

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen Supervisi Akademik

2.1.1.1 Konsep Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses yang sistematis dalam mencapai tujuan organisasi melalui pendayagunaan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan, manajemen menjadi landasan utama bagi kepala sekolah dalam mengelola seluruh komponen sekolah, termasuk supervisi akademik.

Menurut Usman (2019:5), manajemen adalah serangkaian kegiatan yang diawali dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sejalan dengan itu, Kristiawan, dkk. (2017:1) menyatakan bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Lebih lanjut, Syafaruddin dan Nurmawati (2021:17) mengemukakan bahwa manajemen dalam pendidikan pada hakikatnya adalah upaya kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh komponen organisasi sekolah agar bekerja secara sinergis dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang berkualitas.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses sistematis yang mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dijalankan secara terpadu untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam menjalankan fungsinya, manajemen menjadi kerangka kerja utama dalam memahami bagaimana supervisi akademik dikelola oleh kepala sekolah. Fungsi-fungsi ini tidak berdiri sendiri melainkan saling berkaitan dan mendukung satu sama lain. Seperti menurut Hasibuan (2017:38) menyatakan bahwa fungsi manajemen terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengendalian (*controlling*) yang keseluruhannya harus dijalankan secara berkesinambungan untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun Siagian (2018:36) menegaskan bahwa fungsi manajemen yang paling mendasar adalah perencanaan, karena tanpa perencanaan yang matang seluruh fungsi manajemen lainnya tidak akan dapat berjalan secara optimal dan terarah.

Dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan yang harus dijalankan secara berkesinambungan dan saling mendukung satu sama lain, karena tanpa perencanaan yang matang seluruh fungsi manajemen lainnya tidak akan dapat berjalan secara optimal dan terarah dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.2 Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi merupakan proses penting dalam berbagai bidang, termasuk pendidikan, bisnis, dan pemerintahan. Supervisi dalam konteks pendidikan adalah instrumen penting yang sesuai dengan semangat Undang-undang Republik

Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Melalui supervisi, kita dapat memastikan implementasi prinsip-prinsip yang terkandung dalam undang-undang tersebut, seperti kesetaraan akses, peningkatan mutu, serta keberlanjutan manajemen pendidikan. Supervisi memberikan kerangka kerja yang diperlukan untuk memantau dan mengevaluasi kinerja lembaga pendidikan dalam memenuhi standar yang ditetapkan oleh undang-undang, serta untuk mengidentifikasi area-area di mana perbaikan dan pembaharuan diperlukan agar sistem pendidikan dapat terus berkembang sesuai dengan tuntutan zaman. Dengan demikian, supervisi menjadi sarana yang strategis dalam memastikan bahwa tujuan-tujuan pendidikan nasional sebagaimana diamanatkan oleh undang-undang dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Supervisi berasal dari kata “super”, artinya lebih atau di atas, dan “vision” artinya melihat atau meninjau (Iskandar dan Mukhtar, 2013:2). Secara etimologis supervisi artinya melihat atau meninjau yang dilakukan oleh atasan terhadap pelaksanaan kegiatan bawahannya. Pendapat diatas diperkuat oleh Arikunto (2016:3) yang mengemukakan bahwa istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris yang terdiri dari dua akar kata yaitu super yang artinya di atas, dan vision yang mempunyai arti melihat, maka secara keseluruhan Supervisi diartikan sebagai melihat dari atas. Dengan demikian supervisi merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pengawas atau kepala sekolah sebagai pejabat yang berkedudukan di atas lebih tinggi dari guru untuk melihat pekerjaan guru.

Supervisi adalah memberikan layanan layanan dan bantuan kepada guru-guru, maka tujuan supervisi akademik ialah memberikan layanan dan bantuan untuk

meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas mengajar belajar siswa. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tetapi juga untuk pengembangan potensi kualitas guru (Sahertian, 2020:2).

Supervisi dilakukan oleh pihak yang memiliki kedudukan lebih tinggi dari yang disupervisi. Meskipun pengertian supervisi bervariasi sesuai dengan latar belakang para pakar dan konteks penggunaannya, kesamaan pokoknya adalah meningkatkan kemampuan pihak yang disupervisi untuk melaksanakan tugas dengan efisien dan efektif.

2.1.1.3 Pengertian Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah, dijelaskan bahwa tugas supervisi kepala sekolah meliputi tugas merencanakan program supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan tehnik supervisi yang tepat serta menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru. Kepala sekolah yang baik bukan sekedar perencanaan yang baik tetapi juga pelaksana dan pembimbing guru yang baik pula.

Dalam membangun kemajuan pendidikan di dalam sekolah, seorang kepala sekolah harus berperan aktif untuk melakukan supervisi (mengawasi) kinerja para guru yang bertugas. Dengan melakukan pengawaasan secara terus-menerus dapat meningkatkan kinerja guru, sehingga guru akan menghasilkan peserta didik yang berprestasi, yang dapat membanggakan dirinya sendiri, guru, sekolah maupun orangtua peserta didik itu sendiri. Supervisi terhadap guru merupakan salah satu

upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru dan sebagai salah satu perwujudan upaya pengawasan sebagaimana tercantum dalam pasal 66 Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Carter dalam Sahertian (2019:47) menjelaskan bahwa: “Supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran”.

Lebih lanjut, Purwanto (2020:76) menjelaskan bahwa: “Supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personil sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru. Dengan kata lain supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif”.

Sehingga diketahui bahwa tugas kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai.

Supervisi mengandung pengertian yang lebih demokratis. Dalam pelaksanaannya, supervisi bukan hanya mengawasi apakah guru-guru atau pegawai menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai intruksi atau ketentuan-ketentuan yang telah digariskan, tetapi juga berusaha bersama guru-guru bagaimana cara-cara

memperbaiki proses belajar-mengajar. Dalam kegiatan supervisi guru tidak dipandang sebagai pelaksana pasif, melainkan diperlakukan sebagai patner kerja yang memiliki ide-ide, pengalaman yang perlu didengan dan dihargai serta diikut sertakan di dalam usaha perbaikan pendidikan (Burton dalam Purwanto, 2020:77). Supervisi kepala sekolah merupakan upaya seorang kepala sekolah dalam pembinaan guru agar dapat meningkatkan kualitas mengajarnya dengan melalui langkah-langkah perencanaan, serta mengadakan perubahan dengan cara yang rasional dalam usaha meningkatkan hasil belajar siswa.

2.1.1.4 Karakteristik Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis, dikatakan supervisi klinis karena prosedur pelaksanaannya lebih ditekankan kepada mencari sebab-sebab atau kelemahan yang terjadi di dalam proses belajar-mengajar, dan kemudian secara langsung diusahakan bagaimana cara memperbaiki kelemahan atau kekurangan tersebut (Mulyasa, 2021:90).

Lebih lanjut, La Sulo dalam Mulyasa (2021:90) mengemukakan karakteristik supervisi klinis ditinjau dari segi pelaksanaannya, sebagai berikut:

1. Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah).
2. Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru.
3. Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
4. Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
5. Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka.

6. Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal,
7. Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah.

Bantuan yang diberikan kepada tenaga kependidikan dalam bentuk supervisi bertujuan agar mereka tetap memiliki inisiatif. Aspek yang akan disupervisi ditentukan berdasarkan usulan guru dan dievaluasi bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk mencapai kesepakatan. Guru dan kepala sekolah bekerjasama dalam mengembangkan instrumen dan metode observasi. Hasil pengamatan didiskusikan dan ditafsirkan dengan memberikan prioritas pada interpretasi guru. Supervisi dilakukan secara tatap muka dalam suasana terbuka, di mana supervisor lebih banyak mendengarkan dan menjawab pertanyaan guru daripada memberikan saran dan arahan. Supervisi klinis terdiri dari setidaknya tiga tahap, termasuk pertemuan awal. Kepala sekolah sebagai supervisor memberikan penguatan dan umpan balik terhadap perubahan perilaku positif guru sebagai hasil pembinaan. Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kondisi dan memecahkan masalah.

