapat dipilih oleh masing-masing supervisor untuk dapat digunakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Model pendekatan dalam supervisi pendidikan seperti telah dijelaskan sebelumnya yakni pendekatan berdasarkan atas banyaknya guru yang dibimbing dapat di bedakan atas teknik supervisi yang bersifat *individual*, dan teknik supervisi yang bersifat kelompok.

Jhon Minor Gwynn dalam bukunya *Theory and Practice of Supervision: 326–327* (1961) sebagaimana dikutip oleh Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru menjelaskan teknik-teknik supervisi pendidikan tersebut sbb:³⁰

- 1) Teknik Supervisi yang bersifat *individual* (*Individual Technique*)

²⁹ Kompri, *Standarisasi Kompetensi ...*, hlm. 209.

³⁰ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1982) hlm 45

Teknik supervisi yang bersifat *individual* dipergunakan apabila orang yang disupervisi dihadapi secara perorangan biasanya dilakukan terhadap *individu-individu* yang mempunyai masalah khusus dan bersifat pribadi. Teknik supervisi yang bersifat *individu* ini dapat dijelaskan atas beberapa macam, yakni sebagai berikut:

a) Kunjungan kelas (*Classroom Visitation*)

Dalam upaya mengetahui lebih dekat/nyata tentang belajar mengajar guru di kelas, seorang kepala sekolah, biasanya mengadakan kunjungan pada setiap kelas dimana guru-guru sedang mengajar. Tujuannya untuk menolong guru-guru memecahkan kesulitan-kesulitan yang mereka hadapi dan mempelajari sifat dan kualitas cara belajar anak dan bagaimana guru membimbing murid-muridnya. Tujuan lain adalah untuk memperoleh data/informasi tentang situasi belajar mengajar yang berfungsi membantu perkembangan dan pertumbuhan profesionalitas guru.

Kunjungan kelas dapat dilakukan dengan cara, yaitu: kunjungan kelas tanpa diberitahu, Kunjungan kelas dengan pemberitahuan, dan kunjungan kelas atas undangan guru. Menurut Sahertian, ada tiga macam perkunjungan kelas, yaitu:

- (1) Perkunjungan tanpa diberitahu (*unannounced visitation*). Supervisor tiba tiba datang ke kelas tanpa diberitahukan terlebih dulu. Segi positifnya; Ia dapat melihat keadaan yang sebenarnya, tanpa dibuat-buat. Hal seperti ini dapat membiasakan guru agar selalu mempersiapkan diri dengan sebaikbaiknya. Segi negatifnya; Guru menjadi gugup, karena tiba-tiba didatangi. Tentu timbul prasangka bahwa ia dinilai dan pasti hasilnya tidak memuaskan. Ada sebagian guru yang tidak senang bila tiba-tiba dikunjungi tanpa diberitahu lebih dahulu.
- (2) Perkunjungan dengan cara memberi tahu lebih dahulu (*announced visitation*). Biasanya supervisor telah memberikan jadwal perkunjungan sehingga guru-guru tahu pada hari dan jam berapa ia akan dikunjungi. Segi positifnya; Bagi supervisor perkunjungan yang direncanakan ini sangat tepat dan ia punya konsep pengembangan yang kontinu dan terencana. Guru-guru pun dapat mempersiapkan diri sebaikbaiknya 63 karena ia sadar bahwa

perkunjungan itu akan membantu dia untuk dinilai. Tentu saja penilaian yang terbaik yang diharapkan.

- (3) Perkunjungan atas undangan guru (*visit upon invitation*). Perkunjungan seperti ini akan lebih baik, oleh karena itu guru punya usaha dan motivasi untuk mempersiapkan diri dan membuka diri agar dia dapat memperoleh balikan dan pengalaman baru dari hal perjumpaannya dengan supervisor. Aktualisasi kemampuannya terwujud sehingga ia selalu belajar untuk mengembangkan dirinya. Sikap dan dorongan untuk mengembangkan diri ini merupakan alat untuk mencapai tingkat profesional. Segi positifnya: Bagi supervisor, ia sendiri dapat belajar berbagai pengalaman dalam berdialog dengan guru, sedangkan guru akan lebih mudah untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya, karena motivasi untuk belajar dari pengalaman dan bimbingan dari supervisor tumbuh dari dalam dirinya sendiri. Segi negatifnya: Ada kemungkinan timbul sikap manipulasi, yaitu dengan dibuat-buat untuk menonjolkan diri, padahal waktu-waktu biasa ia tidak berbuat seperti itu.³¹

b) Observasi Kelas (*Classroom Observation*)

Observasi kelas biasanya dilakukan melalui dua cara yaitu dengan cara observasi langsung (*directed observation*) yakni supervisor mengobservasi guru yang mengajar di kelas. Ini berarti supervisor harus berada sama-sama dengan guru dalam kelas: Observasi dapat pula dilakukan dengan cara tak langsung (*indirect observation*) yakni supervisor dibatasi oleh ruang kaca dimana guru dan murid-muridnya tidak mengetahuinya, atau dengan alat seperti kamera yang dapat dipantau dari jarak jauh. Tujuan observasi ini adalah untuk mendapatkan data semaksimal mungkin sehingga dengan data tersebut dapat digunakan untuk menganalisis kesulitan-kesulitan yang terjadi dalam proses belajar mengajarnya sehingga dapat dicarikan solusi yang paling tepat. Bagi guru-guru, hasil analisis ini akan dapat membantu untuk merubah cara-cara

³¹ Piet A. Sahertian, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), hlm 54

mengajarnya ke arah yang lebih baik, sedangkan bagi murid-murid sudah tentu dapat menjamin timbulnya pengaruh positif terhadap kemajuan belajarnya.

c) Percakapan pribadi (*Individual Conference*)

Dijelaskan oleh Sahertian, bahwa *Individual Conference* merupakan percakapan pribadi antara supervisor dengan seorang guru. Dalam percakapan itu kedua-duanya berusaha berjumpa dalam pengertian tentang mengajar yang baik. Yang dipercayakan adalah usaha-usaha untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru.³²

Menurut Mildred E. Swearingen, ada beberapa jenis percakapan pribadi melalui kunjungan kelas adalah sebagai berikut:

- 1) *Classroom-conference*, yaitu percakapan pada saat murid-murid tidak ada lagi di kelas, misalnya pada waktu murid-murid beristirahat atau mereka sudah pulang. Percakapan ini tetap berlangsung di kelas dimana guru itu mengajar.
- 2) *Office-conference*, yaitu percakapan yang dilaksanakan di ruang kantor atau ruang kepala sekolah, atau ruang guru, dimana lingkungan fisiknya penuh dengan alat-alat pelajaran yang cukup. Misalnya dalam ruangan yang suasananya tenang dan menyenangkan, dimana ada gambar-gambar untuk menjelaskan sesuatu, atau data hasil penelitian dan sebagainya.
- 3) *Gausal-conference*, yaitu percakapan yang dilaksanakan secara kebetulan (tanpa direncanakan), misalnya sementara dalam pertemuan, atau dalam perjalanan pulang, dsb.
- 4) *Observational-visitation*, yaitu supervisor mengunjungi kelas dimana guru sedang mengajar, untuk mengobservasi kegiatan-kegiatan kelas selama pelajaran berlangsung. Hasil observasi itu dibicarakan bersama-sama guru yang bersangkutan untuk mencari jalan pemecahannya.³³

³² Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik ...*, hlm 73

³³ Swearingen, Mildred E. *In Supervision of Instruction – Foundation and Dimension*, Terjemahan. (New York: Prentice Hall, Englewood Cliff, 1961)

Tujuan diadakan percakapan pribadi itu antara lain sebagai berikut:

- 1) Memberi kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru-guru.
- 2) Memupuk dan mengembangkan hal mengajar yang lebih baik.
- 3) Memperbaiki kelemahan-kelemahan dan kekurangan-kekurangan yang sering dialami oleh guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah, misalnya malas membuat SAP, kurang membaca buku-buku terbaru, malas mengoreksi dan mengembalikan hasil pekerjaan murid-murid setelah ulangan dan sebagainya.
- 4) Menghilangkan dan menghindari segala prasangka (keragu-raguan) guru dalam berbagai masalah mengajar belajar dan sebagainya.

d) Saling mengunjungi (*Intervisitation*)

Yang dimaksud dengan *intervisitation* ialah saling mengunjungi antara rekan guru yang satu dengan rekan guru yang lain yang sedang mengajar untuk saling memberi dan menimba pengalaman di antara sesama rekan guru di sekolah (sekolah yang sama maupun pada sekolah yang berbeda).

Keuntungan yang dapat dipetik dari praktek *intervisitation* ini, antara lain:

- 1) Memberi kesempatan kepada guru mengamati rekan guru lain yang sedang memberi pelajaran, terutama dalam penggunaan metode mengajar baru (modern) dan lain sebagainya.
- 2) Memberi motivasi yang terarah terhadap aktivitas mengajar guru di kelas.
- 3) Membantu guru-guru yang ingin memperoleh pengalaman/ ketrampilan mengajar tertentu (penggunaan metode, alat/media, pengelolaan kelas, ketrampilan bertanya) kegiatan instruksional lainnya yang penting untuk diketahui oleh guru-guru.
- 4) Terbinanya hubungan yang akrab diantara sesama guru maupun dengan supervisor, sehingga diskusi dapat berlangsung secara wajar dan mudah mencari penyelesaiannya.

e) Teknik Menilai Diri Sendiri

Guru dan supervisor melihat kekurangan masing-masing yang mana ini dapat memberikan nilai tambah pada hubungan guru dan supervisor tersebut, yang akhirnya akan memberikan nilai positif bagi kegiatan belajar mengajar yang baik. Menilai diri sendiri merupakan tugas yang tidak mudah bagi guru, karena suatu pengukuran terbalik karena selama ini guru hanya menilai murid-muridnya. Ada beberapa cara atau alat yang dapat digunakan untuk menilai diri sendiri. Sahertian, antara lain berupa:

- (1) Suatu daftar pandangan/pendapat yang disampaikan kepada murid-murid untuk menilai pekerjaan atau suatu aktivitas. Biasanya disusun dalam bentuk bertanya baik secara tertutup maupun secara terbuka dan tidak perlu memakai nama.
 - (2) Menganalisis tes-tes terhadap unit-unit kerja.
 - (3) Mencatat aktivitas murid-murid dalam suatu catatan (record) baik mereka bekerja secara perorangan maupun secara kelompok.
- 2) Teknik-teknik Supervisi yang bersifat kelompok (*Group Techniques*)

Teknik supervisi dalam bentuk kelompok adalah teknik supervisi yang digunakan bersama-sama antara supervisor dan guru-guru dalam jumlah yang banyak tetapi mempunyai masalah.

