

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Supervisi Akademik Kepala Sekolah

2.1.1.1 Supervisi Akademik

Menurut Glickman dalam Maman Herman dan Asep Saepul Hidayat (2023:143-144) mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran. Selanjutnya, menurut Kemendiknas dalam Donni Juni Priansa dan Rismi Somad (2014:107) menjelaskan bahwa supervisi akademik merupakan upaya untuk membantu guru-guru dalam mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran. Adapun menurut Arikunto (2004:5) mendefinisikan supervisi akademik merupakan supervisi yang menitik beratkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar mengajar.

Sedangkan Syaiful Sagala (1992:94) memberikan definisi supervisi akademik adalah bantuan dan pelayanan yang diberikan kepada guru agar mau terus belajar, meningkatkan kualitas pembelajarannya menumbuhkan kreativitas guru memperbaiki bersama-sama dengan cara melakukan seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, model dan metode pengajaran, dan evaluasi pengajaran untuk meningkatkan kualitas pengajaran, pendidikan, dan

kurikulum dalam perkembangan dari belajar mengajar dengan baik agar memperoleh hasil lebih baik.

Menurut Alfonso, Firth, dan Neville dalam Maman Herman dan Asep Saepul Hidayat (2023:145-146) menegaskan bahwa *Instructional supervision is herein defined as: behavior officially designed by the organization that directly affects teacher behavior in such a way to facilitate pupil learning and achieve the goals of organization*. Selanjutnya, Alfonso, Firth, dan Neville menjelaskan ada tiga konsep pokok (kunci) dalam pengertian supervisi akademik, antara lain:

1. Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru (Glickman, 1981). Tegasnya, Tingkat kemampuan, kebutuhan, minat, dan kematangan profesional serta karakteristik personal guru lainnya harus dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program supervise akademik (Sergiovanni, 1987 dan Daresh, 1989).
2. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena

supervisi akademik merupakan tanggung jawab Bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baik jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru.

3. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya.

Dari pengertian di atas, dapat diambil pengertian bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan pembinaan dan pelayanan yang menitik beratkan pada masalah akademik untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai peran penting dalam supervisi. Kepala sekolah mempunyai peran memberikan petunjuk dan pengarahan kepada guru-guru. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah diharapkan memberi dampak terbentuknya sikap profesional guru. Sikap profesional guru sangat penting dalam meningkatkan kualitas guru, karena selalu berpengaruh pada perilaku dan aktivitas keseharian guru.

Euis Karwati dan Donni Juni Priansa (2013:215) mengemukakan bahwa perilaku profesional akan lebih diwujudkan dalam diri guru, apabila institusi tempat ia bekerja memberi perhatian lebih banyak pada pembinaan, pembentukan, dan pengembangan sikap profesional. Oleh sebab itu, setiap kepala sekolah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan tehnik-tehnik supervisi.

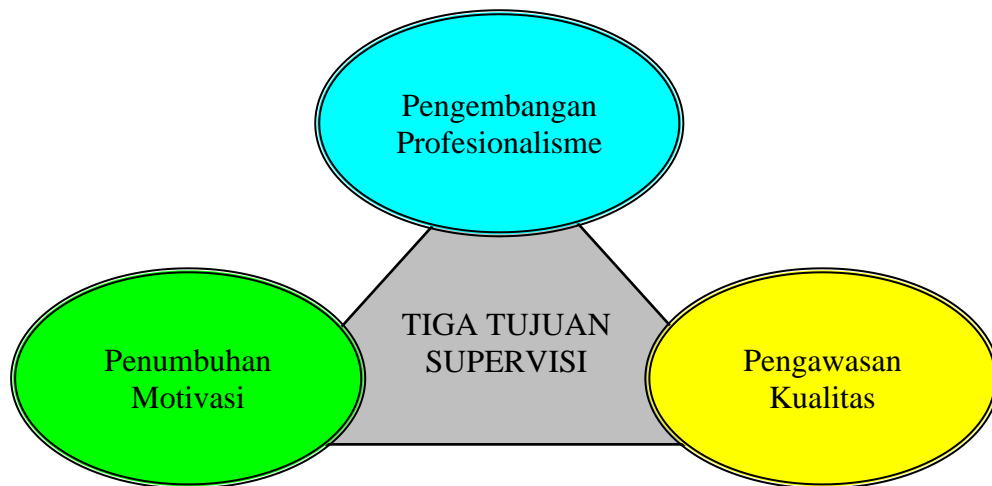
2.1.1.2 Tujuan Supervisi Akademik

Menurut Glickman dalam Maman Herman dan Asep Saepul Hidayat (2023:146) menjelaskan bahwa secara umum, tujuan supervisi akademik adalah membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya. Pengembangan kemampuan dalam konteks ini janganlah ditafsirkan secara sempit, semata-mata ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen (*commitment*) atau kemauan (*willingness*) atau motivasi (*motivation*) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat.

Kemudian, menurut Peter Oliva dalam Donni Juni Priansa dan Rismi Somad (2014:109) menyatakan bahwa kegiatan supervisi akademik dimaksudkan untuk:

1. Membantu guru dalam merencanakan pembelajaran.
2. Membantu guru dalam penyajian materi pembelajaran.
3. Membantu guru dalam mengevaluasi pembelajaran.
4. Membantu guru dalam mengelola kelas.
5. Membantu guru mengembangkan kurikulum.
6. Membantu guru dalam mengevaluasi kurikulum.
7. Membantu guru dalam mengevaluasi diri mereka sendiri.
8. Membantu guru bekerjasama dengan kelompok.
9. Membantu guru melalui inservice program

Sedangkan menurut Sergiovanni dalam Maman Herman dan Asep Saepul Hidayat (2023:146-147) menyebutkan ada tiga tujuan supervisi akademik sebagaimana dapat dilihat pada gambar 2.1 dibawah ini:



Gambar 2.1. Tiga Tujuan Supervisi Akademik

(Sumber: Sergiovanni dalam Maman Herman dan Asep Saepul H., 2023)

Ketiga tujuan supervisi akademik tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengembangan profesional

Supervisi akademik dimaksudkan untuk membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya melalui teknik-teknik tertentu.

2. Pengawasan kualitas

Supervisi akademik untuk memonitor kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan peserta didik.

3. Penumbuhan motivasi

Supervisi akademik untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.1.3 Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Menurut Dodd dalam Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah (2010:8-9) menyatakan bahwa prinsip-prinsip supervisi akademik yaitu:

1. Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah.
2. Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan pembelajaran.
3. Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen.
4. Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya.
5. Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi.
6. Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran.
7. Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran.
8. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran.

9. Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
10. Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi.
11. Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor
12. Berkesinambungan (supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh Kepala sekolah).
13. Terpadu, artinya menyatu dengan dengan program pendidikan.
14. Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik.

2.1.1.4 Ruang Lingkup Supervisi Akademik

Ruang lingkup supervisi akademik menurut Dodd dalam Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah (2010:15-17) meliputi:

1. Pelaksanaan kurikulum.
2. Persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru.
3. Pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar Isi, dan peraturan pelaksanaannya.
4. Peningkatan mutu pembelajaran melalui pengembangan sebagai berikut:
 - a. model kegiatan pembelajaran yang mengacu pada Standar Proses;
 - b. peran serta peserta didik dalam proses pembelajaran secara aktif, kreatif, demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas dan dialogis;
 - c. peserta didik dapat membentuk karakter dan memiliki pola pikir serta kebebasan berpikir sehingga dapat melaksanakan aktivitas intelektual

yang kreatif dan inovatif, berargumentasi, mempertanyakan, mengkaji, menemukan, dan memprediksi;

- d. keterlibatan peserta didik secara aktif dalam proses belajar yang dilakukan secara sungguh-sungguh dan mendalam untuk mencapai pemahaman konsep, tidak terbatas pada materi yang diberikan oleh guru;
- e. bertanggung jawab terhadap mutu perencanaan kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya agar siswa mampu:
 - 1) meningkat rasa ingin tahunya;
 - 2) mencapai keberhasilan belajarnya secara konsisten sesuai dengan tujuan pendidikan;
 - 3) memahami perkembangan pengetahuan dengan kemampuan mencari sumber informasi;
 - 4) mengolah informasi menjadi pengetahuan;
 - 5) menggunakan pengetahuan untuk menyelesaikan masalah;
 - 6) mengkomunikasikan pengetahuan pada pihak lain; dan
 - 7) mengembangkan belajar mandiri dan kelompok dengan proporsi yang wajar.