Karwati & Priansa (2019:2016) menjelaskan bahwa pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah terhadap guru sangat penting dilakukan dalam rangka meningkatkan kemampuan profesionalisme guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui proses pembelajaran yang baik. Dengan demikian, esensi supervisi akademik bukan menilai kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan profesionalismenya.

Dengan demikian pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dapat meningkatkan proses pembelajaran jika hal ini dilakukan sesuai dengan prinsip-

prinsip supervisi yang berlaku. Oleh karena itu, kepala sekolah selaku supervisor dituntut harus kompeten sebagai orang yang paling dekat juga dapat menolong dan memberi bantuan kepada guru dalam meningkatkan proses pembelajaran.

2.1.1.5 Tujuan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Secara umum supervisi bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan seorang guru tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan sebelumnya oleh kepala sekolah, sehingga hasil (*output*) yang diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif) demi tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan. Menurut Glickman dalam Susanto (2019:220) menyatakan bahwa “Supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuannya pembelajaran yang dicanangkan bagi peserta didiknya”.

Sebagai pengawas akademik tentu memiliki tujuan yang hendak dicapai dalam rangka membantu guru-guru untuk meningkatkan kemampuan profesional, adapun tujuan supervisi akademik sebagaimana dijelaskan Rifai (2019:39) sebagai berikut:

- a. Membantu guru dalam mengembangkan kompetensinya yaitu pedagogik, kepribadian, sosial dan professional.
- b. Membantu guru dalam mengembangkan kurikulum yaitu silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), kegiatan inti, metode/strategi, alat/media pembelajaran, penilaian dan lain-lain.
- c. Membantu guru dalam membimbing penelitian tindakan kelas (*action research*) untuk meningkatkan kualitas/ mutu pembelajaran.

- d. Membantu guru dalam meningkatkan kemampuan penampilan di depan kelas, dalam pengelolaan kelas.
- e. Membantu guru menemukan kesulitan belajar peserta didiknya dan akan merencanakan tindakan-tindakan perbaikannya.
- f. Membantu guru agar lebih mengerti dan menyadari tujuan-tujuan di sekolah, dan fungsi sekolah dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.
- g. Untuk membantu melaksanakan kepemimpinan efektif dengan cara yang demokratis dalam rangka meningkatkan kegiatan-kegiatan profesional di sekolah, dan hubungan antara staff yang kooperatif untuk bersama-sama berkemampuan memajukan pendidikan di sekolahnya masing-masing.
- h. Menghindari tuntutan-tuntutan terhadap guru yang di luarbatas atau tidak wajar, baik tuntutan itu datangnya dari dalam sekolah maupun dari luar sekolah.

Lebih lanjut, Subroto (2018:134) menjelaskan bahwa tujuan supervisi akademik dalam pendidikan adalah mengembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Jadi kata kunci supervisi seperti yang dijelaskan di atas adalah memberikan bantuan dan layanan kepada guru-guru. Supervisi yang dilakukan untuk mengembangkan situasi belajar dan mengajar yang dilakukan oleh guru di kelas maupun di luar kelas.

Supervisi akademik dilakukan untuk memantau proses pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah melakukan kunjungan ke kelas-kelas saat guru mengajar, melakukan percakapan pribadi dengan guru dan rekan sejawat, serta berinteraksi

dengan sebagian murid. Hal ini bertujuan untuk mengawasi dan memastikan kualitas kegiatan belajar mengajar yang berlangsung. Supervisi akademik bertujuan untuk mendorong guru agar menerapkan kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas mengajar, mengembangkan kemampuan mereka sendiri, dan memiliki komitmen yang kuat terhadap tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pendidik. Melalui supervisi ini, diharapkan guru dapat terus meningkatkan kualitas pengajaran dan berkomitmen tinggi dalam melaksanakan peran mereka sebagai pendidik. (Sergiovannia dalam Susanto, 2019:220).

2.1.1.6 Kompetensi Supervisor

Agar supervisi akademik berjalan dengan lancar maka seorang supervisor, dalam hal ini adalah kepala sekolah harus memiliki kompetensi sebagai seorang supervisor. Menurut Prasojo dan Sudiyono (2011:1) “Standar kepala sekolah menegaskan bahwa seorang kepala sekolah minimal harus memiliki lima dimensi kompetensi yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.” Sedangkan menurut Makawimbang (2013:57) mengungkapkan bahwa: Ada tiga kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh supervisor dalam melaksanakan tugas-tugasnya yakni, *Human relation*, Administrasi dan Evaluasi. Kunci sukses pembimbingan dan bantuan profesional guru-guru terletak pada proses interaksi antar sesama. Komunikasi efektif merupakan media keterampilan *human relation*. Sedangkan kemampuan administratif merupakan alat penting dalam mengelola lembaga agar bisa berjalan dengan baik mencapai tujuan pendidikan. Seorang supervisor harus memiliki kemampuan bagaimana merencanakan, mengorganisir personel dan sumber daya lainnya

menggerakannya serta mengawasi. Sementara kemampuan evaluasi sangat diperlukan, berkaitan dengan peran supervisor itu sendiri sebagai pembimbing dan pembantu pertumbuhan profesionalitas guru-guru. Untuk mampu membimbing dan membantu diperlukan informasi dan bahan-bahan yang tepat mengenai akar permasalahan yang ditemui guru-guru. Untuk itu kemampuan evaluasi amat sangat diperlukan.

Adapun kompetensi yang mutlak harus dikuasai supervisor juga tertulis dalam Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Standar kepala sekolah dalam Prasajo dan Sudiyono (2011:5), bahwa: “Salah satu dimensi kompetensi kepala sekolah yaitu kompetensi supervisi, yaitu: (1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; (3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru”.

Hal tersebut juga ditegaskan oleh Daryanto dan Rachmawati (2015:193-194) bahwa, “Kompetensi supervisi akademik meliputi (1) Membuat rencana program supervisi akademik; (2) Menerapkan teknik supervisi akademik; (3) Melaksanakan tindaklanjut supervisi akademik.” Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

Kata perencanaan selalu berkaitan dengan pemikiran pada apa yang akan dilakukan. Merencanakan program supervisi akademik berarti memperkirakan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dalam pelaksanaan supervisi akademik. Menurut Prasajo dan Sudiyono (2011:96) mengungkapkan bahwa, “Perencanaan

program supervisi akademik adalah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.”

Perencanaan supervisi akademik berperan penting dalam mewujudkan tujuan dari supervisi itu sendiri. Dengan perencanaan yang baik, maka akan banyak manfaat yang diperoleh kepala sekolah selaku supervisor dalam menjalankan tugas supervisinya. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Prasojo dan Sudiyono (2011:96) bahwa: “Perencanaan supervisi akademik memiliki berbagai macam manfaat yang sangat berguna bagi supervisor. Adapun manfaat perencanaan program supervisi akademik adalah sebagai berikut, (1) pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik; (2) untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik; (3) penjamin penghematan dan keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu, dan biaya)”.