Menurut Sahertian, teknik supervisi yang bersifat kelompok ialah teknik supervisi yang dilaksanakan dalam pembinaan guru secara bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam satu kelompok.³⁴ Selanjutnya Sagala, teknik supervisi yang bersifat kelompok antara lain:³⁵

- a) Pertemuan Orientasi bagi guru baru (*Orientation Meeting for new Teacher*)

Pertemuan orientasi adalah pertemuan antar supervisor dengan supervisi (terutama guru baru) yang bertujuan menghantar supervisi (orang yang disupervisi) memasuki suasana kerja yang baru.³⁶

Pada pertemuan orientasi supervisor diharapkan dapat menyampaikan atau menguraikan kepada *supervisee* hal-hal sebagai berikut:

³⁴ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan ...*, hlm: 86

³⁵ Sagala, Syaiful, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm:

³⁶ Sagala, Syaiful, *Supervisi Pembelajaran dalam...*, hlm: 210

- (1) Sistem kerja yang berlaku di sekolah itu.
- (2) Proses dan mekanisme administrasi dan organisasi sekolah.
- (3) Biasanya diiringi dengan tanya jawab dan penyajian seluruh kegiatan dan situasi sekolah.
- (4) Sering juga pertemuan orientasi ini diikuti dengan tindak lanjut dalam bentuk diskusi kelompok dan lokakarya.
- (5) Ada juga melalui kunjungan ke tempat-tempat tertentu yang berkaitan atau berhubungan dengan sumber belajar.
- (6) Salah satu ciri yang sangat berkesan bagi pembinaan segi sosial dalam orientasi ini adalah makan bersama.
- (7) Tempat pertemuan turut mempengaruhi orientasi itu.
- (8) Aspek lain yang membantu terciptanya suasana kerja ialah bahwa guru baru tidak merasa asing tetapi guru baru merasa diterima dalam kelompok guru lain.³⁷

b) Rapat Guru

Menurut Pidarta, rapat guru adalah teknik supervisi kelompok melalui rapat guru yang dilakukan untuk membicarakan proses pembelajaran dan upaya atau cara meningkatkan profesi guru.³⁸

Adapun tujuan supervisi rapat guru, adalah sebagai berikut:

- (1) Menyatukan pandangan-pandangan guru tentang masalah masalah dalam mencapai makna dan tujuan pendidikan.
- (2) Memberikan motivasi kepada guru untuk menerima dan melaksanakan tugastugasnya dengan baik serta dapat mengembangkan diri dan jabatan mereka secara maksimal.
- (3) Menyatukan pendapat tentang metode kerja yang baik guna pencapaian pengajaran yang maksimal.
- (4) Membicarakan sesuatu melalui rapat guru yang bertalian dengan proses pembelajaran.

³⁷ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan ...*, hlm: 86

³⁸ Pidarta, Made, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm: 71

- (5) Menyampaikan informasi baru seputar belajar dan pembelajaran, kesulitankesulitan mengajar, dan cara mengatasi kesulitan mengajar secara bersama dengan semua guru di sekolah.³⁹

Lebih lanjut Sagala, menyatakan bahwa ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam suatu rapat guru, antara lain:

- (1) Tujuan-tujuan yang hendak dicapai harus jelas dan konkrit.
- (2) Masalah-masalah yang akan menjadi bahan rapat harus merupakan masalah yang timbul dari guru-guru yang dianggap penting dan sesuai dengan kebutuhan mereka.
- (3) Masalah pribadi yang menyangkut guru di lembaga pendidikan tersebut perlu mendapat perhatian.
- (4) Pengalaman-pengalaman baru yang diperoleh dalam rapat tersebut harus membawa mereka pada peningkatan pembelajaran terhadap siswa.
- (5) Partisipasi guru pada pelaksanaan rapat hendanya dipikirkan dengan sebaikbaiknya.
- (6) Persoalan kondisi setempat, waktu, dan tempat rapat menjadi bahan pertimbangan dalam perencanaan rapat guru.⁴⁰

c) Diskusi sebagai proses kelompok

Diskusi adalah pertukaran pikiran atau pendapat melalui suatu percakapan tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya. Diskusi adalah merupakan salah satu teknik supervisi kelompok yang digunakan supervisor untuk mengembangkan berbagai keterampilan pada diri para guru dalam mengatasi berbagai masalah atau kesulitan dengan cara melakukan tukar pikiran antara satu dengan yang lain. Melalui teknik ini supervisor dapat membantu para guru untuk saling mengetahui, memahami, atau mendalami suatu permasalahan, sehingga secara bersama-sama akan berusaha mencari alternatif pemecahan masalah tersebut.⁴¹. Jadi, yang menjadi tujuan pelaksanaan teknik supervisi

³⁹ Sagala, Syaiful, *Supervisi Pembelajaran dalam ...*, hlm: 212

⁴⁰ Sagala, Syaiful, *Supervisi Pembelajaran dalam ...*, hlm: 211

⁴¹ Sagala, Syaiful, *Supervisi Pembelajaran dalam ...*, hlm: 213

diskusi ini adalah untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi guru dalam pekerjaannya sehari-hari guna dalam upaya meningkatkan profesi guru.

Menurut Makawimbang, hal-hal yang harus diperhatikan supervisor sebagai pemimpin diskusi, sehingga setiap anggota mau berpartisipasi selama diskusi berlangsung yaitu supervisor harus mampu:

- (1) Menentukan tema perbincangan yang lebih spesifik.
- (2) Melihat bahwa setiap anggota diskusi senang dengan keadaan dan topik yang dibahas dalam diskusi.
- (3) Melihat bahwa masalah yang dibahas dapat dimengerti oleh semua anggota dan dapat memecahkan masalah dalam pengajaran.
- (4) Melihat bahwa anggota kelompok diskusi merasa diperlakukan dan diikutsertakan untuk mencapai hasil bersama.
- (5) Mengakui pentingnya peranan setiap anggota yang dipimpinnya.⁴²

Di sisi lain Soetopo, menyebutkan beberapa cara pengawasan yang dapat dilakukan, antara lain (1) melalui penelitian yang dirancang secara khusus, (2) kunjungan dan pengamatan langsung ke tempat berlangsungnya kegiatan, (3) penilaian laporan berkala, (4) wawancara, dan (5) angket dan sejenisnya.⁴³ Dari berbagai pendapat yang tersebut diatas dapat dipahami bahwa teknik supervisi adalah metode atau cara-cara khusus yang digunakan untuk menyelesaikan tugas supervisi dalam mencapai tujuan tertentu. Teknik supervisi adalah alat yang digunakan oleh supervisor untuk mencapai tujuan supervisi itu sendiri yang pada akhirnya dapat melakukan perbaikan pengajaran yang sesuai situasi dan kondisi.

d) Studi kelompok antar guru

Studi kelompok antar guru adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh guru-guru pada suatu bidang studi tertentu, seperti studi dibidang Bahasa, dan dikontrol oleh supervisor agar kegiatan dimaksud tidak berubah menjadi ngobrol

⁴² Makawimbang, Jerry H., *Supervisi dan Peningkatan Mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm: 116

⁴³ Soetopo, Hendiyat dan Wasty Soemanto.. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Malang: Bina Aksara, 1984), hlm: 80

hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan materi. Topik yang akan dibahas dalam kegiatan ini telah dirumuskan dan disepakati terlebih dahulu. Tujuan pelaksanaan teknik supervisi ini menurut Makawimbang, adalah sebagai berikut:

- (1) Meningkatkan kualitas penguasaan materi dan kualitas dalam memberi layanan belajar.
- (2) Memberi kemudahan bagi guru-guru untuk mendapatkan bantuan pemecahan masalah pada materi pengajaran.
- (3) Bertukar pikiran dan berbicara dengan sesama guru pada satu bidang studi atau bidang-bidang studi yang serumpun.⁴⁴

e) Tukar-menukar Pengalaman (*Sharing of experience*)

Asumsi yang melatar belakangi teknik ini ialah bahwa guru-guru, pada umumnya adalah orang yang berpengalaman dalam bidangnya masing-masing, sehingga memungkinkan diadakan tukar menukar pengalaman diantara mereka, saling memberi dan menerima dan saling belajar diantara mereka untuk memperoleh pengalaman-pengalaman, baru yang bermanfaat dalam tugas mereka. Tukar-menukar pengalaman semacam ini lebih bermanfaat jika dibanding dengan penataran yang sering merupakan sesuatu pemborosan, baik waktu, tenaga, biaya dan pikiran para pesertanya.

e. Fungsi-fungsi Supervisi Akademik

1) Perencanaan

Perencanaan program supervisi pendidikan disusun untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola pendidikan. Dalam hal ini berfungsi untuk mempersiapkan program-program yang akan dijalankan untuk meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan-tujuan yang telah direncanakan.

Dalam perencanaan program supervisi, terdapat karakteristik perencanaan supervisi antara lain:

- a) Supervisi tidak ada rencana yang standar

⁴⁴ Makawimbang, Jerry H., *Supervisi dan Peningkatan ...*, hlm: 115

Guru sebagai obyek supervisi memiliki kemampuan dan karakteristik yang berbeda satu dan lainnya, sehingga dalam memberikan bimbingan harus sesuai dengan karakteristik guru.

b) Perencanaan harus kreatif

Supervisi tidak dapat dilakukan dengan gaya yang monoton atau satu model. Kepala madrasah harus selalu kreatif dalam membimbing guru sehingga masalah yang dialami para guru bisa teratasi. Tiga hal yang harus dikuasai kepala madrasah dalam penyusunan program perencanaan diantaranya:

(1) Perencanaan harus komprehensif

Pembelajaran merupakan satu kesatuan sistem dengan komponen seperti guru, alat, metode, fasilitas, murid dll. Semuanya itu berkesinambungan guna mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi harus komprehensif, artinya tahapan-tahapan supervisi harus mengacu pada tujuan kurikulum, tujuan sekolah kemudian tujuan nasional.

(2) Perencanaan harus kooperatif

Pelaksanaan supervisi memerlukan bantuan orang lain, sehingga dalam perencanaan pun diperlukan bantuan dari orang-orang yang berkaitan langsung dalam pelaksanaannya.

(3) Perencanaan harus fleksibel

Rencana supervisi harus memberikan kebebasan untuk melaksanakan sesuatu sesuai dengan keadaan dan inovasi yang terjadi.⁴⁵

Doni Juni Prinansa, menjelaskan bahwa kepala sekolah harus menguasai perencanaan, langkah-langkah, dan tindak lanjut supervisi akademik.⁴⁶ Kepala sekolah perlu menguasai perencanaan supervisi akademik sehingga ia perlu menguasai kompetensi perencanaan supervisi akademik dengan baik. Terdapat sejumlah prinsip yang perlu diperhatikan dalam perencanaan supervisi akademik, yaitu menyangkut:

(a) Objektivitas (data apa adanya)

⁴⁵ Abdul kadim masaong, *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 59.

⁴⁶ Donni Juni Prinansa, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta) hlm. 122.