Supervisi akademik juga mencakup buku kurikulum, kegiatan belajar mengajar dan pelaksanaan bimbingan dan konseling. Supervisi akademik tidak kalah pentingnya dibanding dengan supervisi administratif. Sasaran utama supervisi akademik merupakan proses belajar mengajar dengan tujuan meningkatkan mutu proses dan mutu hasil pembelajaran. Variabel yang mempengaruhi proses pembelajaran antara lain guru, siswa, kurikulum, alat dan

buku pelajaran serta kondisi lingkungan dan fisik. Oleh sebab itu, fokus utama supervisi akademik adalah usaha-usaha yang sifatnya memberikan kesempatan kepada guru untuk berkembang secara profesional sehingga mampu melaksanakan tugas pokoknya, yaitu: memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil pembelajaran.

2.1.1.5 Model-model Supervisi Akademik

Model-model yang dapat digunakan dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik, antara lain:

1. Model supervisi tradisional, meliputi:
 - a. Observasi langsung

Supervisi model ini dapat dilakukan dengan observasi langsung kepada guru yang sedang mengajar melalui prosedur: praobservasi, observasi, dan post-observasi.

1) Pra-Observasi

Sebelum observasi kelas, supervisor seharusnya melakukan wawancara serta diskusi dengan guru yang akan diamati. Isi diskusi dan wawancara tersebut mencakup kurikulum, pendekatan, metode dan strategi, media pengajaran, evaluasi dan analisis.

2) Observasi

Setelah wawancara dan diskusi mengenai apa yang akan dilaksanakan guru dalam kegiatan belajar mengajar, kemudian supervisor mengadakan observasi kelas. Observasi kelas meliputi pendahuluan (apersepsi), pengembangan, penerapan dan penutup.

3) Pasca Observasi

Setelah observasi kelas selesai, sebaiknya supervisor mengadakan wawancara dan diskusi tentang: kesan guru terhadap penampilannya, identifikasi keberhasilan dan kelemahan guru, identifikasi ketrampilan-ketrampilan mengajar yang perlu ditingkatkan, gagasan-gagasan baru yang akan dilakukan.

b. Observasi tidak langsung

Observasi ini dilakukan melalui tes dadakan, diskusi kasus, dan metode angket.

1) Tes dadakan

Sebaiknya soal yang digunakan pada saat diadakan sudah diketahui validitas, reliabilitas, daya beda dan tingkat kesukarannya. Soal yang diberikan sesuai dengan yang sudah dipelajari peserta didik waktu itu.

2) Diskusi kasus

Diskusi kasus berawal dari kasus-kasus yang ditemukan pada observasi Proses Pembelajaran (PBM), laporan-laporan atau hasil studi dokumentasi. Supervisor dengan guru mendiskusikan kasus demi kasus, mencari akar permasalahan dan mencari berbagai alternatif jalan keluarnya.

3) Metode angket

Angket ini berisi pokok-pokok pemikiran yang berkaitan erat dan mencerminkan penampilan, kinerja guru, kualifikasi hubungan guru dengan siswanya dan sebagainya.

2. Model kontemporer

Supervisi akademik model kontemporer dilaksanakan dengan pendekatan klinis, sehingga sering disebut dengan model supervisi klinis. Jasmani dan Mustofa (2013:97) menjelaskan bahwa model supervisi klinis adalah suatu proses pembimbingan dalam pendidikan yang bertujuan membantu pengembangan profesional guru dalam pengenalan mengajar melalui observasi dan analisis data secara obyektif serta teliti sebagai dasar untuk mengubah perilaku mengajar guru. Tekanan dalam model supervisi klinis bersifat khusus melalui tatap muka ketika guru mengajar dikelas. Inti bantuan dari supervisor berpusat pada perbaikan penampilan dan perilaku guru dalam mengajar.

Tujuan supervisi klinis adalah memperbaiki perilaku guru dalam proses belajar mengajar, terutama yang kronis secara aspek demi aspek dengan intensif, hingga mereka dapat mengajar dengan baik. Ini berarti perilaku yang tidak kronis bisa diperbaiki dengan teknik supervisi yang lain. Supervisi klinis merupakan suatu model supervisi yang terdiri atas tiga fase, yaitu pertemuan perencanaan, observasi kelas, dan pertemuan balik. Sedangkan menurut Mukhtar dan Iskandar (2009:61) menjelaskan bahwa supervisi klinis adalah supervisi yang terfokus pada penampilan guru secara nyata di kelas, termasuk pula guru sebagai peserta atau partisipan aktif dalam proses supervisi tersebut.

2.1.1.6 Teknik Supervisi Akademik

Soetopo dan Soemanto (1984:44) menjelaskan bahwa teknik supervisi akademik merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang supervisor dalam memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru yang disupervisi. Teknik-teknik

supervisi pendidikan dapat ditinjau dari banyaknya guru dan cara menghadapi guru. Pertama ditinjau dari banyaknya guru, dapat dilakukan melalui:

1. Teknik Kelompok

Teknik supervisi kelompok merupakan satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi.

Teknik-teknik yang dapat dipakai dalam supervisi kelompok antara lain:

a. Rapat guru

Rapat Guru merupakan teknik supervisi kelompok melalui suatu pertemuan guru yang dilakukan untuk membicarakan proses pembelajaran, dan upaya atau cara meningkatkan profesi guru. Rapat guru yang dipimpin oleh supervisor akan menghasilkan guru yang baik jika direncanakan dengan baik, dilaksanakan sesuai rencana, dan ditindaklanjuti sesuai dengan kesepakatan yang telah dicapai dalam rapat. Contoh rapat guru adalah rapat membahas kegiatan dan pelaksanaan pengembangan kurikulum, rapat pembinaan awal tahun ajaran baru, rapat untuk meningkatkan kemampuan lulusan, termasuk meningkatkan kualitas lulusan, dan juga untuk mengatasi masalah-masalah yang ada.

b. Lokakarya (*Workshop*)

Lokakarya/*Workshop* diartikan sebagai suatu kegiatan belajar memecahkan suatu masalah melalui percakapan. Ciri lokakarya antara lain:

- 1) Masalah yang dibahas bersifat "*life centered*" dan muncul dari guru.
- 2) 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.
- 3) Metode yang digunakan dalam bekerja adalah metode pemecahan masalah, musyawarah, dan penyelidikan.
- 4) Dilaksanakan berdasarkan kebutuhan bersama.
- 5) Menggunakan narasumber yang memberi bantuan yang besar dalam mencapai hasil.
- 6) Senantiasa memelihara kehidupan seimbang di samping memperkembangkan pengetahuan, kecakapan, dan perubahan tingkah laku.

c. Diskusi

Diskusi merupakan kegiatan pertukaran pikiran atau pendapat melalui suatu proses percakapan antara dua atau lebih individu tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya. Melalui teknik ini, kepala sekolah dapat membantu guru untuk saling mengetahui, memahami atau mendalami suatu permasalahan, sehingga secara bersama-sama akan berusaha mencari alternatif pemecahan masalah tersebut. Contoh: guru berdiskusi dengan kepala sekolah tentang strategi yang tepat untuk penyampaian materi tertentu.

d. Studi kelompok.

Studi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok guru bidang studi sejenis (biasanya untuk sekolah lanjutan). Untuk SD dapat pula dibentuk kelompok-kelompok guru yang berminat pada mata pelajaran tertentu. Kelompok-

kelompok yang telah terbentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan/diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar-mengajar. Di dalam setiap diskusi, supervisor atau kepala sekolah dapat memberikan pengarahan, bimbingan, nasihat-nasihat ataupun saran-saran yang diperlukan.

2. Teknik Perorangan

Teknik yang dipergunakan apabila hanya seorang guru memiliki masalah khusus dan meminta bimbingan tersendiri dari supervisor. Dalam hal ini teknik-teknik yang dapat digunakan antarlain: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antar kelas, dan menilai diri sendiri.

a. Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas merupakan teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah untuk mengamati proses pembelajaran di kelas. Tujuannya untuk menolong guru dalam mengatasi masalah di dalam kelas. Pertemuan individual merupakan satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara supervisor guru. Cara melaksanakan kunjungan kelas antara lain:

- 1) Dengan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu tergantung sifat tujuan dan masalahnya.
- 2) Atas permintaan guru bersangkutan.
- 3) Sudah memiliki instrumen atau catatan-catatan.
- 4) Tujuan kunjungan harus jelas.

b. Observasi Kelas

Observasi kelas merupakan mengamati proses pembelajaran secara teliti di kelas. Tujuannya untuk memperoleh data obyektif aspek-aspek situasi pembelajaran, kesulitan-kesulitan guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran. Secara umum, aspek-aspek yang diobservasi meliputi usaha-usaha dan aktivitas guru-siswa dalam proses pembelajaran, cara menggunakan media pengajaran, variasi metode, ketepatan penggunaan media dengan materi, ketepatan penggunaan metode dengan materi, dan reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar.