Berkaitan dengan kegiatan perencanaan supervisi akademik, tentu saja harus dipersiapkan secara matang, termasuk dokumen-dokumen yang dibutuhkan untuk menunjang kelancaran program supervisi. Menurut Daryanto dan Rachmawati (2015:197) bahwa, “Dokumen perencanaan program supervisi akan menjadi panduan bagi seluruh warga sekolah, perencanaan tersebut berisikan tentang latar belakang, tujuan, ruang lingkup supervisi, instrumen, jadwal masing-masing guru, petugas supervisi, dan harus disosialisasikan dan dipahami oleh semua warga sekolah.”

Dari pemaparan di atas, dapat dijelaskan bahwa perencanaan program supervisi itu meliputi kegiatan (1) Merumuskan tujuan supervisi akademik yang meliputi keluaran langsung (*output*) dan dampak (*outcomes*); (2) Mengidentifikasi dan menetapkan pendekatan supervisi akademik yang efektif dan tepat dengan masalah yang dikembangkan; (3) Menetapkan mekanisme dan rancangan operasional supervisi akademik sesuai dengan tujuan, pendekatan, dan strategi yang dipilih; (4) Mengidentifikasi dan menetapkan sumber daya (manusia, informasi, peralatan, dan dana) yang dibutuhkan untuk kegiatan supervisi akademik; (5) Menyusun jadwal pelaksanaan supervisi akademik; (6) Menyusun prosedur dan mekanisme monitoring dan evaluasi supervisi akademik; (7) Memilih dan menetapkan langkah-langkah yang menjamin keberlanjutan kegiatan supervisi akademik.

2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.

Pelaksanaan supervisi akademik merupakan suatu kegiatan dimana terjadi hubungan secara langsung antara kepala sekolah sebagai supervisor dengan tujuan untuk pemberian bantuan teknis pada guru. Menurut Prasajo dan Sudiyono (2011:82) bahwa: “Salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan supervisi akademik. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknis. Konsep supervisi akademik meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi substansi supervisi akademik.

Sedangkan Daryanto dan Rachmawati (2015:199) mengungkapkan bahwa: “Sasaran utama supervisi pendidikan adalah kemampuan-kemampuan guru dalam

merencanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, memanfaatkan sumber belajar yang tersedia, dan mengembangkan interaksi pembelajaran (strategi, metode, teknik) yang tepat”.

Berdasarkan teori-teori di atas, dan teori sebelumnya dapat dijelaskan bahwa dalam melaksanakan supervisi akademik langkah-langkahnya adalah sebagai berikut: (1) Menerapkan Prinsip Supervisi: kontinyu, obyektif, konstruktif, humanistik dan kolaboratif; (2) Melaksanakan supervisi akademik yang berkelanjutan: Rencana jangka panjang, jangka menengah, pendek. (3) Melaksanakan supervisi akademik yang didasarkan pada kebutuhan dan masalah nyata yang dihadapi oleh guru; (4) Menempatkan pertumbuhan kompetensi guru dan peningkatan kualitas pembelajaran sebagai tujuan utama supervisi akademik; (5) Membangun hubungan dengan guru dan semua pihak yang terlibat dalam kegiatan supervisi yang terbuka, kesetiakawanan, dan informal yang berlandaskan pada sikap-sikap membantu, memahami, terbuka, jujur, sabar, antusias, dan penuh humor; (6) Melaksanakan supervisi yang demokratis, melibatkan secara aktif, berbagi tanggung jawab pengembangan pembelajaran dengan guru dan pihak lain yang relevan.

3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan Profesionalisme guru.

Tindak lanjut hasil supervisi dilakukan segera setelah selesai melakukan observasi. Pertemuan balikan (*feedback*) ini merupakan tahap yang penting dilakukan untuk mengembangkan kompetensi guru dengan cara memberikan

balikan tertentu. Supervisor dalam kegiatan melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi dilakukan sebagaimana tercantum dalam Permendikbud No. 65 Tahun 2013 tentang Standar Proses meliputi: (1) Penguatan dan penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja yang memenuhi atau melampaui standar; (2) Pemberian kesempatan kepada guru untuk mengikuti program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan (PKB). Hal senada juga diungkapkan Prasojo dan Sudiyono (2011:120) bahwa: Hasil supervisi akademik perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Tindaklanjut tersebut berupa: 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”. Pelaksanaan tindak lanjut diawali dengan melakukan analisis kelemahan dan kekuatan guru, atau menganalisis instrumen yang digunakan. Kemudian hasil analisis, catatan supervisor, dimanfaatkan untuk mengembangkan kompetensi guru dalam melakukan pembelajaran, guna meningkatkan profesional guru. Menurut Daryanto dan Rachmawati (2015:213-214) menyatakan bahwa: “Untuk mendorong guru memperbaiki kinerjanya maka dapat dilakukan melalui kegiatan pembinaan dan pemantapan instrumen supervisi.” Adapun kegiatan pembinaan dapat berupa pembinaan langsung dan pembinaan tidak langsung. Sedangkan dalam memantapkan instrumen supervisi, perlu diadakan pengelompokan-pengelompokan, kegiatan ini bisa dilakukan dengan cara diskusi kelompok oleh para supervisor. Menurut Prasojo dan Sudiyono (2011:122) bahwa: Dalam memantapkan instrumen supervisi, dikelompokkan

menjadi sebagai berikut (1) persiapan guru untuk mengajar; (2) instrumen supervisi kegiatan belajar mengajar; (3) komponen dan kelengkapan instrumen, baik instrumen supervisi akademik maupun instrumen supervisi non akademik; (4) penggandaan instrumen dan informasi kepada guru bidang studi binaan atau kepada karyawan untuk instrumen non akademik. Supervisi akademik harus terlaksana dengan terprogram, terarah dan berkesinambungan. Oleh karena itu supervisi akademik sangat perlu untuk ditindaklanjuti.

2.1.1.7 Fungsi Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Fungsi supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Fungsi utama supervisi modern ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sedangkan Briggs mengungkapkan bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan pembelajaran saja, tapi untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru (Sahertian, 2021:21).

Dalam rangka memastikan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas dan wewenang pejabat, diperlukan langkah-langkah seperti memperkuat rasa tanggung jawab, mendidik agar pejabat mengikuti prosedur yang telah ditentukan, mencegah penyimpangan dan kelalaian guna menghindari kerugian tak terduga, serta memperbaiki kesalahan dan penyelewengan guna mencegah hambatan dan pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan (Simbolon, 2019:62).

Sementara dalam bidang pendidikan, pengawasan dimaksudkan agar proses pendidikan berjalan sesuai dengan kaidah-kaidah pencapaian tujuan pendidikan itu sendiri. Fungsi pengawasan dalam bidang pendidikan mencakup memastikan

kepatuhan terhadap aturan, mendeteksi dan menangani penyimpangan, memberikan umpan balik yang berharga, meningkatkan efektivitas dan efisiensi, merancang rencana atau prosedur baru, serta mendorong sikap inovasi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan adanya pengawasan yang baik, diharapkan pendidikan dapat berjalan dengan baik dan memberikan manfaat yang optimal bagi peserta didik dan masyarakat secara keseluruhan (Saputra dalam Ahmad Susanto, 2019:224).

Lebih lanjut Ametembun (2021:13) menyatakan bahwa fungsi supervisi pendidikan yaitu penelitian, penilaian, perbaikan, dan peningkatan. Supervisi berfungsi sebagai alat untuk memperoleh gambaran yang sebenarnya tentang situasi pendidikan sehingga dapat digunakan sebagai sarana untuk menilai situasi. Perbaikan atau pengembangan akan bisa dirumuskan jika telah mendapatkan hasil dari penilaian yaitu, baik dan buruk, memuaskan atau mengecewakan, maju, mundur atau bahkan macet. Berbagai situasi tersebut segera dicari cara untuk memperbaikinya sedangkan yang baik dan memuaskan dapat dikembangkan menuju hasil yang lebih baik, inilah fungsi supervisi pendidikan yang disebut dengan peningkatan.