- (b) Tanggung jawab, berkesinambungan
- (c) Didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan (SNP)
- (d) Serta didasarkan pada kebutuhan dan kondisi sekolah.⁴⁷

Lebih lanjut pada buku panduan supervisi dirjen PMPTK (2010) menyatakan bahwa ruang lingkup perencanaan supervisi akademik meliputi sejumlah hal yang saling berkaitan satu sama lainnya, yaitu terkait dengan :

- (a) Pelaksanaan kurikulum.
- (b) Persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru.
- (c) Pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi dan peraturan pelaksanaannya.
- (d) Peningkatan mutu pembelajaran

Menurut Ali Imron Fungsi supervisi dalam bidang kepemimpinan yang penting diketahui oleh para pemimpin pendidikan termasuk kepala sekolah adalah menyusun rencana dalam *policy* bersama, mengikutsertakan anggota-anggota kelompok (guru-guru, pegawai) dalam berbagai kegiatan, memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan, membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok, mengikutsertakan semua anggota dalam menetapkan keputusan-keputusan, membagi-bagi dan mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab kepada anggota kelompok sesuai dengan fungsi fungsi dan kecakapan masing-masing.⁴⁸

Merujuk pada teori di atas dapat dipaparkan bahwa perencanaan supervisi disusun sesuai dengan hasil musyawarah kepala sekolah, dewan guru dan pegawai dalam pembagian tugas-tugas tertentu.

2) Pelaksanaan

Usaha untuk membantu meningkatkan dan mengembangkan potensi sumberdaya guru dapat dilaksanakan dengan berbagai alat dan teknik supervisi. Umumnya alat dan teknik supervisi dapat dibedakan dalam dua macam yaitu

⁴⁷ Donni Juni Prinansa, *Manajemen Supervisi & ...* hlm. 122.

⁴⁸ Ali Imron, *Evaluasi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012). hlm. 11.

teknik yang bersifat *individual* ialah teknik yang dilaksanakan untuk seorang guru secara *individual* dan teknik yang bersifat kelompok, yaitu teknik yang dilakukan untuk melayani lebih dari satu orang. Teknik supervisi secara rinci adalah sebagai berikut:

a. Teknik Yang Bersifat *Individual*

1). Perkunjungan kelas

Kepala sekolah atau supervisor datang ke kelas untuk melihat cara guru mengajar dikelas. Tujuan Kunjungan kekelas adalah untuk memperoleh data mengenai keadaan yang sebenarnya selama guru mengajar.

Dengan data itu supervisor dapat berbincang-bincang dengan guru tentang kesulitan yang dihadapi guru-guru dan juga berfungsi sebagai alat untuk mendorong guru agar meningkatkan kinerja guru dan cara proses pembelajaran. Kunjungan kelas ini dapat memberikan kesempatan guru-guru untuk mengungkap pengalamannya sekaligus sebagai usaha untuk memberikan rasa mampu pada guru-guru.

2). Observasi Kelas

Melalui kunjungan kelas, supervisor dapat mengobservasi situasi belajar yang sebenarnya. Ada dua macam observasi kelas yaitu:

a) Observasi Langsung

Dengan menggunakan alat observasi, supervisor dapat mencatat yang dilihat saat guru sedang mengajar.

b) Observasi tidak langsung

Orang yang diobservasi dapat dibatasi oleh sesuatu dimana guru dan murid-murid tidak mengetahuinya. Tujuan observasi adalah untuk memperoleh data yang se-obyektif mungkin sehingga bahan yang diperoleh dapat digunakan untuk menganalisis kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru-guru dalam usaha memperbaiki hal pembelajaran. Bagi guru sendiri data yang dianalisis akan dapat membantu untuk mengubah cara-cara mengajar kearah yang baik. Bagi murid sudah tentu akan menimbulkan pengaruh yang positif terhadap kemajuan belajar mereka.

c) Percakapan Pribadi

Percakapan pribadi antara supervisor dan guru yaitu kedua-duanya berusaha berjumpa dalam pengertian mengajar yang baik. Seorang supervisor dapat bekerja secara individual dengan guru dalam memecahkan problem-problem pribadi yang berhubungan dengan jabatan mengajar.

Tujuan pada percakapan pribadi ini adalah:

- (1) Terutama sekali untuk memberikan bantuan dan arahan dalam memecahkan kesulitan-kesulitan yang dihadapi
- (2) Memupuk dan mengembangkan dalam hal mengajar yang lebih baik lagi.
- (3) Memperbaiki kelemahan-kelemahan dan kekurangan kekurangan yang sering dialami oleh guru dalam melaksanakan tugasnya disekolah.
- (4) Menghilangkan dan menghindari segala prasangka yang tidak-tidak.

d) Inter-Visitasi

Inter-visitasi yang dimaksud adalah saling mengunjungi antara guru yang satu dengan guru yang lain dalam mengajar dengan tujuan antara lain:

- (1) Memberikan kesempatan mengamati rekan lain yang sedang melakukan pembelajaran dikelas.
- (2) Membantu guru-guru yang ingin memperoleh pengalaman atau keterampilan tentang teknik dan metode mengajar serta berguna bagi guru-guru yang menghadapi kesulitan tertentu dalam mengajar.
- (3) Memberikan motivasi yang terarah terhadap aktivitas mengajar.

e) Penyeleksi Berbagai Sumber Materi Untuk Mengajar

Menyeleksi sumber materi merupakan hal yang harus dilakukan baik dari pihak supervisor maupun guru dengan tujuan supaya apa yang akan disampaikan didalam kelas sesuai dengan yang ada dalam kurikulum sehingga tidak menyimpang.

f) Menilai Diri Sendiri.

Salah satu tugas yang tersukar oleh guru-guru ialah melihat kemampuan diri sendiri dalam menyajikan bahan pelajaran. Untuk

mengukur kemampuan mengajarnya, disamping menilai murid-muridnya juga menilai dirinya sendiri, itu merupakan teknik yang dapat membantu guru dalam pertumbuhannya.⁴⁹

b. Teknik-Teknik Yang Bersifat Kelompok

Teknik supervisi kelompok digunakan saat kepala sekolah menghadapi banyak guru yang menghadapi masalah yang sama. Teknik-teknik supervisi yang bersifat kelompok menurut pangaribuan dkk (2005) antara lain pertemuan orientasi, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi, lokakarya (workshop), dan tukar menukar pengalaman. Masing-masing teknik tersebut diuraikan sebagai berikut :

1) Pertemuan orientasi

Pertemuan orientasi adalah pertemuan kepala sekolah dengan guru yang bertujuan menghantar guru tersebut memasuki suasana kerja yang baru. Pada pertemuan orientasi, kepala sekolah memberikan penjelasan mengenai hal-hal penting yang perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pengajaran. Setelah kepala sekolah memberikan penjelasan yang penting, selanjutnya kepala sekolah meminta masukan dari guru mengenai apa saja yang perlu dilakukan untuk memperbaiki kinerjanya.

Dengan adanya pertemuan orientasi, diharapkan secara dini, guru terhindar berbagai masalah yang mungkin dihadapi dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dapat tercapai mengingat pertemuan orientasi akan memberikan kesempatan bagi guru untuk mengemban tugas dan tanggungjawabnya dalam melaksanakan perannya sebagai tenaga pendidik. Pada pertemuan orientasi kepala sekolah dapat menyampaikan atau menguraikan kepada guru-guru hal sebagai berikut:

- a) Sistem kerja yang berlaku di sekolah;
- b) Proses dan mekanisme administrasi dan organisasi di sekolah;
- c) Resiko-resiko yang dapat timbul jika suatu prosedur kerja atau sistem kerja tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya;
- d) Peluang-peluang data dimanfaatkan guru dalam mengembangkan diri sendiri;

⁴⁹ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & ...*, hlm. 52

- e) Hak dan kewajiban guru selama melaksanakan pekerjaannya;
- f) Hal lain yang dianggap dapat membantu guru dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien tanpa banyak mengalami masalah atau hambatan-hambatan yang berarti;

Pertemuan orientasi ini dapat dimanfaatkan oleh kepala sekolah untuk mengajak para guru membuat perencanaan program supervisi yang akan dilaksanakan di sekolah sesuai dengan ketentuan yang sudah rencanakan oleh sekolah.

2) Rapat guru

Rapat guru banyak sekali jenisnya, baik dilihat dari sifatnya, jenis kegiatannya, tujuannya, jumlah pesertanya, dan lain sebagainya. Rapat guru akan menghasilkan guru yang baik, jika direncanakan dengan baik, dilaksanakan sesuai dengan perencanaan, dan ditindaklanjuti sesuai dengan kesepakatan yang dicapai dalam rapat.

Pada saat rapat berlangsung, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan yang tinggi dalam:

- a) Menciptakan situasi yang baik menjadi pendengar yang baik terhadap pendapat atau sasaran dari peserta.
- b) Menguasai ruang lingkup masalah atau materi yang dibicarakan dalam rapat dan menghadapkan masalah yang sudah direncanakan kepada para peserta untuk dibahas serta dicari alternatif pemecahannya.
- c) Menumbuhkembangkan motivasi pada diri peserta untuk berpartisipasi secara aktif selama rapat berlangsung, dan berusaha membantu mereka, terutama yang kurang berpengalaman, dalam mengemukakan ide atau pendapat.
- d) Mengatur arah pembicaraan selama rapat berlangsung, penyimpangan dari ruang lingkup masalah yang dibahas dapat dihindari.
- e) Memberikan penjelasan tambahan dan/atau interpretasi objektif tentang pendapat /atau usul anggota rapat yang dirasakan kurang jelas sehingga dapat dimengerti dan diterima oleh seluruh anggota rapat.

- f) Mencari titik-titik persamaan dan menetralsir perbedaan pendapat yang menonjol di kalangan peserta rapat dan mengarahkannya kepada kesepakatan pendapat.
- g) Menutup atau mengakhiri suatu rapat dalam suasana yang dapat memuaskan dan merumuskan tindak lanjut yang jelas.

3) Studi kelompok antar guru

Studi kelompok antar guru adalah suatu kegiatan yang dilakukan sejumlah guru yang memiliki keahlian di bidang studi tertentu. Kelompok guru tersebut melakukan pertemuan, baik secara rutin maupun insidental, untuk mempelajari atau mengkaji suatu atau sejumlah masalah yang menyangkut penyajian dan pengembangan materi bidang studi. Semua aktivitas tersebut perlu diketahui dan dikendalikan oleh kepala sekolah agar kegiatan tidak berubah menjadi ngobrol hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan materi.

Kehadiran kepala sekolah dapat mendorong perolehan hasil yang maksimal. Kehadiran kepala sekolah sangat diharapkan sebagai inspirator untuk memperbaiki pengajaran. Dengan demikian, studi kelompok antar guru penting dilakukan untuk meningkatkan kualitas penguasaan materi pelajaran dan kualitas dalam memberi layanan belajar. Kemauan kepala sekolah dalam memfasilitasi studi kelompok ini nampak dari persiapan diri dengan menyediakan sumber-sumber buku, dan sumber-sumber lainnya. Jika memungkinkan mencari nara sumber yang ahli dibidangnya.