Pelaksanaan observasi kelas ini melalui tahapan persiapan, pelaksanaan, penutupan, penilaian hasil observasi; dan tindak lanjut. Dalam pelaksanaan observasi kelas seorang supervisor sudah siap dengan instrumen observasi, menguasai masalah dan tujuan supervisi, dan tidak mengganggu proses pembelajaran.

c. Pertemuan Individual

Pertemuan individual bertujuan untuk memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi, mengembangkan hal mengajaryang lebih baik, memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru, dan menghilangkan atau menghindari segala prasangka.

Menurut Swearingen (2010:27) dalam Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah mengklasifikasi empat jenis pertemuan (percakapan) individual sebagai berikut:

- 1) *Classroom-conference* yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di dalam kelas ketika murid-murid sedang meninggalkan kelas (istirahat).
- 2) *Office-conference* yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di ruang kepala sekolah atau ruang guru, di mana sudah dilengkapi dengan alat-alat bantu yang dapat digunakan untuk memberikan penjelasan pada guru.
- 3) *Causal-conference* yaitu percakapan individual yang bersifat informal, yang dilaksanakan secara kebetulan bertemu dengan guru
- 4) *Observational visitation* yaitu percakapan individual yang dilaksanakan setelah supervisor melakukan kunjungan kelas atau observasi kelas.

Supervisor harus berusaha mengembangkan segi-segi positif guru, mendorong guru mengatasi kesulitan-kesulitannya, memberikan pengarahan, dan melakukan kesepakatan terhadap hal-hal yang masih meragukan.

d. Kunjungan Antar Kelas

Kunjungan antar kelas dilakukan dengan guru yang satu berkunjung ke kelas yang lain di sekolah itu sendiri. Tujuannya untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran. Melaksanakan kunjungan antar kelas dengan cara direncanakan, guru-guru yang akan dikunjungi harus diseleksi, tentukan guru-guru yang akan mengunjungi, sediakan segala fasilitas yang diperlukan, supervisor hendaknya mengikuti acara ini dengan pengamatan yang cermat, adakah tindak lanjut setelah kunjungan antar kelas selesai, misalnya dalam bentuk percakapan pribadi, penegasan, dan pemberian tugas-tugas tertentu, segera aplikasikan ke sekolah atau ke kelas guru bersangkutan, dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang

dihadapi; dan adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan antar kelas berikutnya.

e. Menilai diri sendiri

Menilai diri sendiri merupakan penilaian diri yang dilakukan oleh diri sendiri secara objektif. Untuk maksud itu diperlukan kejujuran diri sendiri. Cara menilai diri sendiri yaitu dengan:

- 1) Suatu daftar pandangan atau pendapat yang disampaikan kepada murid-murid untuk menilai pekerjaan atau suatu aktivitas. Biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan baik secara tertutup maupun terbuka, dengan tidak perlu menyebut nama.
- 2) Menganalisa tes-tes terhadap unit kerja.
- 3) Mencatat aktivitas murid-murid dalam suatu catatan, baik mereka bekerja secara individu maupun secara kelompok.

Kedua ditinjau dari cara menghadapi guru, yaitu:

1. Teknik langsung misalnya menyelenggarakan rapat guru, kunjungan kelas, menyelenggarakan *workshop*, dan mengadakan *coference*.
2. Teknik tidak langsung dapat dilakukan melalui questioner (angket), buku presensi guru, jurnal mengajar, buku paket guru, bulletin board.

Teknik-teknik supervisi individual atau kelompok di atas tidak semua bisa diterapkan untuk semua pembinaan guru di sekolah. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru. Untuk menetapkan teknik-teknik supervisi akademik yang tepat tidaklah mudah. Seorang kepala

sekolah, selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina, juga harus mengetahui karakteristik setiap teknik di atas dan sifat atau kepribadian guru sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik.

2.1.1.7 Perencanaan Supervisi Akademik

Prasojo dan Budiyo (2011:99) menjelaskan bahwa perencanaan program supervisi akademik adalah penyusunan dokumen perencanaan, pemantauan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Perencanaan dalam fungsi manajemen pendidikan merupakan bagian yang penting dan menjadi fungsi pertama. Begitu pula dalam kegiatan supervisi, perlu diawali dengan perencanaan yang baik. Kegiatan supervisi merupakan kegiatan yang terencana untuk memperbaiki pengajaran menjadi lebih baik. Karena itu perlu perencanaan yang matang agar dapat berjalan sesuai yang diharapkan. Dalam melaksanakan supervisi, merencanakan program supervisi merupakan salah satu tugas kepala sekolah. Perencanaan supervisi akademik disusun dengan tujuan agar dapat memberikan gambaran atau prosedur yang jelas untuk mencapai tujuan supervisi akademik serta mempermudah dalam mengukur membuat ketercapaian program. Di samping itu, kepala sekolah harus memiliki kompetensi membuat rencana program supervisi akademik agar dapat menyusun perencanaan yang maksimal.

Perencanaan program supervisi akademik meliputi pembuatan program supervisi, sosialisasi kepada guru, pembinaan dan pendampingan sebelum pelaksanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, dan langkah-langkah tindak lanjut. Seorang kepala sekolah harus memahami bahwa kegiatan ini untuk memperbaiki proses dan hasil belajar yang mengacu pada perubahan tingkah laku dan pola mengajar guru ke arah yang lebih baik.

Program supervisi terdiri dari kesatuan dalam kerangka untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan kesadaran dalam menjalankan tugas, peran dan fungsi seorang kepala sekolah sebagai supervisor. Program supervisi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil belajar. Kegiatan ini menggambarkan hal-hal yang akan dilakukan, bagaimana melakukan, fasilitas apa yang diperlukan, kapan waktu pelaksanaan dan untuk mengetahui berhasil tidaknya usaha yang dilakukan.

Manfaat perencanaan program supervisi akademik diuraikan sebagai berikut:

1. Sebagai pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik;
2. Untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik; dan
3. Penjamin penghematan serta keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu dan biaya).

Sedangkan, prinsip-prinsip perencanaan program supervisi akademik antara lain:

1. Obyektif (data apa adanya);

2. Bertanggung jawab;
3. Berkelanjutan;
4. Didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan; dan
5. Didasarkan pada kebutuhan dan kondisi sekolah/madrasah.

Program supervisi akademik hendaknya disusun secara jelas, sistematis yang memuat jadwal secara rinci dan disampaikan kepada guru. Jadwal supervisi memuat jadwal kunjungan, waktu kunjungan guru yang disupervisi serta kelasnya. Dalam menyusun program supervisi perlu disosialisasikan kepada guru dengan tujuan agar guru mengetahui program kepala sekolah serta jadwal kunjungan masing-masing. Jika guru mengetahui ada program supervisi dari kepala sekolah, tentu guru dengan senang mempersiapkan terkait pembelajaran yang akan dilaksanakan. Program supervisi ini perlu disosialisasikan kepada guru dengan tujuan agar mempunyai persepsi yang sama dan saling tanggung jawab.

Program supervisi dimaksudkan sebagai bahan acuan dalam melaksanakan supervisi. Program supervisi dibuat untuk mengukur apakah pelaksanaan supervisi sudah sesuai dengan perencanaan atau belum. Apabila pelaksanaan supervisi sudah sesuai dengan program supervisi, berarti pelaksanaan supervisi sudah berjalan, namun tidak menutup kemungkinan ada beberapa hal yang menjadi kendala. Program supervisi dibuat juga untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik. Kegiatan supervisi tidak hanya untuk menilai guru, tapi juga sebagai sarana untuk pembinaan dan pendampingan kepada guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Selain itu,

diharapkan dengan supervisi akademik akan dapat mengefektifkan penggunaan sumber daya sekolah seperti tenaga, waktu dan biaya.