2.1.1.8 Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik

Prinsip supervisi dimaksudkan agar pengawasan yang dilakukan memiliki landasan atau pedoman bagi tindakan yang diambil yang pada gilirannya dapat mendukung proses pengawasan itu sendiri. Menurut Herujito (2021:242) terdapat tujuh prinsip dalam melakukan supervisi, yaitu meliputi:

1. Mencerminkan sifat dari apa yang dicapai

Supervisi harus mencerminkan hasil atau pencapaian yang telah dicapai oleh individu atau tim. Ini berarti evaluasi harus berfokus pada pencapaian tujuan dan kinerja yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

2. Dapat diketahui dengan cara penyimpangan yang terjadi

Supervisi harus mampu mendeteksi dan mengevaluasi penyimpangan atau ketidaksesuaian yang terjadi dalam pelaksanaan tugas atau proses kerja. Hal ini memungkinkan adanya perbaikan dan peningkatan kinerja.

3. Luwes

Supervisi perlu bersifat fleksibel untuk dapat menyesuaikan diri dengan dinamika dan perubahan dalam lingkungan kerja. Fleksibilitas ini memungkinkan supervisor untuk merespons perubahan dengan lebih efektif.

4. Mencerminkan pola organisasi

Supervisi harus sejalan dengan pola atau norma organisasi. Ini mencakup pemahaman dan implementasi nilai-nilai, tujuan, dan prosedur organisasi dalam rangka mencapai konsistensi dan harmoni.

5. Ekonomis

Proses supervisi harus dilakukan secara efisien dan ekonomis. Ini mencakup penggunaan sumber daya yang tepat untuk mencapai hasil yang diinginkan tanpa pemborosan waktu atau biaya yang berlebihan.

6. Dapat mudah dipahami

Supervisi harus disusun dan disampaikan dengan cara yang mudah dipahami oleh yang bersangkutan. Komunikasi yang jelas dan sederhana membantu memastikan bahwa pesan dan umpan balik dapat diterima dengan baik.

7. Dapat segera diadakan perbaikan.

Supervisi harus menciptakan kerangka kerja yang memungkinkan perbaikan dan peningkatan segera setelah evaluasi dilakukan. Hal ini mendukung konsep pembelajaran berkelanjutan dan perbaikan terus-menerus.

Prinsip-prinsip supervisi akademik menurut Piet A. Sahertian (2010:19) yaitu sebagai berikut:

- a. Supervisi harus konstruktif dan kreatif, setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreatifitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan.
- b. Supervisi harus realistis, tujuan dan kegiatan supervisi tidak boleh mulukmuluk, tetapi harus didasarkan atas kenyataan yang sebenarnya dari guruguru, sehingga supervisor dapat memberikan pertolongan yang menjadikan supervisi bersifat realistis.
- c. Supervisi harus objektif, artinya dalam melakukan supervisi harus berani mengetahui keterbatasan dan kelemahan-kelemahan orang lain dan diri sendiri.

- d. Supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi, bahwa bantuan yang diberikan kepada guru-guru berdasarkan hubungan kemanusiaan dan rasa kesejawatan, bukan berdasarkan atasan dan bawahan.
- e. Supervisi harus profesional, artinya supervisor harus dapat menimbulkan inisiatif dan kemajuan dalam mengadakan perubahan-perubahan serta pembaruan.

Sebagai *supervisor* yang melaksanakan tugas di lingkungan sekolah hendaknya memiliki prinsip berjiwa besar, artinya pada diri seorang pengawas bisa menerima kekurangan dan kelebihan masing-masing, juga perlu adanya komunikatif antara yang disupervisi dengan yang melakukan supervisi, sehingga di dalamnya terjadi hubungan timbal balik yang saling berkontribusi. Sedangkan menurut Masaong (2019:52) bahwa prinsip-prinsip supervisi akademik adalah sebagai berikut:

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 kerjasama 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 dan pengawas akademik) Terpadu, artinya menyatu dengan program Pendidikan
13. Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik diatas.

Pengawasan atau supervisi berorientasi kepada tujuan organisasi, pengawasan harus objektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi, Pengawasan harus berorientasi terhadap kebenaran menurut peraturan-peraturan yang berlaku (*wetmatigheid*), berorientasi terhadap kebenaran prosedur yang telah ditetapkan (*rehtmatigheid*), dan berorientasi terhadap tujuan (manfaat) dalam pelaksanaan pekerjaan (*doelmatigheid*). Pengawasan harus menjamin daaya hasil guna pekerjaan, Pengawasan harus berdasarkan atas standar yang objektif, teliti (*accurate*) dan tepat, pengawasan harus beisifat terus-menerus (*continue*), hasil pengawasan harus dapat memberikan umpan balik (*feedback*)

terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan dan kebijakan waktu yang akan datang (Simbolon dalam Rahman 2021:54).

2.1.1.9 Aspek Tindak Lanjut Supervisi Akademik

Pada tahap ini hasil pengamatan didiskusikan secara terbuka antara kepala sekolah dengan guru. Menurut Susanto (2019:228) beberapa hal yang perlu dilakukan kepala sekolah pada tahap ini adalah:

- 1) Kepala sekolah menyediakan waktu untuk bersama dengan guru mengevaluasi hasil supervisi akademik,
- 2) Kepala sekolah memberitahu kekurangan-kekurangan guru dalam mengajar,
- 3) Kepala sekolah harus memberikan dorongan, sugesti, bahwa guru mampu memperbaiki kekurangannya,
- 4) Kepala sekolah memberikan penguatan terhadap penampilan dan kekurangan guru dengan santun,
- 5) Kepala sekolah memberikan arahan dan bimbingan kepada guru tentang pelaksanaan proses belajar mengajar,
- 6) Kepala sekolah menyampaikan hasil supervisi akademik kepada guru,
- 7) Kepala sekolah membantu guru menilai hasil kegiatan pembelajaran,
- 8) Kepala sekolah memberi apresiasi terhadap kerja guru,
- 9) Kepala sekolah membantu guru membuat rencana tindak lanjut hasil pembelajaran,
- 10) Kepala sekolah memberikan upaya pemecahan masalah tentang kegiatan pembelajaran.

Dari aspek tindaklanjut, terdapat beberapa tahap tindaklanjut supervisi akademik, dapat diketahui bahwa kepala sekolah mengadakan evaluasi bersama dengan guru, kepala sekolah menyampaikan kekurangan-kekurangan yang ditemui pada saat melaksanakan supervisi akademik, selain itu juga kepala sekolah memberikan dorongan, penguatan, arahan dan bimbingan, apresiasi pada guru, membantu guru mempersiapkan rencana belajar tindaklanjut serta memberi upaya pada guru. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah bahwa kepala sekolah tidak hanya memberikan penilaian tetapi memberikan kesempatan pada guru untuk menyampaikan pendapatnya. Kepala sekolah memperlihatkan data hasil pengamatan yang telah dianalisis dan diinterpretasikan, kemudian memberikan kesempatan pada guru untuk mencermati data tersebut dan menganalisisnya. Selanjutnya mendiskusikan secara terbuka tentang hasil pengamatan tersebut.