4) Diskusi

Diskusi merupakan kegiatan pertukaran pikiran atau pendapat melalui proses percakapan antara dua atau lebih individu tentang suatu masalah tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya. Penggunaan teknik diskusi mau dan mampu melibatkan diri dalam proses diskusi dari awal sampai akhir diskusi.

5) Lokakarya (workshop)

Lokakarya atau workshop diartikan sebagai suatu kegiatan belajar secara berkelompok yang terjadi dari sejumlah guru yang sedang memecahkan suatu masalah melalui percakapan. Ciri lokakarya adalah:

- a) Masalah yang dibahas bersifat “*life centered*” dan muncul dari guru.
 - b) Menggunakan secara maksimal aktivitas mental dan fisik dalam kegiatannya, sehingga tercapai taraf pertumbuhan profesi yang lebih tinggi dan lebih baik dari semula atau terjadi perubahan yang berarti setelah mengikuti lokakarya.
 - c) Metode yang digunakan dalam bekerja adalah metode pemecahan masalah, musyawarah, dan penyelidikan.
 - d) Dilaksanakan berdasarkan kebutuhan Bersama.
 - e) Menggunakan narasumber yang memberi bantuan yang benar dalam menjadi hasil.
 - f) Senantiasa memelihara kehidupan seimbang disamping memperkembangkan pengetahuan, kecakapan, dan perubahan tingkah laku.
- 6) Tukar menukar pengalaman

Tukar menukar pengalaman atau *sharing of experience*, merupakan suatu teknik perjumpaan dimana guru saling memberi dan menerima, saling belajar satu dengan lainnya. Prosedur *sharing* harus antara lain:

- a) Menentukan tujuan yang akan disepakati.
- b) Menentukan pokok masalah yang akan dibahas dalam bentuk problema.
- c) Memberikan kesempatan pada setiap peserta untuk menyumbangkan pendapat mereka.
- d) Merumuskan kesimpulan sementara dan membahas problema baru;⁵⁰

Menurut Ngalm Purwanto teknik kelompok ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

(1) Mengadakan Pertemuan Atau Rapat

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Yang termasuk didalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat dengan guru.

(2) Mengadakan Diskusi Kelompok

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi. Kelompok-kelompok sudah dibentuk itu diprogramkan untuk diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha

⁵⁰ Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi & ...*, hlm. 99.

pengembangan dalam proses pembelajaran. Didalam diskusi kepala sekolah sebagai supervisor dapat memberikan arahan-arahan, bimbingan, nasehat, ataupun saran-saran yang diperlukan.

- (3) Mengadakan Penataran-Penataran (*inservice-training*). Mengingat penataran itu umumnya diselenggarakan oleh pusat ataupun wilayah maka tugas kepala sekolah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut dari hasil penataran tersebut agar dapat di praktikan oleh guru-guru.⁵¹

Selanjutnya menurut teori yang telah diuraikan diatas teknik yang digunakan dalam melaksanakan supervisi kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai sekolah dapat dilakukan dengan teknik perseorangan dan teknik kelompok. Kegiatan yang termasuk teknik perseorangan adalah mengadakan kunjungan kelas, kunjungan obsevasi, percakapan pribadi, intervisitasi, penyeleksian berbagai sumber-sumber materi untuk mengajar, menilai diri sendiri.

Dalam hal ini yang termasuk teknik kelompok adalah mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru-guru untuk membicarakan berbagai hal yang berhubungan dengan proses dan hasil belajar mengajar, mengadakan dan membimbing diskusi kelompok diantara guru-guru bidang studi, memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti penataran yang sesuai dengan bidang tugasnya, dengan membimbing guru-guru dalam mempraktekan hasil penataran yang telah diikutinya.

Supervisi merupakan kegiatan pembinaan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Supervisi akademik sebaiknya dilakukan dengan pendekatan supervisi klinis yang dilaksanakan secara berkesinambungan melalui tahapan pra-observasi, observasi pembelajaran, dan pasca observasi.

Menurut panduan Depdiknas (2010), supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah antara lain:

⁵¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi ...*, hlm. 122

- (a) Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan pembelajaran kreatif, inovatif, pemecahan masalah, berpikir kritis, dan naluri kewirausahaan.
- (b) Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di sekolah atau mata pelajaran di sekolah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum.
- (c) Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/tenik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi peserta didik.
- (d) Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan (di kelas, laboratorium, dan/atau di lapangan) untuk mengembangkan potensi peserta didik.
- (e) Membimbing guru dalam mengelola, merawat mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran.
- (f) Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran.

Berkenaan dengan pelaksanaan supervisi, E. Mulyasa mengatakan terdapat tiga tahap dalam pelaksanaan dalam melakukan supervisi akademik, yaitu :

- a. Tahap pertemuan awal. Langkah yang perlu dilakukan pada tahap ini adalah :
 - 1) Kepala sekolah menciptakan suasana yang akrab dengan guru, sehingga terjadi kerja sama kolegial. Dengan kondisi itu diharapkan guru dapat mengutarakan pendapatnya secara terbuka.
 - 2) Kepala sekolah dengan guru membahas rencana pembelajaran yang dibuat guru untuk menyepakati aspek mana yang menjadi fokus perhatian supervisi, serta menyempurnakan rencana pembelajaran tersebut.

- 3) Kepala sekolah bersama guru menyusun instrumen observasi yang digunakan, atau memakai instrumen yang telah ada, termasuk bagaimana cara menggunakan dan menyimpulkannya.
- b. Tahap observasi kelas. Tahap ini guru mengajar dikelas, di laboratorium atau di lapangan, dengan menerapkan keterampilan yang disepakati bersama. Kepala sekolah melakukan observasi dengan menggunakan instrumen yang telah disepakati.
- Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam observasi, yaitu :
- 1) Kepala sekolah menempati tempat yang telah disepakati bersama.
 - 2) catatan observasi harus rinci dan lengkap.
 - 3) Observasi harus berfokus pada aspek yang telah disepakati.
 - 4) Dalam hal tertentu, kepala madrasah perlu membuat komentar yang sifatnya terpisah dengan hasil observasi.
 - 5) Jika ada ucapan atau perilaku guru yang dirasa mengganggu proses pembelajaran, kepala sekolah perlu mencatatnya.
- c. Tahap pertemuan umpan balik. Tahap ini observasi didiskusikan secara terbuka antara kepala sekolah dengan guru. Beberapa hal yang perlu dilakukan kepala sekolah dalam pertemuan balikan, antara lain:
- 1) Kepala sekolah memberikan penguatan terhadap penampilan guru, agar tercipta suasana yang akrab dan terbuka.
 - 2) Kepala sekolah mengajak guru menelaah tujuan pembelajaran yang menjadi fokus perhatian dalam supervisi.
 - 3) Menanyakan perasaan guru tentang jalannya pelajaran. Sebaiknya pertanyaan diawali dari aspek yang dianggap berhasil, baru dilanjutkan dengan aspek yang dianggap kurang berhasil. Kepala sekolah jangan memberikan penilaian dan biarkan guru menyampaikan pendapatnya.
 - 4) Kepala sekolah menunjukkan data hasil observasi yang telah dianalisis dan diinterpretasikan. Beri kesempatan guru untuk mencermati data tersebut kemudian menganalisisnya.

- (5) Kepala sekolah menanyakan kepada guru bagaimana pendapatnya terhadap data hasil observasi dan analisisnya. Dilanjutkan dengan mendiskusikan secara terbuka tentang hasil observasi tersebut. Dalam diskusi harus dihindari kesan “menyalahkan”. Usahakan agar guru menemukan sendiri kekurangannya.
- (6) Secara bersama menentukan rencana pembelajaran berikutnya, termasuk kepala sekolah memberikan dorongan moral bahwa guru mampu memperbaiki kekurangannya. Pada prinsipnya setiap guru harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan pembelajaran. Jika jumlah guru cukup banyak, kepala sekolah dapat meminta wakil kepala sekolah atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Dengan demikian, jika bidang *study* guru terlalu jauh dan kepala sekolah merasa sulit memahami, kepala sekolah dapat meminta bantuan guru senior yang memiliki latar belakang *study* yang sama dengan guru yang ingin disupervisi.⁵²

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan supervisi, kepala sekolah menggunakan teknik supervisi. Pelaksanaan berorientasi untuk mengetahui kemampuan guru mengajar dikelas melalui jadwal yang telah terprogram atau sudah menjadi kesepakatan dengan dewan guru.

3) Evaluasi

Evaluasi merupakan program supervisi pendidikan yang merupakan pemberian estimasi terhadap pelaksanaan supervisi pendidikan untuk menentukan keefektifan dan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan supervisi pendidikan yang telah ditetapkan.

Evaluasi program supervisi pendidikan tidak hanya mengevaluasi suatu rancangan program supervisi pendidikan dalam arti rencana. Evaluasi program supervisi pendidikan juga berusaha menentukan sampai seberapa jauh tujuan supervisi pendidikan yang telah tercapai. Oleh sebab itu bukan saja programnya yang

⁵² E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bina Aksara, 2013), hlm. 252.

dievaluasi tetapi juga proses pelaksanaan dan hasil supervisi pendidikan. Bahkan ruang lingkup evaluasi supervisi pendidikan menyangkut semua komponen yang terkait dalam pelaksanaan supervisi pendidikan. Komponen tersebut meliputi aspek personel, aspek material, dan aspek operasional dalam supervisi pendidikan.