Program supervisi yang baik, akan menentukan pelaksanaan supervisi. Program supervisi yang direncanakan secara matang, akan memberikan hasil yang maksimal. Sebaliknya apabila program supervisi hanya disusun secara asal-asalan tentu pelaksanaannya pun tidak sistematis. Melalui program supervisi akademik ini, gambaran kegiatan kepala sekolah dalam mensupervisi dapat direncanakan.

Perencanaan program supervisi akademik yang baik dimulai dengan penyusunan dokumen perencanaan pemantauan kegiatan dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Tidak ada aturan yang baku mengenai perencanaan supervisi akademik kepala sekolah. Kepala sekolah bisa menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sekolah masing-masing. Program supervisi di suatu sekolah belum tentu bisa diterapkan di sekolah lain.

Untuk mencapai supervisi akademik yang benar-benar bisa dilaksanakan di sekolah, seorang kepala sekolah hendaknya membuat perencanaan yang realistis sehingga bisa dilaksanakan. Program supervisi akademik bisa disusun setahun sekali, namun perlu disusun secara spesifik dalam pelaksanaannya, misalnya dalam bentuk program mingguan, bulanan ataupun semesteran. Dan program supervisi tidak harus sama di suatu kecamatan, disesuaikan dengan kondisi sekolah dan tidak ada salahnya bila melibatkan guru, agar timbul rasa tanggung jawab bersama.

2.1.1.8 Pelaksanaan Supervisi Akademik

Setelah menyusun perencanaan program supervisi akademik, maka selanjutnya memasuki tahap pelaksanaannya. Pelaksanaan akan berjalan baik bila segala rencana yang telah disusun sudah dipersiapkan dengan baik. Pada tahap ini guru mengajar di kelas dengan berpedoman pada instrumen yang telah disepakati bersama.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu: 1) kepala sekolah menunggu guru mengajar sampai akhir, 2) kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik sesuai dengan jadwal yang telah disepakati, 3) kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik harus selalu menggunakan instrumen supervisi akademik, 4) kepala sekolah membuat catatan (*fieldnotes*), 5) kepala sekolah memperhatikan secara seksama ketika guru menyampaikan materi pelajaran, 6) kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik tidak hanya sekedar menjalankan fungsi administrasi, 7) kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik mengamati guru dalam menggunakan alat bantu, 8) kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik mengamati pelaksanaan penilaian yang dilakukan oleh guru, 9) kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik memiliki rasa percaya diri. Hal yang sangat penting adalah bahwa catatan pengamatan harus rinci dan lengkap, kalau perlu menggunakan rekaman.

Dari aspek pelaksanaan supervisi akademik, terdapat beberapa tahap pelaksanaan supervisi akademik yang dapat diketahui bahwa kepala sekolah wajib mengikuti proses belajar yang dilakukan oleh guru dari awal sampai akhir, dengan melihat kegiatan selama guru melaksanakan tugasnya, selain itu kepala sekolah

juga membuat catatan selama melaksanakan supervisor kepada guru sehingga dapat membantu pada saat evaluasi dan menjadi bahan masukan pada guru yang di supervisi.

2.1.1.9 Evaluasi Supervisi Akademik

Kegiatan evaluasi ditujukan untuk dapat mengetahui sejauhmana kesuksesan pelaksanaan supervisi akademik dan atau sejauhmana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk (a) dapat mengetahui tingkat keterlaksanaan program, (b) dapat mengetahui keberhasilan program, (c) dapat mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan (d) memberikan penilaian (*judgement*) ini terhadap sekolah (Kemdikbud, 2014:20). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan suatu proses kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui bagaimana perkembangan pelaksanaan suatu program, apakah sudah sesuai dengan rencana, prosedur/standar yang telah ditetapkan dan menilai sejauhmana tingkat ketercapaian dan keefektifan program yang telah dilaksanakan.

Evaluasi supervisi akademik merupakan pemberian estimasi terhadap pelaksanaan supervisi akademik untuk menentukan keefektifan dan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan supervisi akademik yang telah ditetapkan. Oleh sebab, itu bukan saja programnya yang dievaluasi tetapi juga proses pelaksanaan dan hasil supervisi akademik. Bahkan ruang lingkup evaluasi supervisi akademik menyangkut semua komponen yang terkait dalam pelaksanaan supervisi akademik. Komponen tersebut meliputi aspek personel, aspek material, dan aspek operasional dalam supervisi akademik.

Harus diingat bahwa dalam mengadakan evaluasi supervisi akademik harus mencakup bidang luas dalam arti bahwa seluruh situasi yang disupervisi, termasuk supervisor sendiri juga harus dievaluasi. Sebagaimana aktivitas pendidikan yang menentukan hasilnya dalam jangka panjang, supervisi akademik juga demikian, hasil yang dicapai dalam pelaksanaan supervisi akademik terutama yang berkenaan dengan manusia dapat dilihat dalam jangka panjang. Sedangkan hasil supervisi akademik yang dapat diketahui dengan cepat hanya penampakan hasil sementara.

Evaluasi supervisi akademik memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Komprehensif

Bahwa evaluasi supervisi akademik 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 peserta didik, dan kepala sekolahnya. Begitu pula untuk aspek material dan operasionalnya. Evaluasi harus dilakukan secara menyeluruh.

2. Komparatif

Prinsip ini menyatakan bahwa dalam mengadakan evaluasi supervisi akademik harus dilaksanakan secara bekerjasama dengan semua orang yang terlibat dalam aktivitas supervisi akademik. Sebagai contoh dalam mengevaluasi keberhasilan guru dalam mengajar, harus bekerjasama antara kepala sekolah dan guru bahkan dengan pihak peserta didik. Dengan melibatkan semua pihak dalam

evaluasi supervisi akademik ini diharapkan dapat mencapai keobyektifan dalam mengevaluasi.

3. Kontinyu

Evaluasi supervisi akademik 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.

4. Obyektif

Dalam mengadakan evaluasi supervisi akademik 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.

5. 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 akademik. Kekonsistenan kriteria evaluasi dengan tujuan berarti kriteria yang dibuat harus mempertimbangkan hakekat substansi supervisi akademik.

Kriteria dalam evaluasi supervisi akademik ada dua, yaitu pertama, kriteria *objektive* yang berkenaan dengan patokan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan inilah yang dijadikan kriteria keberhasilan pelaksanaan program supervisi akademik. Kedua, kriteria metodelis yang berkaitan dengan patokan teknik penganalisaan hasil evaluasi: misalnya dengan menggunakan prosentase, interval, kuantitatif, atau perhitungan matematis lainnya.

6. Fungsional

Hasil evaluasi supervisi akademik tidak hanya dimaksudkan untuk membuat laporan kepada atasan yang kemudian di "peti es" kan. Hasil evaluasi supervisi akademik berarti fungsional apabila dapat digunakan untuk memperbaiki situasi yang ada pada saat itu. Dengan demikian, evaluasi supervisi akademik benar-benar memiliki nilai guna baik secara langsung maupun tidak langsung. 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.

7. Diagnostik

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

2.1.1.10 Tindak Lanjut Supervisi Akademik

Kegiatan tindak lanjut merupakan rangkaian akhir kegiatan supervisi. Kegiatan tindak lanjut diantaranya dengan penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut.

Kegiatan tindak lanjut diharapkan akan memberikan dampak perubahan dalam peningkatan kompetensi profesional guru. Jenis tindak lanjut juga disesuaikan dengan permasalahan dan kendala guru. Pemilihan program tindak lanjut yang tepat akan berdampak signifikan pada keberhasilan guru. Guru yang kurang menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar, materi keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu tentu perlu tindak lanjut dalam penguasaan materi pembelajaran. Guru yang kurang dalam penggunaan media teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri, perlu pelatihan dan diklat yang berkaitan tentang teknologi informasi. Selain itu, kegiatan tindak

lanjut diharapkan mampu memberikan peningkatan kemampuan guru dalam pembelajaran.

Kepala sekolah menyadari bahwa pemberian tindak lanjut sering diabaikan, bahkan ada yang tidak melakukannya. Pembinaan dalam rapat hanya bersifat rutinitas dan tidak menyorot pada permasalahan yang sedang dihadapi guru. Permasalahan dalam mengajar tentu dialami oleh masing-masing guru, namun terkadang kepala sekolah hanya menyimpan instrumen supervisi sebagai dokumen administrasi saja. Tentu hal ini tidak memberikan manfaat dalam peningkatan kompetensi guru.