Dalam diskusi harus dihindari kesan menyalahkan guru, usahakan guru sendiri mengemukakan atau menyampaikan kekurangan-kekurangannya dalam melaksanakan proses belajar mengajar, sehingga tidak berkesan kepala sekolah mencari kekurangan guru, kemudian menentukan rencana pembelajaran berikutnya, dan memberikan dorongan moral bahwa guru mampu memperbaiki kekurangannya. Hal ini senada dengan Penjelasan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Sehingga dengan ini tugas dan tanggung jawab pengawas adalah melaksanakan supervisi yaitu: pengawas lebih berupaya untuk memberikan

bimbingan supervisi, dorongan, dan pengayoman bagi suatu Pendidikan yang bersangkutan yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan maupun pelayanannya. Dengan ini maka dapat diketahui bahwa kegiatan supervisi merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan harapan untuk memperoleh perubahan kearah yang lebih baik dan meningkatkan serta memperbaiki kualitas pembelajaran di kelas.

2.1.2 Kepala Sekolah

2.1.2.1 Definisi Kepala Sekolah

Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah Aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI) (Pasal 1 ayat 1, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah).

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah Bab VI Tugas Pokok Kepala Sekolah Pasal 15 menjelaskan bahwa beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial,

pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.

Kepala Sekolah berasal dari dua kata yakni “Kepala” dan “Sekolah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan kata sekolah diartikan sebagai suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara singkat Kepala Sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran (Wahjosumidjo, 2022:83).

Kepala Sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2022:83). Kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala Sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya (Mulyasa, 2021:24).

Kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggungjawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan

dasar pancasila yang bertujuan untuk: 1) Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, 2) Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan, 3) Mempertinggi budi pekerti, 4) Memperkuat kepribadian, dan 5) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air (M. Daryanto, 2020:80).

Kepala sekolah adalah sosok yang diberi kepercayaan dan kewenangan oleh banyak orang (anak buah) untuk membawa sekolah ke arah tujuan yang ingin dicapai. Kepercayaan yang diberikan oleh anak buah ini adalah didasarkan pada beberapa aspek yang dimiliki oleh kepala sekolah dan diharapkan dapat menjadi modal untuk membawa pada keberhasilan bersama (Karwati & Priansa, 2019:37). Lebih lanjut, Wahjosumidjo (2022:84), menjelaskan bahwa; “Kepala sekolah juga merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur-prosedur tertentu”.

Menurut Wahjosumidja dalam Susanto (2019:13) mendefinisikan Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, yang diselenggarakan proses belajar mengajar, atau interaksi antara guru dan siswa. Kepala Sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (Kepala Sekolah) di sekolah.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya sekolah demi terwujudnya tujuan sekolah tersebut. Seorang Kepala Sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan

baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya peserta didik, kerjasama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas.

Kepala sekolah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam lembaga pendidikan menentukan tinggi rendahnya kualitas lembaga tersebut, Kepala Sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya, oleh karena itu suksesnya sebuah sekolah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas pundaknya, kepribadian, dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsur-unsur yang ada didalamnya.

2.1.2.2 Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Terkait dengan tugas pokok seorang kepala sekolah dasar, tugas kepala sekolah dasar, sebagaimana yang disebutkan oleh Julaiha (2019:58), meliputi beberapa hal. Pertama, kepala sekolah bertanggung jawab dalam memimpin dan membina sekolah sesuai dengan ketentuan yang berlaku guna meningkatkan kualitas kinerja sekolah. Kedua, kepala sekolah harus membangun kerjasama yang baik dengan orang tua, masyarakat, dan pihak terkait lainnya. Ketiga, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk membagi tugas kepada guru dan staf tata usaha (TU) sesuai dengan tuntutan kurikulum. Keempat, kepala sekolah juga harus melaksanakan bimbingan, pembinaan, motivasi, dan pengayoman kepada guru dan staf TU agar dapat menjalankan pembelajaran dengan baik, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif guna mencapai tujuan sekolah. Kelima, kepala sekolah perlu mendorong pemanfaatan sarana dan prasarana yang ada di sekolah dasar.

Terakhir, kepala sekolah bertanggung jawab dalam merencanakan dan melaksanakan penerimaan siswa baru serta menyusun kegiatan ekstrakurikuler bagi siswa.

Kimbrough & Burkett dalam Sutrisno (2019:946) mengemukakan enam bidang tugas kepala sekolah dasar yakni; “Sebagai pemimpin, yaitu mengelola pengajaran dan kurikulum, mengelola siswa, mengelola personalia, mengelola fasilitas dan lingkungan sekolah, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, serta organisasi dan struktur sekolah”.

Mulyasa (2021: 98) mengemukakan tujuh peran utama kepalasekolah yaitu sebagai Edukator (pendidik), Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator (EMASLIM). Berikut ini penjelasan tentang EMASLIM menurut Mulyasa (2019:99); “1) Kepala Sekolah sebagai Edukator, 2) Kepala Sekolah sebagai Manajer, 3) Kepala Sekolah sebagai Administrator”.

1. Fungsi sebagai edukator

Kepala Sekolah memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Fungsi kepala sekolah sebagai edukator adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan pembinaan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. Menurut Wahjosumidjo (2022:122); “memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik melainkan harus

dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan.”

Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik. Terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah terhadap peranannya sebagai pendidik menurut Wahjosumidjo (2022:124) yang mencakup dua hal pokok, yaitu “sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik diarahkan. Yang kedua, yaitu bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan”.

Ada tiga kelompok sasaran utama, yaitu para guru atau tenaga fungsional yang lain, tenaga administratif (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Disamping ketiga sasaran utama pelaksanaan peranan kepala sekolah sebagai pendidik, terdapat pula kelompok sasaran lain, yang tidak kalah pentingnya kontribusi terhadap pembinaan kehidupan sekolah, yaitu organisasi orang tua siswa, organisasi siswa, dan organisasi para guru.

2. Fungsi Kepala Sekolah sebagai manajer

Manajer pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Wahyusumidjo, 2022:94). Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimiliki mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik, konseptual, harus senantiasa berusaha menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah, dan mengambil keputusan yang memuaskan stakeholders sekolah. Memberikan peluang kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Semua peranan tersebut dilakukan secara persuasif dan dari hati ke hati. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, seorang manajer atau seorang Kepala Sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi, dan organisasi memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2022:96).

3. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran.

Administrator dapat diartikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan antara rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Usaha pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan tergantung pada kemampuan kepala sekolah.

Kepala Sekolah sebagai administrator harus memiliki seorang siswa dalam proses belajar mengajar, dan kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah telah dirumuskan oleh Benyamin S Bloom, yaitu: kognitif pengetahuan, psikomotorik keterampilan dan efektif sikap, secara garis besar supandi mengemukakan yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai administrator yaitu pengetahuan tentang pengadministrasian, memiliki keterampilan dalam menerapkan fungsi-fungsi administrator adalah keterampilan dalam menerapkan fungsi-fungsi administrasi tersebut. Wahjosumidjo (2022:96).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa Kepala sekolah harus menjalankan fungsi dan tugasnya sebagai administrator, karena administrasi sekolah tidak akan berjalan dengan baik tanpa sokongan dari kepala sekolah. Selain membuat perencanaan, kepala sekolah juga harus membuat struktur organisasi sekolah dengan baik, dengan tujuan untuk membagi tugas masing-masing anggotanya dan harus bisa menyesuaikan antara tugas dan kemampuannya, sehingga bisa bekerja secara optimal.