Menurut Burhanudin, dkk, *supervisi pendidikan dan pengajaran* memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:

a) **Komprehensif**

Bahwa evaluasi program supervisi pendidikan harus mencakup bidang sasaran yang luas atau menyeluruh, baik aspek personalnya, materialnya, maupun aspek operasionalnya. Evaluasi tidak hanya ditujukan pada salah satu aspek saja. Misalnya aspek personalnya, jangan hanya menilai gurunya saja, tetapi juga murid, karyawan dan kepala sekolahnya. Begitu pula untuk aspek material dan operasionalnya. Evaluasi harus dilakukan secara menyeluruh.

b) **Komparatif**

Prinsip ini menyatakan bahwa dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan harus dilaksanakan secara bekerjasama dengan semua orang yang terlibat dalam aktivitas supervisi pendidikan. Sebagai contoh dalam mengevaluasi keberhasilan guru dalam mengajar, harus bekerjasama antara pengawas, kepala sekolah, guru itu sendiri, dan bahkan, dengan pihak murid. Dengan melibatkan semua pihak dalam evaluasi program supervisi pendidikan ini diharapkan kita dapat mencapai keobyektifan dalam mengevaluasi.

c) **Kontinu**

Evaluasi program supervisi pendidikan hendaknya dilakukan secara terus-menerus selama proses pelaksanaan program. Evaluasi tidak hanya dilakukan terhadap hasil yang telah dicapai, tetapi sejak pembuatan rencana sampai dengan tahap laporan. Hal ini penting dimaksudkan untuk selalu dapat memonitor setiap saat atas keberhasilan yang telah dicapai dalam periode waktu tertentu. Aktivitas yang berhasil diusahakan untuk ditingkatkan, sedangkan aktivitas yang gagal dicari jalan lain untuk mencapai keberhasilan.

d) **Obyektif**

Dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan harus menilai sesuai dengan kenyataan yang ada. Katakanlah yang hijau itu hijau dan yang merah itu merah. Jangan sampai mengatakan yang hijau itu kuning, dan yang kuning itu hijau. Sebagai contoh, apabila seorang guru itu sukses dalam mengajar, maka katakanlah bahwa guru ini sukses, dan sebaliknya apabila jika guru itu kurang berhasil dalam mengajar, maka katakanlah bahwa guru itu kurang berhasil. Untuk mencapai keobyektifan dalam evaluasi perlu adanya data dan atau fakta. Dari data dan fakta inilah dapat mengolah untuk kemudian diambil suatu kesimpulan. Makin lengkap data dan fakta yang dapat dikumpulkan maka makin obyektiflah evaluasi yang dilakukan.

e) **Berdasarkan Kriteria yang Valid**

Selain perlu adanya data dan fakta, juga perlu adanya kriteria-kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dalam evaluasi harus konsisten dengan tujuan yang telah dirumuskan. Kriteria ini digunakan agar memiliki standar yang jelas apabila menilai suatu aktivitas supervisi pendidikan. Kekonsistenan kriteria evaluasi dengan tujuan berarti kriteria yang dibuat harus mempertimbangkan hakekat substansi supervisi pendidikan. Kriteria dalam evaluasi program supervisi pendidikan ada dua, yaitu pertama, kriteria *objective* yang berkenaan dengan patokan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan inilah yang dijadikan kriteria keberhasilan pelaksanaan program supervisi pendidikan. Kedua, kriteria metodis yang berkaitan dengan patokan teknik penganalisaan hasil evaluasi: misalnya dengan menggunakan prosentase, interval, kuantitatif, atau perhitungan matematis lainnya.

f) **Fungsional**

Hasil evaluasi program supervisi pendidikan tidak hanya dimaksudkan untuk membuat laporan kepada atasan yang kemudian di “peti es” kan. Hasil evaluasi program supervisi pendidikan berarti fungsional apabila dapat digunakan untuk memperbaiki situasi yang ada pada saat itu. Dengan demikian evaluasi program supervisi pendidikan benar-benar memiliki nilai guna baik secara individu maupun kelompok. Kegunaan langsungnya adalah dapatnya hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan apa yang dievaluasi, sedangkan kegunaan

tidak langsungnya adalah hasil evaluasi itu dimanfaatkan untuk penelitian atau keperluan lainnya.

g) **Diagnostik**

Evaluasi program supervisi pendidikan hendaknya mampu mengidentifikasi kekurangan-kekurangan atau kelemahan-kelemahan apa yang dievaluasi sehingga dapat memperbaikinya. Oleh sebab itu setiap hasil evaluasi program supervisi pendidikan harus didokumentasikan. Bahan-bahan dokumentasi hasil evaluasi inilah yang dapat dijadikan dasar penemuan kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangan yang kemudian harus diusahakan jalan pemecahannya.

Dari rujukan di atas evaluasi supervisi akademik mencakup Komprehensif, bahwa evaluasi program supervisi pendidikan harus mencakup bidang sasaran yang luas atau menyeluruh. **Komparatif prinsip** ini menyatakan bahwa dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan harus dilaksanakan secara bekerjasama dengan semua orang yang terlibat. **Kontinu**, Evaluasi program supervisi pendidikan hendaknya dilakukan secara terus-menerus selama proses pelaksanaan program. **Obyektif** dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan harus menilai sesuai dengan kenyataan yang ada. **Berdasarkan kriteria yang valid terdapat** adanya data dan fakta pada evaluasi yang konsisten dengan tujuan yang telah dirumuskan. Fungsional, hasil evaluasi dapat digunakan untuk memperbaiki situasi yang ada pada saat itu dan **diagnostik dimana** evaluasi program supervisi ini mampu mengidentifikasi kekurangan atau kelemahan apa yang dievaluasi sehingga dapat diperbaiki sehingga dapat ditemukan cara pemecahannya.

2. Kompetensi Guru

a. Pengertian Kompetensi Guru

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru, dinyatakan bahwa kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh Guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif

maupun yang kuantitatif. Dengan kata lain kompetensi tidak hanya mengandung pengetahuan, keterampilan dan sikap, namun yang penting adalah penerapan dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan tersebut dalam pekerjaan.⁵³ Kompetensi juga guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Guru yang kompeten akan lebih mampu menempatkan lingkungan belajar yang efektif, menyenangkan dan akan lebih mampu mengelola kelasnya sehingga belajar peserta didik akan lebih optimal.

b. Macam-Macam Kompetensi guru

Dalam Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 Pasal 10 ayat 1 menyatakan:

“Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁵⁴

berikut macam-macam kompetensi:

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru untuk mengelola proses belajar mengajar, termasuk didalamnya perencanaan dan pelaksanaan, evaluasi hasil belajar mengajar dan pengembangan siswa sebagai individu-individu.

2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian artinya seorang guru harus memiliki kepribadian atau akhlak yang patut untuk diteladani oleh peserta didiknya. Kepribadian guru memiliki andil yang sangat besar dalam kegiatan pembelajaran. Guru yang memiliki kepribadian baik akan disenangi oleh siswanya, ketika siswanya sudah senang terhadap gurunya, siswa akan rela memperhatikan apapun yang disampaikan oleh gurunya. Sehingga dapat memahami materi yang disampaikan guru.

3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial artinya seorang guru harus mampu berkomunikasi baik dengan siswa, sesama maupun masyarakat. Guru merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat dan diharapkan mampu mengembangkan tugas sebagai

⁵³ Lukmanul Hakim, *Perencanaan Pembelajaran* (Bandung: CV Wacana Prima, 2009), hlm.241.

⁵⁴ Undang-Undang Guru dan Dosen..., hlm 16.

anggotamasyarakat dan warga Negara. Kompetensi berkomunikasi dan berinteraksi perlu dimiliki oleh seorang guru karena ia merupakan makhluk sosial sebagai makhluk sosial seorang guru tidak bisa terlepas dari kehidupan bermasyarakat dan lingkungan sekitarnya. Apalagi guru dalam mengajar pasti akan berinteraksi dan berkomunikasi dengan peserta didik dengan komunikasi yang baik peserta didik akan mudah memahami informasi yang guru berikan, dan dengan interaksi yang baik pula, peserta didik akan merasa nyaman dalam mengikuti pembelajaran.

4) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional artinya seorang guru harus memiliki pengetahuan yang luas mendalam dari bidang studi yang diajarkannya, memilih dan menggunakan berbagai metode mengajar dalam proses belajar mengajar yang diselenggarakannya. Ini berarti guru dalam mengajar benar-benar sesuai dengan bidangnya atau sesuai dengan disiplin ilmu yang mereka pelajari. Kompetensi ini mengandung makna guru harus menguasai materi pembelajaran secara menyeluruh. Pada penjelasan tersebut terdapat dua variabel utama yaitu penguasaan materi secara luas dan penguasaan materi secara mendalam. Penguasaan materi secara luas lebih berorientasi pada kuantitas, yakni seberapa banyak cakupan materi yang guru kuasai sesuai dengan bidangnya. Sedangkan kemampuan mendalam berorientasi pada aspek kualitas yakni seberapa ahli seorang guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.

Dalam menjalankan tugasnya seorang guru dituntut mempunyai beberapa kompetensi guna menunjang kesuksesan tugas-tugasnya. Kompetensi yang dimiliki dapat berupa kompetensi keilmuan, fisik, sosial dan juga etika-moral.⁵⁵

Guru dipandang sebagai salah satu faktor yang menentukan keberhasilan proses pembelajaran, mempunyai posisi dan peran yang sangat penting dalam proses pembelajaran, guru akan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik atau bertindak efektif apabila memiliki kompetensi keguruan dan melaksanakan fungsi sebagai guru dengan baik. Untuk membekali peserta didik yang berkualitas diperlukan kompetensi guru yang memadai, kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang disyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Kompetensi juga

⁵⁵ Moh Roqib, Nurfuadi, *Kepribadian Guru* (Purwokerto: STAIN Press, 2009), hlm.51.

guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak.

3. Profesionalisme Guru

a. Definisi Profesionalisme Guru

Istilah *profesionalisme* berasal dari *profession*. Dalam Kamus Inggris Indonesia, “profession berarti pekerjaan”⁵⁶ Arifin dalam buku *Kapita Selekta Pendidikan* mengemukakan bahwa *profession* mengandung arti yang sama dengan kata *occupation* atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus.⁵⁷

Dalam buku yang ditulis oleh Kunandar yang berjudul *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan* disebutkan pula bahwa *profesionalisme* berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif.

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa profesi adalah suatu pekerjaan atau keahlian yang mensyaratkan kompetensi intelektualitas, sikap dan keterampilan tertentu yang diperoleh melalui proses pendidikan secara akademis. Dengan demikian, Kunandar mengemukakan profesi guru adalah keahlian dan kewenangan khusus dalam bidang pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang ditekuni untuk menjadi mata pencaharian dalam memenuhi kebutuhan hidup yang bersangkutan. Guru sebagai profesi berarti guru sebagai pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (*keahlian dan kewenangan*) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut secara efektif dan efisien serta berhasil guna.⁵⁸ Adapun mengenai pengertian profesionalisme itu sendiri adalah, suatu pandangan bahwa suatu keahlian tertentu diperlukan dalam pekerjaan tertentu yang mana keahlian itu hanya diperoleh melalui pendidikan khusus atau latihan khusus. *Profesionalisme*

⁵⁶John M. Echols dan Hassan Shadilli, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: PT. Gramedia,1996), Cet. Ke- 23, hlm. 449.

⁵⁷Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), Cet. Ke- 3, hlm.105.

⁵⁸Muhammad Ali, *Kompetensi pedagogik* (Jakarta:PT. Adhi Karya ,2009), hlm.34.

guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Sementara itu, guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran.

b. Aspek-Aspek Kompetensi Guru

Profesional Dalam pembahasan profesionalisme guru ini, selain membahas mengenai pengertian profesionalisme guru, terlebih dahulu penulis akan menjelaskan mengenai kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yang profesional. Karena seorang guru yang profesional tentunya harus memiliki kompetensi profesional. Kemudian dalam buku yang ditulis oleh Martinis Yamin, secara konseptual, unjuk kerja guru menurut Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dan Johnson mencakup tiga aspek, yaitu; (a) kemampuan profesional, (b) kemampuan sosial, dan (c) kemampuan personal (pribadi). Kemudian ketiga aspek ini dijabarkan menjadi:

1) Kemampuan profesional mencakup:

- a) Penguasaan materi pelajaran yang terdiri atas penguasaan bahan yang harus diajarkan, dan konsep-konsep dasar keilmuan dari bahan yang diajarkannya itu.
- b) Penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan.
- c) Penguasaan proses-proses kependidikan, keguruan dan pembelajaran siswa.