Bentuk tindak lanjut supervisi akademik dapat berupa beberapa kegiatan seperti dibawah ini:

1. Pembinaan

Pembinaan dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Pembinaan langsung bila berkaitan dengan hal-hal yang bersifat khusus dan perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi. Pembinaan tidak langsung dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi.

Beberapa cara yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam membina guru untuk meningkatkan proses pembelajaran diantaranya dengan:

- a. Menggunakan secara efektif petunjuk bagi guru dan bahan pembantu guru lainnya.
- b. Menggunakan buku teks secara efektif.

- c. Menggunakan praktek pembelajaran yang efektif yang dapat mereka pelajari selama pelatihan profesional/*inservice training*.
- d. Mengembangkan teknik pembelajaran yang telah mereka miliki.
- e. Menggunakan metodologi yang luwes (fleksibel).
- f. Merespon kebutuhan dan kemampuan individual siswa.
- g. Menggunakan lingkungan sekitar sebagai alat bantu pembelajaran.
- h. Mengelompokkan siswa secara lebih efektif.
- i. Mengevaluasi siswa dengan lebih akurat/teliti/seksama.
- j. Berkooperasi dengan guru lain agar lebih berhasil.
- k. Meraih moral dan motivasi mereka sendiri.
- l. Memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dan kreatifitas layanan pembelajaran.
- m. Membantu membuktikan siswa dalam meningkatkan ketrampilan berpikir kritis, menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan.
- n. Menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif.

Tindak lanjut supervisi akademik bisa berupa penghargaan dan motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang telah melakukan pembelajaran sesuai strandar kompetensinya. Saran dan kritik membangun diharapkan mampu membekali guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar yang lebih baik. Guru diberi kesempatan seluas-luasnya untuk mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi diri melalui seminar, pelatihan dan kegiatan lain dalam rangka peningkatan kompetensi profesional guru.

2. Pemantapan instrumen supervisi akademik

Kegiatan pemantapan instrumen supervisi akademik dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok oleh kepala sekolah tentang instrumen supervisi.

Cara-cara melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi akademik sebagai berikut:

- a. Mengkaji rangkuman hasil penilaian.
- b. Apabila ternyata tujuan supervisi akademik dan standar-standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan.
- c. Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya.
- d. Membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya.
- e. Mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya.

2.1.2 Kinerja Mengajar Guru

2.1.2.1 Konsep Kinerja Guru

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Menurut Suryadi Prawirosentomo (2008:2), kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing personil.

Sedangkan Menurut Ilyas dalam Yuliani Indrawati (2006:45), kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi dan merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja

personil. Kinerja dideskripsikan menjadi 3 (tiga) bagian penting yaitu: (1) Tujuan: Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi yang digunakan untuk meningkatkan kerja; (2) Ukuran: Dibutuhkan ukuran untuk mengukur pencapaian kinerja yang diharapkan dari personil, untuk itu standar penilaian kinerja sangat dibutuhkan; (3) Penilaian: Penilaian kerja secara regular yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personil.

Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Dikatakan lebih lanjut oleh Mulyasa (2005:136) bahwa kinerja atau *performance* dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil-hasil kerja atau unjuk kerja. Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan perannya dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan serta hasil yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan penampilan hasil karya guru baik individu maupun kelompok, baik yang bersifat kuantitas maupun kualitas pada sekolah dengan didukung oleh elemen upaya, keterampilan dan sifat-sifat eksternal seperti alat dan media pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan.

2.1.2.2 Indikator Kinerja Guru dalam Mengajar

Kinerja Guru (*teacher performance*) berkaitan erat dengan kompetensi guru. Guru dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik jika dapat menguasai kompetensi guru dan mampu mengaplikasikannya dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Nana Sudjana dalam Hamzah (2008:67-68) menjelaskan bahwa kinerja profesional guru harus memenuhi 3 aspek kompetensi, antara lain:

1. Kompetensi bidang kognitif, artinya kemampuan intelektual, seperti penguasaan mata pelajaran, pengetahuan cara mengajar, tentang belajar dan tingkah laku individu, tentang bimbingan penyuluhan, administrasi kelas, cara menilai hasil belajar siswa, tentang kemasyarakatan dan pengetahuan umum lain.
2. Kompetensi bidang sikap, artinya kesiapan dan kesediaan guru terhadap berbagai hal berkenaan dengan tugas dan profesi sikap, menghargai pekerjaan, mencintai dan memiliki perasaan senang terhadap mata pelajaran yang dibinanya, sikap toleransi terhadap sesama profesi, memiliki kemauan keras untuk meningkatkan hasil kerjanya.
3. Kompetensi perilaku/*performance*, artinya kemampuan guru dalam berbagai keterampilan/berperilaku, seperti keterampilan mengajar, membimbing, menilai, menggunakan alat pelajaran, bergaul/ berkomunikasi dengan siswa, keterampilan menumbuhkan semangat belajar para siswa, menyusun persiapan/perencanaan mengajar, keterampilan melaksanakan administrasi kelas dan lain-lain.

Sedangkan Suryo Subroto (2002:26-27) menjelaskan bahwa kemampuan guru dalam mengelola proses belajar mengajar di kelas di kelompokkan menjadi 3 yaitu:

1. Kemampuan dalam merencanakan pengajaran yang meliputi penyusunan analisis materi pelajaran, penyusunan program cawu, dan penyusunan rencana pengajaran.
2. Kemampuan dalam melaksanakan proses belajar mengajar yang meliputi membuka pelajaran, melaksanakan inti proses belajar mengajar, dan menutup pelajaran.
3. Kemampuan evaluasi yang meliputi pelaksanaan tes, pengelolaan hasil penilaian, dan program remedial atau perbaikan pengajaran.

Nana Sudjana dkk, (2004:107) berpendapat bahwa indikator kinerja guru yang sesuai dengan kompetensinya, antara lain:

1. Menguasai bahan yang akan diajarkan.
2. Mengelola program belajar mengajar.
3. Mengelola kelas.
4. Menggunakan media/sumber pelajaran.
5. Menguasai landasan-landasan kependidikan.
6. Mengelola interaksi belajar mengajar.
7. Menilai prestasi siswa.
8. Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan.
9. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
10. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa indikator kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran meliputi 3 tahapan yaitu pada tahap pertama yaitu merencanakan pembelajaran dengan menyiapkan dan mengembangkan bahan ajar, menyiapkan strategi mengajar, dan mengembangkan metode pembelajaran. Tahap kedua yaitu penerapan strategi pembelajaran, metode pembelajaran dari mulai membuka kelas hingga menutup kelas. Tahapan ketiga melakukan evaluasi dengan memberikan tes dan perbaikan kepada peserta didik.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Keberhasilan seorang guru dapat dilihat apabila kriteria-kriteria yang ada telah tercapai secara keseluruhan. Berbicara mengenai kinerja guru, tidak dapat dipisahkan dari faktor-faktor pendukung dan masalah yang menyebabkan terhambatnya pembelajaran secara baik dan benar dalam rangka pencapaian tujuan yang diharapkan guru dalam mengajar. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006:36) faktor yang mempengaruhi kinerja guru meliputi faktor kemampuan (*ability*) yang terampil sesuai dengan bidangnya dan faktor motivasi (*motivation*) dalam menghadapi situasi kerja.

Gibson (1995:56) membagi faktor yang mempengaruhi kinerja guru ke dalam tiga variabel, yaitu (1) variabel individu yang meliputi kemampuan, keterampilan, serta pengalaman; (2) variabel organisasi yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, dan struktur desain pekerjaan; dan (3) variabel psikologis yang meliputi persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi. Berdasarkan pendapat di

atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal yang berasal dari dalam diri guru, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri guru.

1. Faktor dari dalam diri sendiri (internal)

- a. Kualifikasi Akademik

Soeyatno, Sumedi dan Riadi (2009:218) menyatakan peningkatan kualifikasi akademik merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam peningkatan kompetensi guru. Dengan demikian, guru dengan kualifikasi akademik yang rendah akan sulit menghasilkan lulusan yang berkompeten. Semakin tinggi standar kualifikasi guru maka akan semakin mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di dalam kelas. Selanjutnya, Mujtahid (2009:61) menyatakan kualifikasi guru merupakan syarat penting untuk menciptakan guru yang berkualitas dengan melihat derajat lulusannya. Lebih lanjut Mujtahid menyatakan bahwa untuk mengukur kualifikasi guru dapat dilihat dari tiga hal, yaitu (1) kemampuan dasar sebagai pendidik; (2) kemampuan umum sebagai pengajar; (3) kemampuan khusus sebagai pelatih. Ketiga kualifikasi tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru.