2.1.3 Kinerja Guru

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru memiliki peran sentral dalam mempengaruhi kualitas pendidikan dan perkembangan siswa. Sebagai agen utama dalam proses pembelajaran, kinerja guru tidak hanya mencakup kemampuan mengajar secara efektif, tetapi juga melibatkan kemampuan untuk membina hubungan yang positif dengan siswa, berkolaborasi dengan rekan kerja, dan terus-menerus mengembangkan keterampilan profesional mereka. Kinerja guru memiliki dampak yang signifikan pada pencapaian akademik siswa, persepsi mereka terhadap belajar, serta motivasi dan minat mereka dalam mengeksplorasi pengetahuan. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai cara, perilaku, dan kemampuan seseorang (Poerwadarminta, 2020:598). Sedangkan Hadari (2019:34) mengartikan “Kinerja sebagai prestasi seseorang dalam suatu bidang atau keahlian tertentu, dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya yang didelegasikan dari atasan dengan efektif dan efisien”.

Mangkunegara, (2020:67) mengungkapkan bahwa “Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang)”. Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Prawirosentono (2018:2) mendefinisikan kinerja sebagai “Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka upaya mencapai tujuan secara legal”.

Mangkunegara dalam Jasmani (2013:155) juga mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sama halnya dengan yang dikemukakan Malayu Hasibuan (2007: 94) bahwa kinerja atau potensi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan uraian di atas terlihat bahwa kinerja guru berkaitan dengan kompetensi guru, artinya agar memiliki kinerja yang baik seorang guru harus didukung dengan kompetensi yang baik. Jika seorang guru tidak memiliki kompetensi yang baik maka tidak akan mungkin memiliki kinerja yang baik. Depdiknas (2004: 11) menyatakan kinerja guru adalah kemampuan guru untuk mendemonstrasikan berbagai kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya. Esensi dari kinerja guru tidak lain merupakan kemampuan guru dalam menunjukkan kecakapan atau kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang sebenarnya.

Wagiran dalam Jurnal Pendidikan Evaluasi Pendidikan Tahun 17 Nomor 1 (2013: 155) mendefinisikan kinerja (*performance*) guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang

didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin dari kuantitas maupun kualitasnya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja mengajar guru adalah sesuatu hal yang dihasilkan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kemampuan, kecakapan, pengalaman, kesanggupan, dan sesuai dengan kompetensi keguruan.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran, baik berkaitan dengan proses maupun hasilnya. Malthis dan Jackson dalam Jasmani (2013: 159) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (guru), yaitu kemampuan, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Kinerja (*Performance/P*) = Kemampuan (*ability/A*) x Usaha (*effort/E*) x Dukungan (*Support/S*). Dengan begitu kinerja seorang guru akan meningkat apabila ketiga komponen tersebut ada dalam dirinya, dan akan kurang jika salah satu komponen tersebut kurang bahkan tidak ada.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam Jasmani (2013:160) faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: 1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); 2) pendidikan; 3) keterampilan; 4) manajemen kepemimpinan; 5) tingkat penghasilan; 6) gaji dan kesehatan; 7) jaminan sosial; 8) iklim kerja; 9) sarana prasarana; 10) teknologi; 11) kesempatan berprestasi.

Hal ini menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja berasal dari diri individu itu sendiri dan faktor dari luar individu itu sendiri. Adapun faktor dari diri individu itu sendiri seperti motivasi, keterampilan, dan juga pendidikan.

Sedangkan faktor dari luar individu seperti iklim kerja, tingkat gaji, sarana prasarana, dan lain sebagainya.

2.1.3.3 Manfaat Penilaian Kinerja Guru

Suatu penilaian tentu ada banyak manfaatnya, salah satunya adalah dapat digunakan sebagai alat dalam pengambilan keputusan. Sulistiyani dan Rosidah dalam Jasmani (2013:161) mengemukakan secara terperinci manfaat penilaian kinerja adalah:

- 1) penyesuaian-penyesuaian kompetensi;
- 2) perbaikan kinerja;
- 3) kebutuhan latihan dan pengembangan;
- 4) pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja;
- 5) untuk kepentingan penelitian kepegawaian;
- 6) membantu mendiagnosis terhadap kesalahan desai pegawai.

Penilaian kinerja tidak hanya memberikan gambaran tentang pencapaian individu, tetapi juga memberikan manfaat yang luas dalam konteks pengambilan keputusan. Dengan penilaian kinerja, dapat dilakukan penyesuaian kompetensi, perbaikan kinerja, identifikasi kebutuhan latihan dan pengembangan, serta pengambilan keputusan terkait penempatan, promosi, mutasi, dan pemecatan. Selain itu, penilaian kinerja juga berperan dalam penelitian kepegawaian serta membantu mendiagnosis kesalahan desain pegawai, sehingga menjadikannya alat yang penting dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

2.1.3.4 Tujuan Penilaian Kinerja Guru

Setiap penilaian kinerja guru harus memiliki tujuan yang jelas tentang apa yang ingin dicapai. Menurut Departemen Pendidikan Nasional (2000) menyebutkan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah membantu dalam:

- 1) Pengembangan profesi dan karier guru;
- 2) Pengambilan kebijaksanaan per sekolah;
- 3) Cara meningkatkan kinerja guru;
- 4) Penugasan yang lebih sesuai dengan karier guru;
- 5) Mengidentifikasi potensi guru untuk program in-service training;
- 6) Jasa bimbingan dan penyuluhan terhadap kinerja guru yang mempunyai masalah kinerja;
- 7) Penyempurnaan manajemen sekolah;
- 8) Penyediaan informasi untuk sekolah.

Tujuan dari penilaian kinerja guru sangatlah penting dalam membimbing proses evaluasi secara efektif. Tujuan-tujuan tersebut mencakup pengembangan profesi dan karier guru, pengambilan kebijaksanaan di tingkat sekolah, peningkatan kinerja guru, penugasan yang lebih sesuai dengan karier guru, identifikasi potensi untuk pelatihan in-service, bimbingan terhadap guru yang membutuhkan, penyempurnaan manajemen sekolah, serta menyediakan informasi yang relevan bagi sekolah. Dengan menjelaskan tujuan-tujuan ini, penilaian kinerja guru dapat menjadi alat yang kuat dalam mendukung pertumbuhan profesional dan peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

2.1.3.5 Indikator Kinerja Guru

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dalam Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional (2008:4) menjelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh yang berintegrasi dalam kinerja guru, antara lain:

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional, dan intelektual. Hal tersebut berimplikasi bahwa seorang guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, karena siswa memiliki karakter, sifat, dan interest yang berbeda. Berkenaan dengan pelaksanaan kurikulum, seorang guru harus mampu mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan masing-masing dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Guru harus mampu mengoptimalkan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan kemampuannya di kelas, dan harus mampu melakukan kegiatan penilaian terhadap kegiatan pembelajaran yang telah dilakukan. Kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek-aspek yang diamati, yaitu:

- a) Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual.