Menurut Nana Sudjana, untuk keperluan analisis tugas guru sebagai pengajar, maka kemampuan guru atau kompetensi guru yang banyak hubungannya dengan usaha meningkatkan proses dan hasil belajar dapat diguguskan ke dalam empat kemampuan yakni:

1) Merencanakan program belajar mengajar.

Sebelum membuat perencanaan belajar mengajar, guru terlebih dahulu harus mengetahui arti dan tujuan perencanaan tersebut, dan menguasai secara teoritis dan praktis unsur-unsur yang terdapat dalam perencanaan belajar mengajar. Kemampuan merencanakan program belajar mengajar merupakan muara dari segala pengetahuan teori, keterampilan dasar, dan pemahaman yang mendalam

tentang objek belajar dan situasi pengajaran. Makna atau arti dari perencanaan/program belajar mengajar tidak lain adalah suatu proyeksi/perkiraan guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan siswa selama pengajaran itu berlangsung. Dalam kegiatan tersebut secara terinci harus jelas ke mana siswa akan dibawa (tujuan), apa yang harus siswa pelajari (isi bahan pelajaran), bagaimana cara siswa mempelajarinya (metode dan teknik) dan bagaimana kita mengetahui bahwa siswa telah mencapai penilaian.

2) Menguasai bahan pelajaran.

Kemampuan menguasai bahan pelajaran sebagai bahan integral dari proses belajar mengajar, jangan dianggap pelengkap bagi profesi guru. Guru yang bertaraf profesional penuh mutlak harus menguasai bahan yang akan diajarkannya. Penguasaan bahan pelajaran ternyata memberikan pengaruh terhadap hasil belajar siswa. Nana Sudjana mengutip pendapat yang dikemukakan oleh Hilda Taba yang menyatakan bahwa keefektifan pengajaran dipengaruhi oleh (a) karakteristik guru dan siswa, (b) bahan pelajaran, dan (c) aspek lain yang berkenaan dengan situasi pelajaran. Jadi terdapat hubungan yang positif antara penguasaan bahan pelajaran oleh guru dengan hasil belajar yang dicapai oleh siswa. Artinya, makin tinggi penguasaan bahan pelajaran oleh guru makin tinggi pula hasil belajar yang dicapai siswa.

3) Melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar mengajar.

Melaksanakan atau mengelola program belajar mengajar merupakan tahap pelaksanaan program yang telah dibuat. Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar kemampuan yang dituntut adalah keaktifan guru dalam menciptakan dan menumbuhkan kegiatan siswa belajar sesuai dengan rencana yang telah disusun dalam perencanaan. Guru harus dapat mengambil keputusan atas dasar penilaian yang tepat, apakah kegiatan mengajar dihentikan, atukah diubah metodenya, apakah mengulang kembali pelajaran yang lalu, manakala para siswa belum dapat mencapai tujuan pengajaran. Pada tahap ini di samping pengetahuan teori tentang belajar mengajar, tentang pelajar, diperlukan pula kemahiran dan keterampilan teknik mengajar. Misalnya prinsip-prinsip mengajar, penggunaan alat bantu pengajaran, penggunaan metode mengajar, keterampilan menilai hasil belajar

siswa, keterampilan memilih dan menggunakan strategi atau pendekatan mengajar.

4) Menilai kemajuan proses belajar mengajar.

Setiap guru harus dapat melakukan penilaian tentang kemajuan yang dicapai para siswa, baik secara iluminatif-observatif maupun secara struktural-objektif. Penilaian secara iluminatif-observatif dilakukan dengan pengamatan yang terus menerus tentang perubahan dan kemajuan yang dicapai siswa. Sedangkan penilaian secara struktural-objektif berhubungan dengan pemberian skor, angka atau nilai yang biasa dilakukan dalam rangka penilaian hasil belajar siswa.⁵⁹

4. Teknik Pembelajaran

a. Pengertian Teknik Pembelajaran

Teknik pembelajaran dapat diartikan sebagai cara yang dilakukan seseorang dalam mengimplementasikan suatu metode secara spesifik. Misalkan, penggunaan metode ceramah pada kelas dengan jumlah siswa yang relatif banyak membutuhkan teknik tersendiri, yang tentunya secara teknis akan berbeda dengan penggunaan metode ceramah pada kelas yang jumlah siswanya terbatas.

Demikian pula, dengan penggunaan metode diskusi, perlu digunakan teknik yang berbeda pada kelas yang siswanya tergolong aktif dengan kelas yang siswanya tergolong pasif. Dalam hal ini, guru pun dapat berganti-ganti teknik meskipun dalam koridor metode yang sama.⁶⁰ Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia, teknik diartikan sebagai metode atau system mengerjakan sesuatu, cara membuat atau melakukan sesuatu yang berhubungan dengan seni.⁶¹ Slameto menjelaskan teknik pembelajaran adalah suatu rencana tentang cara-cara pendayagunaan dan penggunaan potensi dan sarana yang ada untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi (*pengajaran*). Dengan kata lain, teknik pembelajaran merupakan suatu rencana bagaimana melaksanakan tugas belajar mengajar yang telah diidentifikasi (*hasil analisis*) sehingga tugas

⁵⁹ Kunandar, *Guru Professional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Persiapan Menghadapi Stratifikasi Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007) hlm. 20.

⁶⁰ Iskandar wassid, Dadang Sunendar, *Strategi Pembelajaran Bahasa*, (Remaja Rosda Karya, Bandung, 2011), hlm. 66.

⁶¹ Ridwan Abdullah Sani, *Inovasi Pembelajaran*, (Bumi Aksara, Jakarta, 2013), hlm. 254

tersebut dapat memberikan hasil belajar yang optimal.⁶²

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dipahami bahwa teknik pembelajaran merupakan situasi proses pembelajaran seringkali digunakan berbagai istilah yang pada dasarnya dimaksudkan untuk menjelaskan cara, tahapan, atau pendekatan yang dilakukan oleh seorang guru untuk mencapai tujuan pembelajaran.

b. Macam-macam Teknik Pembelajaran

Berbagai teknik ini merupakan teknik pembelajaran yang secara umum tidak memerlukan waktu yang lama, diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Teknik Pembelajaran Kertas Satu Menit (*One Minute Paper*).

Teknik ini aslinya dikembangkan oleh Spencer Kagan dan diterapkan dalam pembelajaran kooperatif. Teknik pembelajaran ini merupakan teknik yang sangat efektif untuk mengukur kemajuan pembelajaran para mahasiswa/siswa, baik kemajuan dalam pemahaman terhadap bahan ajar maupun kemajuan dalam melakukan tanggapan terhadap bahan ajar.

2) Teknik Pembelajaran Butir Terjelas (*Clearest Point*).

Ini adalah suatu variasi dari teknik kertas satu menit. Dalam teknik ini, waktu yang diberikan lebih longgar (relatif lebih lama) kepada para siswa untuk menjawab pertanyaan

3) Teknik Pembelajaran Tanggapan Aktif (*Active Respons*).

Teknik ini mirip dengan teknik-teknik diatas, dalam hal ini mahasiswa/siswa diminta untuk melaporkan tanggapan mereka terhadap fase tertentu dari bahan ajar tertentu.

4) Teknik Pembelajaran Jurnal Harian (*Daily Jurnal*)

Teknik ini memiliki manfaat yang lebih luas dibandingkan dengan teknik pembelajaran yang diuraikan diatas. Pembelajaran dengan jurnal (*journaling*) adalah suatu praktik penulisan atau pencatatan pada sebuah kertas (atau halaman dari suatu buku jurnal) tentang kumpulan pemikiran, pemahaman, dan penjelasan tentang sebuah gagasan atau konsep. Buku jurnal biasanya tercetak berupa

⁶² Umi Machmudah, Abdul Wahab, *Active Learning dalam Pembelajaran Bahasa Arab*, (UIN Malang Press, Malang, 2008), hlm. 61.

kumpulan buku.

Guru meminta para siswa untuk menyimpan jurnal tersebut dengan suatu kesepakatan dan pemahaman bahwa para siswa tersebut akan bertukar pikiran dengan guru tentang isi jurnal yang disusunnya, Teknik pembelajaran buku jurnal mengharuskan siswa memiliki buku jurnal untuk setiap bidang studi atau mata pelajaran sebab buku jurnal memang merupakan sarana komunikasi individual antara setiap guru bidang studi dengan setiap individu siswa.

5) Teknik Pembelajaran Kuis Bacaan (*Reading Quiz*)

Teknik ini memungkinkan guru untuk “memaksa” siswa membaca bahan-bahan ajar berupa teks atau buku bacaan. Dalam teknik ini guru mengajukan sejumlah pertanyaan dalam serangkaian kuis bacaan dengan maksud memberikan panduan terhadap siswa tentang butir-butir penting bahan ajar yang harus diamati dan ditelaahnya secara cermat.

6) Teknik Pembelajaran Jeda (*Clarification Pauses*).

Teknik ini menghadapkan siswa pada situasi mendengarkan aktif (*active listening*) selama proses pembelajaran. Dalam suatu sesi ceramah, setelah guru memaparkan butir-butir penting atau konsep kunci suatu bahan ajar, guru melakukan jeda, memberikan waktu kepada siswa untuk melakukan pengendapan, membangun struktur kognitifnya terkait bahan ajar yang baru saja didengarnya dari guru. Setelah menunggu beberapa saat, guru kemudian mengajukan pertanyaan kepada setiap siswa apakah perlu penjelasan lagi terkait bahan ajara yang baru diajarkan, atau guru dapat berkeliling kelas melihat catatan siswa, menjawab pertanyaan-pertanyaan siswa dan sebagainya. Para siswa yang belum bertanya pada saat awal-awal pembelajaran dapat mengajukan pertanyaan pada saat jeda ini.

7) Teknik Pembelajaran Tanggapan Terhadap Demonstrasi (*Response To A Demonstration*).

Setelah guru melaksanakan presentasi pembelajaran atau suatu kegiatan demonstrasi, para siswa diminta untuk menuliskan suatu paragraf yang dimulai dengan kalimat, misalnya: “ saya pada hari ini telah belajar tentang...” saya mulai bertanya-tanya tentang apa itu sebenarnya.... “ saya merasa kagum terhadap. Kegiatan ini memberikan kesempatan pada siswa untuk merefleksikan hal-hal apa

saja yang baru dipelajari dari presentasi gurunya.

8) Teknik Pembelajaran Waktu Tunggu (*Wait Time*).

Ketimbang memilih siswa yang akan menjawab pertanyaan yang diajukan guru, variasi ini memberikan waktu kepada guru untuk menunggu sebentar sebelum siswa menjawab suatu pertanyaan. Waktu tunggu yang disediakan guru tidaklah lama, sekitar 15 detik sampai 20 detik bergantung tingkat kesulitan bahan ajar. Suatu hal yang sangat penting yang harus disepakati, siswa tidak boleh mengangkat tangannya untuk menjawab pertanyaan sebelum guru mengatakan “oke”.