Dengan adanya kualifikasi akademik yang mumpuni, maka guru dianggap telah memiliki kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat, kemampuan, serta kepribadian yang mumpuni pula dalam melakukan proses pembelajaran di sekolah. Jadi yang dimaksud kualifikasi akademik merupakan tingkat pendidikan minimum yang harus dimiliki guru sesuai dengan kewenangan mengajar dan dibuktikan dengan ijazah atau sertifikat. Peningkatan kualifikasi akademik sangat

diperlukan untuk mewujudkan guru yang terstandar dan profesional dalam mengampu pembelajaran sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

b. Motivasi Kerja Guru

Motivasi guru merupakan salah satu kunci bagi keberhasilan dalam pengembangan kinerja guru. Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan. Menurut Winardi (2002:6) motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif maupun negatif tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Johnson (1986:55) menyatakan motivasi kerja guru didasarkan pada tiga teori yaitu: (1) *Expectancy theory: It is probable for a person to struggle for work if there is an expected reward such a bonus or a promotion that is worth working*; (2) *Equity theory: Unfair treatment for their efforts and achievements makes individuals displeased*; (3) *Job enrichment theory: The more varied and challenging their work is, the more productive employees become* (The internet TEST Journal, 2006).

Johnson menyatakan bahwa terdapat tiga teori yang menjelaskan tentang motivasi guru, yaitu teori penghargaan, teori keadilan, dan teori peningkatan kinerja. Guru bisa termotivasi untuk bekerja karena ada penghargaan yang sebanding dengan pekerjaannya seperti bonus dan promosi jabatan. Perlakuan yang tidak adil membuat guru merasa tidak puas sehingga akan menyebabkan

menurunnya tingkat motivasi guru dalam bekerja. Tetapi ada juga beberapa guru yang termotivasi dengan diberikan tugas yang bervariasi dan menantang.

Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru merupakan kekuatan, pendorong, pemberi semangat yang mendorong guru untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensinya dalam rangka mencapai prestasi yang diinginkan baik itu kepentingan dirinya maupun untuk kepentingan organisasi.

2. Faktor dari Luar diri Sendiri (eksternal)

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seseorang yang menjabat kedudukan paling tinggi dalam suatu satuan pendidikan. Oleh karena itu, kepemimpinan dalam suatu satuan pendidikan sangatlah dibutuhkan dalam terlaksananya proses pembelajaran yang kondusif di sekolah. Syaiful Sagala (2007:49) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi tertentu.

Berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, Mulyasa (2009:126) menjelaskan kriteria kepemimpinan kepala sekolah yang efektif yaitu:

- 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
- 2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan diri secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- 5) Bekerja dengan tim manajemen
- 6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Jadi, dengan demikian jelas bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus menjalankan fungsi-fungsi kepala sekolah dan menjalin kerjasama dengan seluruh *stakeholders* di sekolah agar dapat menciptakan pembelajaran yang produktif dan kondusif di lingkungan sekolah.

b. Iklim Sekolah

Iklim sekolah merupakan bagian dari lingkungan sekolah yang berkaitan erat dengan kegiatan pembelajaran sekolah yang terjadi melalui interaksi di dalam maupun di luar kelas. Hadiyanto (2004:179) menjelaskan bahwa iklim sekolah adalah situasi atau suasana yang muncul karena adanya hubungan antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan peserta didik atau hubungan antara peserta didik yang menjadi ciri khas sekolah yang ikut mempengaruhi proses belajar mengajar di sekolah.

Sedangkan Hoy dan Miskel (2008:198) menyatakan bahwa iklim sekolah adalah *a relatively enduring quality the school environment that is experienced by participants, effects their behavior, and is based on the collective perceptions of*

behavior in school. Iklim organisasi terbentuk dari persepsi anggota organisasi tentang keadaan lingkungan kerja dan pada akhirnya iklim tersebut mempengaruhi perilaku mereka.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa iklim sekolah merupakan persepsi seluruh warga sekolah mengenai kegiatan pembelajaran dan hal-hal lain yang terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan pada akhirnya mempengaruhi sikap dan perilaku mereka.

c. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan (diklat) dipandang sebagai kegiatan pelatihan tambahan bagi guru untuk menambah keterampilan guru dalam berbagai aspek. Pelatihan tambahan ini dibuat untuk menyiapkan guru agar mampu beradaptasi dengan perkembangan jaman yang senantiasa berkembang dinamis. Suyatno, Sumedi, dkk (2009:229) menyatakan diklat merupakan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap baik yang berkenaan dengan kompetensi pedagogis, profesional, sosial maupun kompetensi kepribadian. Diklat merupakan sebuah upaya pengembangan sumber daya pendidik untuk meningkatkan dan mengembangkan keterampilan, pengetahuan, sikap serta kompetensi guru secara keseluruhan.

Menurut Soekidjo Notoadmojo (2009:16) pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai. Penyelenggaraan diklat memiliki berbagai manfaat bagi guru. Suyatno, Sumedi,

dkk (2009:228) menjelaskan bahwa manfaat bagi penyelenggaraan diklat meliputi:

- 1) Memperdalam dan memperluas pengetahuan dan wawasan;
- 2) Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme;
- 3) Memantapkan nilai-nilai keimanan, ketakwaan, dan budi pekerti luhur;
- 4) Mendukung penguatan semangat nasionalisme dan integritas nasional;
- 5) Meningkatkan kecintaan terhadap budaya, bangsa dan negara;
- 6) Memantapkan keseimbangan etika, logika, estetika, dan kinestetika;
- 7) Meningkatkan daya adaptasi terhadap pengetahuan dan informasi;
- 8) Mengembangkan keterampilan hidup; serta
- 9) Memberdayakan peserta diklat.

d. Supervisi

Menurut Syaiful Sagala (2010:92) supervisi merupakan usaha untuk membantu dan melayani guru meningkatkan kemampuan keguruannya dan tidak bersifat direktif (mengarahkan), tetapi lebih banyak bersifat konsultatif (memberikan dorongan, saran dan bimbingan). Sudjana dalam Danim dan Khairil (2011:117) menyatakan bahwa tugas pokok pengawas sekolah adalah melakukan penilaian dan pembinaan dengan melaksanakan fungsi-fungsi supervisi akademik maupun supervisi manajerial.

Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2008:22) mengeluarkan alat penilaian kinerja guru yang meliputi: (1) rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar

pribadi (*interpersonal skill*). Adapun indikator penilaian terhadap guru dilakukan terhadap 3 (tiga) kegiatan pembelajaran di kelas, yaitu:

1) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

3) Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan (5 penelitian)

Di bawah ini disajikan 5 (lima) hasil penelitian terdahulu yang relevan terhadap judul penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian Tri Martiningsih tahun 2008 dengan judul penelitian Pengaruh Supervisi Akademik dan Partisipasi Guru dalam KKG (Kelompok Kerja Guru) terhadap Kompetensi Profesional Guru SD di Kecamatan Pekalongan Utara, Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: (1) Semakin baik persepsi guru terhadap supervisi akademik akan diikuti dengan semakin tingginya kompetensi profesional guru SD Negeri di Kecamatan Pekalongan Utara. (2) Semakin baik partisipasi guru dalam KKG (Kelompok Kerja Guru) akan diikuti dengan semakin tingginya kompetensi profesional guru SD Negeri di Kecamatan Pekalongan Utara. (3) Semakin baik persepsi guru terhadap supervisi akademik dan partisipasi guru dalam KKG (Kelompok Kerja Guru) akan diikuti dengan semakin tingginya kompetensi profesional guru SD Negeri di Kecamatan Pekalongan Utara. Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah membahas tentang supervisi akademik, sedangkan yang membedakan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah pertama, lokasi yang peneliti lakukan di SD Negeri Rawajaya 02 dan SD Negeri Rawajaya 07 Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Kedua, dalam penelitian sebelumnya membahas tentang supervisi akademik dan partisipasi guru dalam KKG (kelompok kerja guru) terhadap kompetensi profesional guru, namun dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru ditinjau dari aspek perencanaan program (pra observasi), pelaksanaan (observasi) dan tindak lanjut (pasca observasi).