- b) Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- c) Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu.
- d) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- g) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- h) Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- i) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

2) Kompetensi Kepribadian

Pelaksanaan tugas sebagai guru harus didukung oleh suatu perasaan bangga akan tugas yang dipercayakan kepadanya untuk mempersiapkan generasi kualitas masa depan bangsa. Walaupun berat tantangan dan rintangan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugasnya harus tetap tegar dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru. Pendidikan adalah

proses yang direncanakan agar semua berkembang melalui proses pembelajaran. Guru sebagai pendidik harus dapat mempengaruhi ke arah proses itu sesuai dengan tata nilai yang dianggap baik dan berlaku dalam masyarakat. Tata nilai termasuk norma, moral, estetika, dan ilmu pengetahuan, mempengaruhi perilaku etik siswa sebagai pribadi dan sebagai anggota masyarakat. Penerapan disiplin yang baik dalam proses pendidikan akan menghasilkan sikap mental, watak dan kepribadian siswa yang kuat. Guru dituntut harus mampu membelajarkan siswanya tentang disiplin diri, belajar membaca, mencintai buku, menghargai waktu, belajar bagaimana cara belajar, mematuhi aturan/tata tertib, dan belajar bagaimana harus berbuat. Semuanya itu akan berhasil apabila guru juga disiplin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Guru harus mempunyai kemampuan yang berkaitan dengan kemantapan dan integritas kepribadian seorang guru. Aspek-aspek yang diamati adalah:

- a) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
- d) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
- e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

3) Kompetensi Sosial

Guru di mata masyarakat dan siswa merupakan panutan yang perlu dicontoh dan merupakan suritauladan dalam kehidupannya sehari-hari. Guru perlu memiliki kemampuan sosial dengan masyarakat, dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif. Dengan dimilikinya kemampuan tersebut, otomatis hubungan sekolah dengan masyarakat akan berjalan dengan lancar, sehingga jika ada keperluan dengan orang tua siswa, para guru tidak akan mendapat kesulitan. Kemampuan sosial meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul simpatik, dan mempunyai jiwa yang menyenangkan. Kriteria kinerja guru yang harus dilakukan adalah:

- a) Bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- b) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.
- c) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.
- d) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

4) Kompetensi Profesional

Kompetensi Profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru

mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran, untuk itu guru dituntut mampu menyampaikan bahan pelajaran. Guru harus selalu mengupdate, dan menguasai materi pelajaran yang disajikan. Persiapan diri tentang materi diusahakan dengan jalan mencari informasi melalui berbagai sumber seperti membaca buku-buku terbaru, mengakses dari internet, selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan terakhir tentang materi yang disajikan. Kompetensi atau kemampuan kepribadian yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek:

- a) Dalam menyampaikan pembelajaran, guru mempunyai peranan dan tugas sebagai sumber materi yang tidak pernah kering dalam mengelola proses pembelajaran. Kegiatan mengajarnya harus disambut oleh siswa sebagai suatu seni pengelolaan proses pembelajaran yang diperoleh melalui latihan, pengalaman, dan kemauan belajar yang tidak pernah putus.
- b) Dalam melaksanakan proses pembelajaran, keaktifan siswa harus selalu diciptakan dan berjalan terus dengan menggunakan metode dan strategi mengajar yang tepat. Guru menciptakan suasana yang dapat mendorong siswa untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar. Karena itu guru harus melakukan kegiatan pembelajaran menggunakan multimedia, sehingga terjadi suasana belajar sambil bekerja, belajar

sambil mendengar, dan belajar sambil bermain, sesuai konteks materinya.

- c) Di dalam pelaksanaan proses pembelajaran, guru harus memperhatikan prinsip-prinsip didaktik metodik sebagai ilmu keguruan. Misalnya bagaimana menerapkan prinsip apersepsi, perhatian, kerja kelompok, korelasi dan prinsip-prinsip lainnya.
- d) Dalam hal evaluasi, secara teori dan praktik, guru harus dapat melaksanakan sesuai dengan tujuan yang ingin diukurnya. Jenis tes yang digunakan untuk mengukur hasil belajar harus benar dan tepat. Diharapkan pula guru dapat menyusun butir secara benar, agar tes yang digunakan dapat memotivasi siswa belajar.

Penilaian kinerja guru pada hakikatnya merupakan suatu kegiatan untuk membina dan mengembangkan guru profesional. Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 dalam Mulyasa (2008: 63) mengemukakan bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dalam hal ini yang dimaksud dengan pendidik sebagai agen pembelajaran (learning agent) adalah peran pendidik antara lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu, maupun pemberi inspirasi. Ada beberapa indikator untuk meningkatkan kemampuan dalam proses belajar mengajar.

Dalam Permendiknas nomor 41 tahun 2007 pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari RPP. Pelaksanaan pembelajaran meliputi:

- 1) Kegiatan Pendahuluan

Dalam kegiatan pendahuluan, guru:

- a) menyiapkan peserta didik secara psikis dan fisik untuk mengikuti proses pembelajaran;
- b) mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari;
- c) menjelaskan tujuan pembelajaran atau kompetensi dasar yang akan dicapai;
- d) menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus.

2) Kegiatan Inti

Pelaksanaan kegiatan inti merupakan proses pembelajaran untuk mencapai KD yang dilakukan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Kegiatan inti menggunakan metode yang disesuaikan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran, yang dapat meliputi proses eksplorasi, elaborasi dan konfirmasi.

a) Eksplorasi

Dalam kegiatan eksplorasi, guru:

- (1) melibatkan peserta didik mencari informasi yang luas dan dalam tentang topik/tema materi yang akan dipelajari dengan

menerapkan prinsip alam takambang jadi guru dan belajar dari aneka sumber;

- (2) menggunakan beragam pendekatan pembelajaran, media pembelajaran, dan sumber belajar lain;
- (3) memfasilitasi terjadinya interaksi antarpeserta didik serta antara peserta didik dengan guru, lingkungan, dan sumber belajar lainnya;
- (4) melibatkan peserta didik secara aktif dalam setiap kegiatan pembelajaran; dan
- (5) memfasilitasi peserta didik melakukan percobaan di laboratorium, studio, atau lapangan.

b) Elaborasi

Dalam kegiatan elaborasi, guru:

- (1) membiasakan peserta didik membaca dan menulis yang beragam melalui tugas-tugas tertentu yang bermakna;
- (2) memfasilitasi peserta didik melalui pemberian tugas, diskusi, dan lainlain untuk memunculkan gagasan baru baik secara lisan maupun tertulis;
- (3) memberi kesempatan untuk berpikir, menganalisis, menyelesaikan masalah, dan bertindak tanpa rasa takut;
- (4) memfasilitasi peserta didik dalam pembelajaran kooperatif dan kolaboratif;

- (5) memfasilitasi peserta didik berkompetisi secara sehat untuk meningkatkan prestasi belajar;
- (6) memfasilitasi peserta didik membuat laporan eksplorasi yang dilakukan baik lisan maupun tertulis, secara individual maupun kelompok;
- (7) memfasilitasi peserta didik untuk menyajikan hasil kerja individual maupun kelompok;
- (8) memfasilitasi peserta didik melakukan pameran, turnamen, festival, serta produk yang dihasilkan;
- (9) memfasilitasi peserta didik melakukan kegiatan yang menumbuhkan kebanggaan dan rasa percaya diri peserta didik.

c) Konfirmasi

Dalam kegiatan konfirmasi, guru:

- (1) memberikan umpan balik positif dan penguatan dalam bentuk lisan, tulisan, isyarat, maupun hadiah terhadap keberhasilan peserta didik,
- (2) memberikan konfirmasi terhadap hasil eksplorasi dan elaborasi peserta didik melalui berbagai sumber,
- (3) memfasilitasi peserta didik melakukan refleksi untuk memperoleh pengalaman belajar yang telah dilakukan,
- (4) memfasilitasi peserta didik untuk memperoleh pengalaman yang bermakna dalam mencapai kompetensi dasar:

- (a) berfungsi sebagai narasumber dan fasilitator dalam menjawab pertanyaan peserta didik yang menghadapi kesulitan, dengan menggunakan bahasa yang baku dan benar;
- (b) membantu menyelesaikan masalah;
- (c) memberi acuan agar peserta didik dapat melakukan pengecekan hasil eksplorasi;
- (d) memberi informasi untuk bereksplorasi lebih jauh;
- (e) memberikan motivasi kepada peserta didik yang kurang atau belum berpartisipasi aktif.