9) Teknik Pembelajaran Ringkasan Mahasiswa/Siswa (*Student Summary*).

Teknik ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan siswa dalam mendengarkan secara aktif (*active listening*). Setelah salah satu siswa secara sukarela menjawab pertanyaan yang diajukan oleh guru, guru meminta siswa lain untuk membuat ringkasan atau mengemukakan butir-butir penting dari tanggapan siswa yang menjawab pertanyaan pertama tadi.

10) Teknik Mangkuk Ikan Atau Akuarium (*Fishbowl*).

Dalam teknik pembelajaran ini, guru memberikan sebuah kartu index (*index card*) pada masing-masing siswa, dan masing masing siswa diminta untuk menuliskan pertanyaan diatas kartu index tersebut terkait bahan ajar yang baru saja diterimanya. Siswa dapat menuliskan pertanyaan dan mengumpulkan kartu index yang telah ditulisi dengan pertanyaan tersebut dan mengumpulkannya dalam mangkuk ikan atau akuarium kosong yang disediakan oleh guru.

11) Teknik Pembelajaran Pertanyaan Kuis / Tes (*Quiz/Test Question*).

Dalam teknik pembelajaran ini siswa diminta secara aktif terlibat dalam menciptakan kuis dan bahan-bahan tes yang akan digunakan guru , baik sebagian atau seluruhnya, yang akan digunakan sebagai bahan ulangan nantinya, bergantung pada keinginan guru. Pertanyaan kuis itu dituliskan dalam sehelai kertas maksimal dua pertanyaan saja pada setiap siswa.

12) Teknik Pembelajaran Kode Jari (*Finger Signal*).

Dengan teknik ini guru segera mendapatkan masukan tentang tingkat pemahaman siswa terhadap bahan ajar tanpa menggunakan waktu tunggu. Para siswa diberikan pertanyaan dan diinstruksikan untuk menjawab pertanyaan dengan

cara mengangkat tangannya dan menunjukkan sejumlah jari tangan keatas sesuai kesepakatan antara guru dengan para siswa.

13) Pilih Kartu (*Card Sort*)

Pembelajaran ini menggunakan sebuah kartu index. Teknik ini sebenarnya merupakan gabungan antara teknik pembelajaran aktif individual dengan teknik pembelajaran kolaboratif.²³ Setelah mengenal beberapa teknik pembelajaran diatas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak teknik pembelajaran yang bisa digunakan oleh guru dalam proses pembelajaran, guru harus bisa memilih teknik yang tepat, seperti disesuaikan dengan metode yang digunakan dan harus sesuai dengan tujuan pembelajaran yang diharapkan.

B. Kajian Penelitian Yang Relevan

Berdasarkan telaah pustaka yang dilakukan, berikut ini dikemukakan beberapa penelitian yang ada kaitannya penelitian yang akan dilakukan:

1. Yunita, 2020, Tesis: “Supervisi Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Kinerja Guru DiMAN Kota Bakti Pidie. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah sebanyak 2 kali dalam satu semester, yaitu diawal dan diakhir semester. Jenis supervisi yang dilakukan kepala sekolah ialah supervisi akademik dan klinis Teknik yang digunakan kepala sekolah yaitu kunjungan kelas, rapat dengan guru, diskusi, teknik observasi kelas, dan percakapan pribadi dengan guru yang bersangkutan yang dipanggil keruangan kepala sekolah. Adapun kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah adalah waktu, banyaknya tamu yang mengunjungi sekolah, tidak ada perubahan dari guru yang telah di supervisi karena faktor usia, dan terakhir sarana dan prasarana yang tidak memadai.”⁶³
2. Mudaki, 2019, Tesis: “Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Multikasus di MAN Sampang dan SMA 1 Negeri 1 Kecamatan Sampang, Kabupaten Sampang). Pada penyusunan perencanaan supervisi kepala madrasah/sekolah juga menyiapkan instrumen yang akan digunakan pada pelaksanaan supervisi akademik. Kepala madrasah/sekolah menjadwalkan pelaksanaan perkembangan kompetensi dan profesi guru. Pelaksanaan supervisi akademik dilakukan

⁶³ Yunita, *Supervisi Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Kinerja Guru Di MAN Kota Bakti Pidie*,(UIN Ar-Raniry, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Manajemen Pendidikan Islam,2020), hlm. 89.

kepala madrasah/sekolah dengan teknik perorangan dan teknik kelompok. Supervisor menyaksikan guru melakukan pembelajaran dikelas dan melakukan penilaian dengan menggunakan instrumen penilaian. Implementasi Supervisi akademik di MAN dan SMAN 1 Sampang memiliki dampak nyata pada peningkatan profesionalisme guru. Dampak tersebut berupa guru dapat melaksanakan perencanaan pembelajaran, guru dapat melaksanakan pembelajaran dengan menggunakan macam-macam metode, model-model pembelajaran, menggunakan media pembelajaran sesuai materi yang diajarkan, melibatkan peserta didik dalam pelaksanaan pembelajaran, guru melaksanakan penilaian hasil belajar untuk layanan belajar.”⁶⁴

3. Abdul Hamid Tanjung, 2019, Tesis: “Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri 2 Lopian Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah”. Perencanaan supervisi akademik dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SD Negeri 153065 Lopian 2 dilaksanakan melalui rapat kerja sekolah atau musyawarah warga sekolah dengan melibatkan wakil kepala sekolah, pengawas PAI dan guru PAI. Pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SD Negeri 153065 Lopian 2 dilaksanakan melalui kegiatan kunjungan kelas dan bimbingan individual dengan tindak lanjut pembinaan melalui kegiatan forum KKG untuk meningkatkan keterampilan mengajar guru pendidikan agama Islam. Evaluasi atas pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SD Negeri 153965 Lopian 2 adalah menilai kinerja guru pendidikan agama Islam untuk memastikan apakah program terlaksana.”⁶⁵
4. Hasil penelitian Ika Irmaita, 2018, Tesis: “*Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SMAN 2*”

⁶⁴ Mudaki, *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Multikasus di MAN Sampang dan SMA INegeri 1 Kecamatan Sampang, Kabupaten Sampang)*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana, 2019), hlm. 161-162.

⁶⁵ Abdul Hamid Tanjung, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri 2 Lopian Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah*, (Medan, IAIN- SU, Pendidikan Islam, 2019), hlm. 130.

Kota Lubuk Linggau.”⁶⁶ Temua penelitian menyimpulkan bahwa unjuk kerja pengawas belum sesuai dengan indikator yang ideal. Kesimpulan khusus:

- a. Kepala sekolah belum membuat program supervisi yang lengkap namun ada program yang sederhana.
- b. Teknik supervisi kelompok dan individual.
- c. Belum ada evaluasi tertulis.
- d. Guru-guru yang telah di supervisi dan mendapatkan umpan balik serta di tindak lanjuti.
- e. Hambatan supervisi adalah kurangnya waktu dan kurang kompeten.

Dengan adanya hasil penelitian terdahulu tersebut, yang penulis lakukan berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, baik dari segi lokasi, waktu, subjek penelitian, dan permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini jelas berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya dan menjadi daya tarik tersendiri untuk dijadikan pembahasan. Oleh karena itu, peneliti ingin mengkaji lebih dalam mengenai manajemen akademik dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Muhammadiyah 1 Kalibening kabupaten Banjarnegara yang sebelumnya belum pernah dilaksanakan.

⁶⁶ Ika Irmaita, *Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SMAN 2 Kota Lubuk Linggau*, (Lampung: Universitas Negeri Lampung, 2018)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif lapangan. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati dan diarahkan pada latar alamiah dan individu tersebut secara menyeluruh.⁶⁷ Dalam hal ini adalah di MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Kecamatan Kalibening Kabupaten Banjarnegara. Berdasarkan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yang lebih menekankan pada masalah proses dan makna, maka jenis penelitian dengan strateginya yang terbaik adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Jenis penelitian ini akan mampu menangkap berbagai informasi kualitatif dengan deskripsi teliti dan penuh nuansa yang lebih berharga dari pada sekedar pernyataan jumlah atau pun frekuensi dalam bentuk angka. Sedangkan strategi yang digunakan adalah studi kasus dan karena lokasi studi ini, maka studi kasus ini merupakan penelitian dengan strategi kasus ganda. Selain itu, karena permasalahan dan fokus penelitian sudah ditentukan dalam proposal sebelum peneliti terjun dan menggali permasalahan di lapangan, maka jenis strategi penelitian kasus ini secara lebih bisa disebut sebagai studi kasus terpancang.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat

Tempat dalam penelitian ini di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening Kecamatan Kalibening Kabupaten Banjarnegara, dengan pertimbangan sebagai berikut:

⁶⁷ Taliziduhu Ndraha, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), hlm. 21

- a. Manajemen supervisi akademik madrasah tersebut telah cukup baik sehingga mampu mengembangkan dan meningkatkan kinerja guru serta meningkatkan kualitas pendidikan.
- b. Lembaga pendidikan tersebut sudah cukup dikenal di kalangan masyarakat khususnya di wilayah kecamatan Kalibening Kabupaten Banjarnegara.

2. Waktu (dalam perencanaan)

Tabel 3.1⁶⁸

No	Bulan	Kegiatan	Keterangan
1	Desember 2021	1.Pra Penelitian 2.Penyusunan Proposal 3.Seminar Proposal	Minggu 1 Minggu 2 dan 3 Minggu Ke 4
2	Januari 2022	1. Pengumpulan data 2. Teknik analisa data	
3	Februari 2022	1. Revisi Tesis	
4	Maret	1. Ujian Munaqasah	

C. Informan Penelitian

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Menurut Lofland dalam Lexy J. Moleong mengungkapkan bahwa sumber data primer dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah tambahan berupa dokumen dan lain-lain.⁶⁹ Sedangkan sumber data sekunder berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan rapat atau tulisan-tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama yakni perilaku warga sekolah/madrasah melalui penelitian di lapangan.⁷⁰ Dalam penelitian ini, sumber data primer secara spesifik adalah sebagai berikut:

- 1 Kepala sekolah/madrasah MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara.

⁶⁸ Perencanaan Alokasi Waktu dalam Penelitian, dibuat tanggal 04 Desember 2021

⁶⁹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 157.

⁷⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 107.

- 2 Waka kurikulum MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara
- 3 Waka kesiswaan MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara
- 4 Guru mata pelajaran MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara.

Kemudian untuk memilih dan menentukan informan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu sampel bertujuan dan teknik *snowball sampling*. Penggunaan teknik *purposive sampling* dimaksudkan adalah mengadakan *cross check* terhadap berbagai informan yang berbeda, sehingga diharapkan akan mendapatkan informasi yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya.