2. Penelitian Ali Mursidi tahun 2010 dengan judul penelitian Peningkatan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Melalui Supervisi Kelompok Di Sekolah Dasar (Studi di UPTD Dikbudpora Kecamatan Banjarsari Surakarta), Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: (1) Proses pelaksanaan supervisi supervisi manajerial dilakukan melalui prosedur berbentuk siklus yang terdiri dari tiga tahap yaitu: tahap pertemuan pendahuluan, tahap pengamatan dan tahap pertemuan balikan; dan (2) Penerapan supervisi manajerial metode kelompok efektif dalam meningkatkan kompetensi supervisi kepala sekolah di Gugus II Bima UPTD Dikpora Kecamatan Serengan Kota Surakarta tahun pelajaran 2012/2013. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penilaian yang mengalami peningkatan pada setiap siklus tindakan yang dilakukan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah membahas tentang supervisi akademik, sedangkan yang membedakan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah pertama, lokasi yang peneliti lakukan di SD Negeri Rawajaya 02 dan SD Negeri Rawajaya 07 Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Kedua, dalam penelitian sebelumnya membahas tentang peningkatan kompetensi supervisi kepala sekolah melalui supervisi kelompok, namun dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru ditinjau dari aspek perencanaan program (pra observasi), pelaksanaan (observasi) dan tindak lanjut (pasca observasi).
3. Penelitian Andi Tenriningsih tahun 2011 dengan judul penelitian Supervisi Pengajaran, Motivasi Kerja, Kinerja Guru dan Prestasi Belajar, Hasil

penelitian menyimpulkan bahwa: supervisi yang dilakukan kepala sekolah dapat memberikan kontribusi pada peningkatan motivasi kerja para guru yang berdampak pada kinerja guru. Kinerja guru yang baik akan memberikan kontribusi pada keberhasilan belajar siswa yang baik. Oleh karena itu kegiatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting bagi terciptanya kinerja sekolah secara menyeluruh baik dari aspek motivasi kerja para guru, kinerja para guru serta pada akhirnya dapat menciptakan keberhasilan belajar. Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah membahas tentang supervisi dan kinerja guru, sedangkan yang membedakan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah pertama, lokasi yang peneliti lakukan di SD Negeri Rawajaya 02 dan SD Negeri Rawajaya 07 Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Kedua, dalam penelitian sebelumnya membahas tentang supervisi pengajaran, motivasi kerja, kinerja guru dan prestasi belajar, namun dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru ditinjau dari aspek perencanaan program (pra observasi), pelaksanaan (observasi) dan tindak lanjut (pasca observasi).

4. Penelitian Eni Suhaeni tahun 2014 dengan judul penelitian Pengaruh Supervisi Pengawas Sekolah dan Fasilitas Pembelajaran terhadap Kinerja Guru (Studi di Taman Kanak-kanak Kabupaten Pangandaran), Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang positif antara Supervisi Pengawas Sekolah dan Fasilitas Pembelajaran terhadap Kinerja Guru artinya semakin

efekif supervisi pengawas sekolah maka cenderung semakin meningkat kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah membahas tentang supervisi dan kinerja guru, sedangkan yang membedakan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah pertama, lokasi yang peneliti lakukan di SD Negeri Rawajaya 02 dan SD Negeri Rawajaya 07 Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Kedua, dalam penelitian sebelumnya membahas tentang pengaruh supervisi pengawas sekolah dan fasilitas pembelajaran terhadap kinerja guru, namun dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru ditinjau dari aspek perencanaan program (pra observasi), pelaksanaan (observasi) dan tindak lanjut (pasca observasi).

5. Penelitian Puji Rahayu tahun 2015 dengan judul penelitian Peran Kepala Sekolah dalam Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di SMP Budaya Bandar Lampung), Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) penyusunan program supervisi sangat penting berdasarkan pertimbangan perlunya orientasi kepada seluruh guru SMP Budaya dalam bentuk latihan khusus guru dalam perbaikan PBM di kelas, meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dan pengembangan SDM. (2) Kepala Sekolah dibantu guru dan tim supervisi sekolah telah mampu melaksanakan program sekolah. Pelaksanaan supervisi didasarkan atas usulan dan kebutuhan guru untuk meningkatkan kompetensi serta pelaksanaan supervisi disesuaikan dengan kebutuhan guru bidang studi dan

kondisi sekolah /daerah sendiri. (3) tim supervisi mempunyai moral tanggung jawab dalam pelaksanaan Supervisi sampai dengan evaluasi supervisi dan pemantauan di lapangan sehingga akan mengetahui kelemahan dan kekurangan Guru, setelah itu diadakan supervisi tidak lanjut. (4) pengaruh supervisi bagi guru di SMP Budaya dapat merubah paradigma terhadap arti dari supervisi di sekolah sehingga dapat meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dalam tugasnya sebagai tenaga pengajar sehingga proses PBM dapat tercapai tujuannya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah membahas tentang supervisi akademik kepala sekolah, sedangkan yang membedakan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah pertama, lokasi yang peneliti lakukan di SD Negeri Rawajaya 02 dan SD Negeri Rawajaya 07 Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Kedua, dalam penelitian sebelumnya membahas tentang peran kepala sekolah dalam supervisi akademik untuk meningkatkan profesionalisme guru, namun dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru ditinjau dari aspek perencanaan program (pra observasi), pelaksanaan (observasi) dan tindak lanjut (pasca observasi).

Untuk lebih jelasnya tentang 5 (lima) hasil penelitian terdahulu yang relevan terhadap judul penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Tri Martiningsih	2008	Pengaruh Supervisi Akademik dan Partisipasi Guru dalam KKG (Kelompok Kerja Guru) terhadap Kompetensi Profesional Guru SD di Kecamatan Pekalongan Utara	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: (1) Semakin baik persepsi guru terhadap supervisi akademik akan diikuti dengan semakin tingginya kompetensi profesional guru SD Negeri di Kecamatan Pekalongan Utara. (2) Semakin baik partisipasi guru dalam KKG (Kelompok Kerja Guru) akan diikuti dengan semakin tingginya kompetensi profesional guru SD Negeri di Kecamatan Pekalongan Utara. (3) Semakin baik persepsi guru terhadap supervisi akademik dan partisipasi guru dalam KKG (Kelompok Kerja Guru) akan diikuti dengan semakin tingginya kompetensi profesional guru SD Negeri di Kecamatan Pekalongan Utara.
2	Ali Mursidi	2010	Peningkatan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Melalui Supervisi Kelompok Di Sekolah Dasar (Studi di UPTD Dikbudpora Kecamatan Banjarsari Surakarta)	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: (1) Proses pelaksanaan supervisi supervisi manajerial dilakukan melalui prosedur berbentuk siklus yang terdiri dari tiga tahap yaitu: tahap pertemuan pendahuluan, tahap pengamatan dan tahap pertemuan balikan; dan (2) Penerapan supervisi manajerial metode kelompok efektif dalam meningkatkan

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
				kompetensi supervisi kepala sekolah di Gugus II Bima UPTD Dikpora Kecamatan Serengan Kota Surakarta tahun pelajaran 2012/2013. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penilaian yang mengalami peningkatan pada setiap siklus tindakan yang dilakukan.
3	Andi Tenriningsih	2011	Supervisi Pengajaran, Motivasi Kerja, Kinerja Guru dan Prestasi Belajar	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: supervisi yang dilakukan kepala sekolah dapat memberikan kontribusi pada peningkatan motivasi kerja para guru yang berdampak pada kinerja guru. Kinerja guru yang baik akan memberikan kontribusi pada keberhasilan belajar siswa yang baik. Oleh karena itu kegiatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting bagi terciptanya kinerja sekolah secara menyeluruh baik dari aspek motivasi kerja para guru, kinerja para guru serta pada akhirnya dapat menciptakan keberhasilan belajar.
4	Eni Suhaeni	2014	Pengaruh Supervisi Pengawas Sekolah dan Fasilitas Pembelajaran terhadap Kinerja Guru (Studi di	Hasil penelitian menunjukan pengaruh yang positif antara Supervisi Pengawas Sekolah dan Fasilitas Pembelajaran terhadap Kinerja Guru artinya semakin efektif supervisi pengawas sekolah maka cenderung semakin

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			Taman Kanak-kanak Kabupaten Pangandaran)	meningkat kinerja guru.
5	Puji Rahayu	2015	Peran Kepala Sekolah dalam Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di SMP Budaya Bandar Lampung)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) penyusunan program supervisi sangat penting berdasarkan pertimbangan perlunya orientasi kepada seluruh guru SMP Budaya dalam bentuk latihan khusus guru dalam perbaikan PBM di kelas, meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dan pengembangan SDM. (2) Kepala Sekolah dibantu guru dan tim supervisi sekolah telah mampu melaksanakan program sekolah. Pelaksanaan supervisi didasarkan atas usulan dan kebutuhan guru untuk meningkatkan kompetensi serta pelaksanaan supervisi disesuaikan dengan kebutuhan guru bidang studi dan kondisi sekolah /daerah sendiri. (3) tim supervisi mempunyai moral tanggung jawab dalam pelaksanaan Supervisi sampai dengan evaluasi supervisi dan pemantauan di lapangan sehingga akan mengetahui kelemahan dan kekurangan Guru, setelah itu diadakan supervisi tidak lanjut. (4) pengaruh supervisi bagi guru di SMP Budaya dapat merubah

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
				paradigma terhadap arti dari supervisi di sekolah sehingga dapat meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dalam tugasnya sebagai tenaga pengajar sehingga proses PBM dapat tercapai tujuannya.