Sumber informannya, peneliti pilih informan yang handal yang paling memenuhi syarat tertentu sesuai persoalan penelitian yang oleh Simon C Kitto disebut sebagai *maximum variety*, mereka orang-orang yang peneliti pandang mengetahui banyak tentang masalah yang diteliti, yaitu: kepala sekolah/madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, guru (wali kelas, guru mata pelajaran, guru BP/BK), peserta didik, dan orang tua/wali murid. Penentuan informan oleh peneliti berdasarkan beberapa kriteria, yaitu:

- 1 Enkulturasasi penuh, yaitu informan sudah lama dan intensif menyatu dengan lokasi penelitian.
- 2 Keterlibatan langsung, yaitu yang masih aktif terlibat dalam aktivitas di lokasi penelitian.
- 3 Masih mempunyai waktu untuk dimintai informasi.
- 4 Yang bisa memberikan informasi secara jujur.
- 5 Orang yang masih tergolong asing bagi peneliti.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi sebuah penelitian sehingga data yang diperoleh benar-benar sesuai dengan judul yang ditentukan. Seperti yang diungkapkan oleh Sugiono bahwa Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), wawancara (*interview*), kuesioner (angket), dokumentasi dan gabungan dari keempatnya.⁷¹

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik, yaitu:

1. Observasi

Pengumpulan data dengan menggunakan observasi berperan serta ditunjukkan untuk

⁷¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Alfabeta, 2005), hlm. 62-63.

mengungkapkan makna suatu kejadian dari setting tertentu, yang merupakan perhatian esensial dalam penelitian kualitatif. Observasi berperan serta dilakukan untuk mengamati obyek penelitian, seperti tempat khusus suatu organisasi, sekelompok orang atau beberapa aktivitas suatu sekolah.⁷² Observasi dilakukan peneliti mengamati dan untuk memperoleh data fisik Kepala Sekolah dan guru MTs Muhammadiyah 1 Kalibening, terkait aspek manajemen supervisi kepala sekolah dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dan Upaya perbaikan yang di lakukan kepala sekolah dalam peningkatan supervisi kinerja guru MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara.

2. Wawancara

Selain menggunakan teknik observasi berperan serta dalam penelitian kualitatif, teknik wawancara dapat digunakan untuk mengumpulkan data. Wawancara merupakan sebuah percakapan antara dua orang atau lebih dimana pertanyaan diajukan oleh seseorang yang berperan sebagai pewawancara. Teknik wawancara dapat digunakan sebagai strategi penunjang teknik lain untuk mengumpulkan data, seperti observasi berperan serta, analisa dokumen dan sebagainya.

Ditinjau dari pelaksanaannya, wawancara dibedakan menjadi 3 (tiga), yaitu;

- a. Wawancara bebas, dimana wawancara bebas menanyakan apa saja, tetapi tetap mengacu pada data yang ingin dikumpulkan.
- b. Wawancara terpimpin, yaitu interview yang dilakukan oleh pewawancara dengan membawa sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci yang dimaksud dalam interview tersebut.
- c. Wawancara bebas terpimpin, yaitu kombinasi antara wawancara bebas dan wawancara terpimpin.

Dari ketiga jenis wawancara tersebut, peneliti menggunakan jenis wawancara bebas terpimpin, dengan alasan sebagai berikut:

- 1) Dengan menggunakan wawancara bebas terpimpin diharapkan peneliti mendapatkan informasi yang valid karena terciptanya suasana yang ringan sehingga peneliti dapat bertanya sesuai dengan topik bahasan penelitian namun tetap dengan bahasa yang santai dan santun.
- 2) Dengan menggunakan wawancara bebas terpimpin diharapkan peneliti tetap dapat

⁷² Salim dan Syahrur, *Metodologi penelitian Kualitatif*, (Bandung: Cipta Pustaka Media,2012), hlm. 114.

bertanya terhadap narasumber tentang inti permasalahan dengan berfokus pada daftar pertanyaan yang sudah dibuat oleh peneliti.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara mengambil data yang diperlukan dari sumber data yaitu catatan-catatan atau arsip-arsip yang ada dalam sekolah. Pengumpulan data mengenai hal-hal tertentu berupa catatan, buku transkrip, surat, agenda dan sebagainya. Tanzeh dalam bukunya Pengantar Metode Penelitian, menjelaskan bahwa: “Metode dokumentasi adalah mengumpulkan data dengan melihat atau mencatat suatu laporan yang sudah tersedia. Metode ini dilakukan dengan melihat dokumen-dokumen resmi seperti monografi, catatan-catatan serta buku-buku peraturan yang ada”.

Metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data dari sumber data seperti catatan-catatan dan dokumen hasil dari supervisi akademik yang dilakukan terhadap guru-guru yang ada di MTs Muhammadiyah 1 Kalibening Banjarnegara.

E. Keabsahan Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif bergerak secara induktif yaitu data/fakta dikategorikan menuju ke tingkat abstraksi yang lebih tinggi, melakukan sintesis dan mengembangkan teori bila diperlukan. Setelah data dikumpulkan dari lokasi penelitian melalui Observasi, Wawancara dan dokumen maka dilakukan pengelompokkan dan pengurangan yang tidak penting.⁷³

Tehnik keabsahan data ini digunakan untuk menambah kekuatan, keluasan, dan kedalaman materi. Peneliti berharap akan mendapatkan jawaban yang mendalam terkait manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di MTs. Muhammadiyah 1 Kalibening Kabupaten Banjarnegara.

F. Teknik Analisa Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Apabila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan

⁷³ Salim dan Syahrums, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 114.

pada pertanyaan lagi sampai pada tahap tertentu sehingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman mengatakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas analisis data dalam penelitian ini, yaitu *data reduction, data display, dan conclusion drawing / verification*.

- 1 *Data Reduction* (Reduksi Data) Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dalam penelitian, sehingga kesimpulan akhir dari penelitian dapat di buat dan di verifikasi.
- 2 *Data Display* (Penyajian Data) dalam penelitian kualitatif adalah penyajian data biasa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar katagori, flowchart dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Sehingga dapat memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merancang kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut atau untuk pengecekan data yang sudah didisplaykan.
- 3 *Conclusion Drawing (verification) Conclusion Drawing (verification)* yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap, sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesa atau teori.⁷⁴

Pada kegiatan analisis data, hal yang sangat perlu diperhatikan oleh para peneliti adalah checking data atau pemeriksaan data secara terus menerus untuk meyakinkan bahwa analisis data ini tetap berdasarkan pada data, bukan berdasarkan asumsi atau intuisi peneliti.⁷⁵ Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif, yaitu menggambarkan data menggunakan kalimat untuk memperoleh keterangan yang jelas dan terperinci. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara merefeksi hasil observasi, wawancara dan dokumentasi dilapangan.

⁷⁴ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif ...*, hlm. 249–252.

⁷⁵ Pardjono, dkk, *Panduan Penelitian Tindakan Kelas*, (Yogyakarta: Lembaga Penelitian UNY, 2007), hlm.63.

DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, Nur, *Pengawasan Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2014.
- Aqib, Zainal, *Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran*, Surabaya: Cendekia, 2002
- Imron, Ali, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksaran, 2012
- Arifuddin Kasaming, *Supervisi Akademik dan Proses Pembelajaran* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002
- Danim,S., *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, Jilid I: Juz 1, 2, 3, Al-Qur'anul Karim), Bandung: PT. Citra Effhar, 2003.
- , *mushaf Al-Qur'an dan terjemahnya*, Jakarta: CV Pustaka Al-Kautsar,2011
- , *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, Jilid I: Juz 103:3
- Dirjen PMPTK, *Supervisi Akademik (Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah)*, Jakarta: Kemendiknas, 2010
- Ndraha, Taliziduhu, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta,1999
- Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana, 2010
- E.Mulyasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007
- , *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012
- Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Rosdakarya, 2008
- Gunawan, Ary H., *Administrasi Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikro*, Jakarta: Rineka Cipta, 1996

- Glikman, CD, *Developmental Supervision*, Washington: 1981
- Hamid T, Abdul, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri 2 Lopian Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah*, Medan, IAIN- SU, Pendidikan Islam, 2019
- Hidayat, Rahmat dan Wijaya Candra, *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan:LPPPI, 2017
- Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008
- Irmaita, Ika, *Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SMAN 2 Kota Lubuk Linggau*, Lampung: Universitas Negeri Lampung, 2018
- Iskandar dan Mukhtar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, Jakarta: GP Press, 2009
- Iskandar wassid, Dadang Sunendar, *Strategi Pembelajaran Bahasa*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011
- Isriani Hardini, Dewi Puspitasari, *Strategi Pembelajaran Terpadu (Teori, Konsep & Implementasi)*, Yogyakarta: Familia, 2012
- Echols John M, Shadilli Hassan, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT. Gramedia, 1996
- Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana, 2017
- Kunandar, *Guru Professional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Persiapan Menghadapi Stratifikasi Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007
- Lantip Diat Prasojo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, Jogyakarta: GAVA MEDIA, 2009
- Lukmanul Hakim, *Perencanaan Pembelajaran*, Bandung: CV Wacana Prima, 2009
- Martayo, Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPPFE, 1980
- Masaong, Abdul K., *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru*, Bandung: Alfabeta, 2012

Mulyadi, *Supervisi Akademik Konsep Teori Model Perencanaan dan Implikasinya*, Jakarta: Madani, 2018.

Mudaki, *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Studi Multikasus di MAN Sampang dan SMA Negeri 1 Kecamatan Sampang, Kabupaten Sampang*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana, 2019

Moleong, Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2018

N. A. Ametembun, *Supervisi Pendidikan Disusun Secara Berprogram*, Bandung: Suri, 2007

Nurfuadi, Roqib M , *Kepribadian Guru* (Purwokerto: STAIN Press, 2009

Olivia, Peter F., *Supervision For Today's School*, New York: Longman Inc, 1984.

Pardjono, dkk, *Panduan Penelitian Tindakan Kelas*, Yogyakarta: Lembaga Penelitian UNY, 2007

Permendiknas no 13 *tentang kompetensi kepala sekolah*, 2007

Purwanto Ngalim, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja alfabeta, 2010

Priansa, Donni Juni, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014

Sagala, Syaiful, *Kemampuan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011

Sahertian, Piet A., *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008

-----, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan: Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2000

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* , Bandung: CV Alfabeta, 2005

Suryani, *Komunikasi Terapeutik Teori & Praktik*, Jakarta, Ed 2, ECG, 2015

Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Cet.1, Jakarta: Ciputat Press, 2005

Syahrum, Salim, *Metodologi penelitian Kualitatif*, Bandung: Cipta Pustaka Media, 2012
Thoha, Miftah, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995

Undang-Undang Guru dan Dosen, No. 14 Pasal 10 ayat 1, 2005

Yunita, *Supervisi Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Kinerja Guru Di MAN Kota Bakti Pidie*,
UIN Ar-Raniry, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Manajemen Pendidikan Islam,
2020