Dengan menjelaskan penelitian-penelitian di atas, maka akan bisa dilihat perbedaan dan persamaannya dengan penelitian yang akan dilakukan ini. Persamaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian yang ditampilkan di atas adalah membahas tentang supervisi akademik kepala sekolah. Adapun yang membedakan penelitian ini dengan karya ilmiah dan penelitian lainnya yang telah ada pertama, lokasi yang peneliti lakukan di SD Negeri Rawajaya 02 dan SD Negeri Rawajaya 07 Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Kedua, dalam penelitian sebelumnya, membahas tentang supervisi akademik kepala sekolah terhadap guru secara umum, namun dalam penelitian ini peneliti berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SD Negeri Rawajaya 02 dan SD Negeri Rawajaya 07 Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap ditinjau dari aspek perencanaan program (pra observasi), pelaksanaan (observasi) dan tindak lanjut (pasca observasi).

2.3 Pendekatan Masalah

Tujuan supervisi seharusnya memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas sehingga mampu meningkatkan kualitas belajar siswa. Tingkat keefektifan kelas dipengaruhi oleh kinerja guru dalam mengelola kelas. Keefektifan guru berpengaruh terhadap pengajaran, sehingga diperlukan guru yang termotivasi dan kompeten dalam mengelola kelas. Keefektifan kelas dipengaruhi oleh kepala sekolah dalam memberikan supervisinya kepada guru. Dengan demikian kepala sekolah harus tanggap untuk memberi bantuan kepada guru yang mempunyai masalah atau problema yang berhubungan dengan masalah pengajaran.

Sejalan dengan hal tersebut, Syaiful Sagala (1992:94) menjelaskan bahwa supervisi akademik adalah bantuan dan pelayanan yang diberikan kepada guru agar mau terus belajar, meningkatkan kualitas pembelajarannya menumbuhkan kreativitas guru memperbaiki bersama-sama dengan cara melakukan seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, model dan metode pengajaran, dan evaluasi pengajaran untuk meningkatkan kualitas pengajaran, pendidikan, dan kurikulum dalam perkembangan dari belajar mengajar dengan baik agar memperoleh hasil lebih baik.

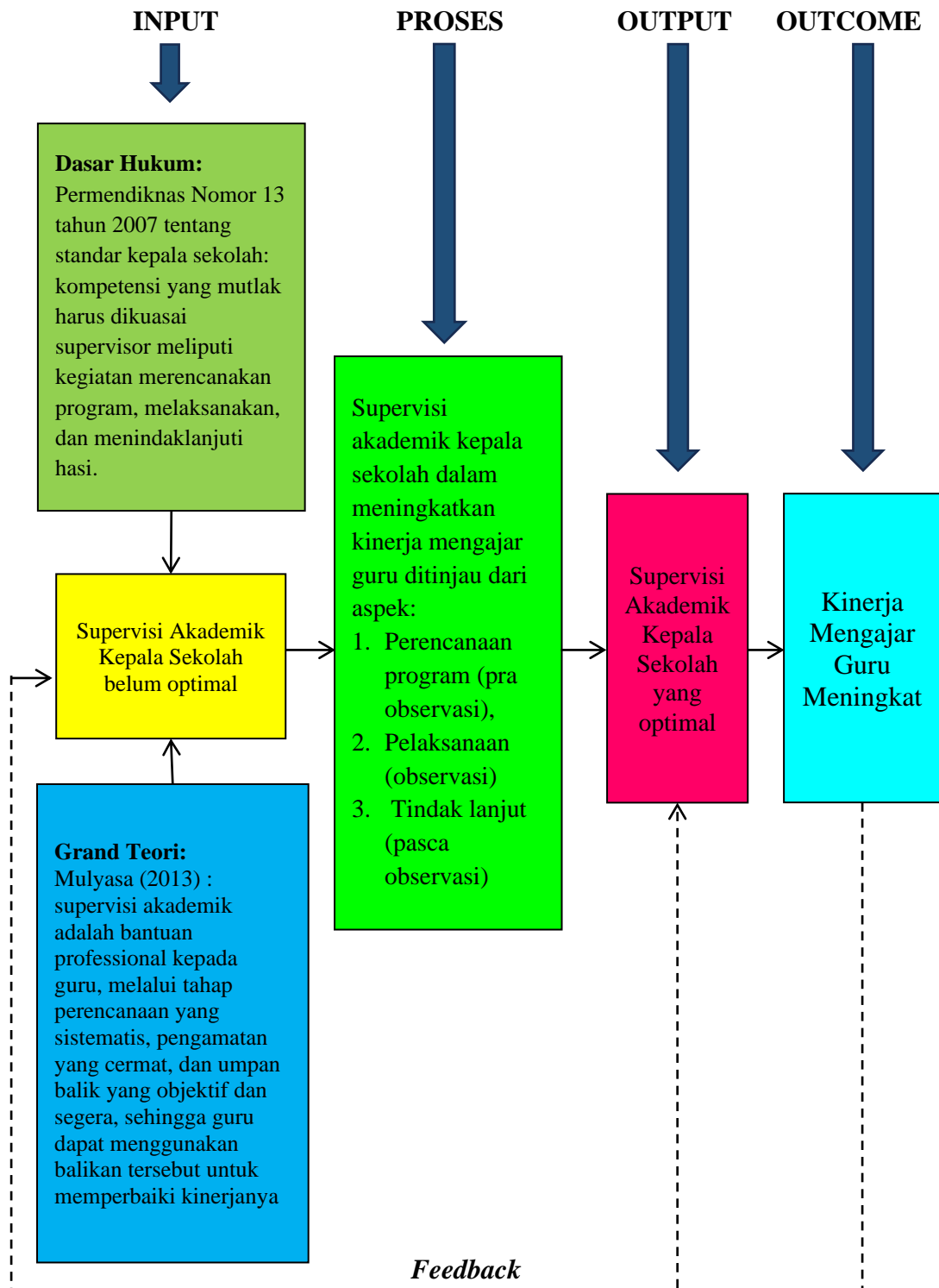
Kemudian Mulyasa (2013:249) yang menyatakan bahwa supervisi akademik adalah bantuan profesional kepada guru, melalui tahap perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang objektif dan segera, sehingga guru dapat menggunakan balikan tersebut untuk memperbaiki kinerjanya.

Adapun kompetensi supervisi sesuai Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah mencakup perencanaan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan tehnik supervisi yang tepat dan menindaklanjuti hasil supervisi akademis terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Penelitian ini didasarkan pada pemikiran bahwa supervisi akademik kepala sekolah yang optimal akan mampu meningkatkan kinerja mengajar guru. Sesuai dengan fokus penelitian yang menunjukkan supervisi akademik kepala sekolah yang belum optimal merupakan *input* dalam penelitian ini, karena merupakan objek utama dalam pengkajian.

Kemudian, yang menjadi proses analisisnya adalah supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SD Negeri Rawajaya 02 dan SD Negeri Rawajaya 07 Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap ditinjau dari aspek perencanaan program (pra observasi), pelaksanaan (observasi) dan tindak lanjut (pasca observasi), sehingga menghasilkan *output* supervisi akademik kepala sekolah yang optimal dan berdampak pada *outcome* kinerja mengajar guru meningkat.

Berdasarkan pendekatan masalah yang telah dikemukakan maka gambar pendekatan masalah penelitian ini disajikan sebagai berikut:



Gambar 2.2
Pendekatan Masalah
(Sumber: Daryanto, 2024)