3) Kegiatan Penutup

Dalam kegiatan penutup, guru:

- a) bersama-sama dengan peserta didik dan/atau sendiri membuat rangkuman/simpulan pelajaran;
- b) melakukan penilaian dan/atau refleksi terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan secara konsisten dan terprogram;
- c) memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran;
- d) merencanakan kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pembelajaran remedi, program pengayaan, layanan konseling dan/atau memberikan tugas baik tugas individual maupun kelompok sesuai dengan hasil belajar peserta didik;
- e) menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya.

Dapat disimpulkan bahwa dalam penilaian kinerja guru bertujuan untuk membina dan mengembangkan guru profesional yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan, yaitu memiliki kualifikasi akademik, kompetensi sebagai agen pembelajaran (sebagai fasilitator, motivator, pemacu, dan pemberi inspirasi), serta kesehatan jasmani dan rohani untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi RPP yang mencakup tiga tahap utama: pendahuluan, inti, dan penutup. Pada kegiatan pendahuluan, guru mempersiapkan siswa secara psikis dan fisik, mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi baru, menjelaskan tujuan pembelajaran, dan menyampaikan cakupan materi. Kegiatan inti dilaksanakan secara interaktif, inspiratif, dan menyenangkan, dengan metode eksplorasi (mencari informasi dari berbagai sumber, menggunakan beragam pendekatan, dan memfasilitasi interaksi), elaborasi (mendorong siswa membaca, menulis, berdiskusi, berkompetisi sehat, dan menyajikan hasil kerja), serta konfirmasi (memberikan umpan balik, penguatan, dan refleksi). Sementara kegiatan penutup meliputi merangkum pelajaran, menilai proses dan hasil, memberikan umpan balik, merencanakan tindak lanjut (remedial/pengayaan), dan menyampaikan rencana pembelajaran berikutnya. Proses ini dirancang untuk mendorong partisipasi aktif, kreativitas, dan kemandirian siswa sesuai dengan bakat, minat, serta perkembangan fisik dan psikologis peserta didik.

2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan pengamatan peneliti, terdapat beberapa penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, untuk lebih jelasnya disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi
1.	Ernawati (2024), judul “Efektivitas Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru di SD Permata Bangsa Binjai”.	Supervisi akademik di rancang oleh kepala sekolah dan tim supervisi yang di tunjuk bertanggungjawab, kegiatan ini tidaklah mudah dikarenakan harus melalui beberapa proses serta tantangan yang dihadapi dari oleh lingkungan. Tahapan yang dilaksanakan untuk melihat efektivitas supervisi akademik adalah Menyusun Program Tindak Lanjut dan menyusun tindak lanjut.	- Peningkatan kompetensi dan profesionalisme - Perbaikan metode pembelajaran - Peningkatan motivasi dan akuntabilitas
2.	Marsiana (2024), judul “ OPTIMALISASI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH UNTUK KINERJA GURU dalam Pengembangan Kompetensi Guru SD”.	Supervisi akademik di SDN 003 Long Penaneh telah berjalan dengan baik, menunjukkan bahwa proses supervisi berkontribusi signifikan dalam pengembangan kompetensi dan kinerja guru. Dengan supervisi yang efektif, guru memperoleh dukungan dalam meningkatkan keterampilan mengajar dan administrasi pembelajaran, yang berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.	- Peningkatan kompetensi pedagogik dan professional - Manajemen yang terstruktur
3.	Novebri (2022), judul “Pengaruh Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru”.	Pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru pada Yayasan Pendidikan Islam Adnani Panyabungan sebesar 32,8% dengan nilai $R^2 = 0,328$, dari hasil olah dan analisis data pada bagian pembahasan disimpulkan bahwa supervisi akademik memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Adnani Panyabungan.	- Meningkatkan kompetensi guru: - Meningkatkan kualitas pembelajaran - Meningkatkan motivasi dan disiplin

4.	Sufriandi Palakua (2019), judul “Peningkatan Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik Kepala Sekolah”	Penggunaan supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru di Madrasah Madrasah Ibtidaiyah Al-Mujahirin Bitung. Hasil siklus I menggambarkan kinerja guru sebesar 56,9% dengan tingkat kesuksesan guru sebesar 30% dan meningkat pada siklus II kinerja guru sebesar 93,7% dengan tingkat kesuksesan guru sebesar 100% atau seluruh guru berhasil pada siklus II ini.	Membantu guru mengembangkan keterampilan, merancang pembelajaran yang lebih baik, dan menciptakan lingkungan belajar yang inovatif dan kondusif
5.	Syamsudin (2019), judul “Penerapan Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Kinerja Guru”	Penerapan supervisi akademik secara efektif dapat meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 2 Patas Semester 1 Tahun Pelajaran 2018/2019. Hal ini ditunjukkan dari rerata kinerja guru sebelum penelitian sebesar 130,50 berada pada kategori sedang, meningkat pada siklus I menjadi 150,13 berada pada kategori tinggi dan meningkat lagi pada siklus II menjadi 167 berada pada kategori sangat tinggi.	- Peningkatan kualitas pembelajaran - Pencapaian tujuan pendidikan - Lingkungan kerja yang positif.

2.3 Pendekatan Masalah

Supervisi akademik merupakan bagian dari supervisi pendidikan yang berfokus pada upaya meningkatkan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru di sekolah baik itu sebagai fasilitator, mediator dan sebagai pentransfer ilmu-ilmu pengetahuan kepada murid dalam proses pembelajaran secara langsung maupun tidak langsung, guru juga berperan dalam proses kegiatan belajar mengajar sebagai pengelola proses belajar mengajar di kelas. Pelaksanaan supervisi yang berpusat pada guru menjadi sasaran utama dalam kegiatan ini, karena tujuannya adalah untuk

membantu guru mengembangkan kompetensi dan kualitas pembelajaran. Sebuah program supervisi akan berhasil jika dilaksanakan secara konsisten, berkelanjutan, dan didukung oleh pengawasan, pendampingan, serta evaluasi yang sistematis. Oleh karena itu, layanan supervisi sangat diperlukan untuk menjamin kelangsungan dan peningkatan kualitas pendidikan, khususnya dalam proses pembelajaran.

Supervisi sendiri dapat dipahami sebagai layanan profesional yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, dengan tujuan memberikan bimbingan dan pengarahan untuk meningkatkan kinerja. Meskipun sering disebut sebagai kegiatan pengawasan, supervisi seharusnya lebih berorientasi pada pembinaan dan pengembangan, bukan sekadar kontrol.

Di dalam Permendiknas Nomor 12 tahun 2007 dijelaskan bahwa supervisi akademik adalah bantuan yang diberikan kepada guru sehingga mereka terus menerus mengembangkan kompetensinya untuk meningkatkan pencapaian tujuan pembelajaran. Secara konseptual, Prasojo dan Sudiyono (2011:91) menjelaskan bahwa “Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran.”

Dalam pelaksanaan supervisi akademik, kepala sekolah sangat berperan untuk memastikan semua kegiatan bisa berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut Prasojo dan Sudiyono (2011:82) bahwa: ‘Salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan supervisi akademik. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknis. Konsep supervisi akademik meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi substansi supervisi akademik’.

Menurut Prasajo dan Sudiyono (2011:1) “Standar kepala sekolah menegaskan bahwa seorang kepala sekolah minimal harus memiliki lima dimensi kompetensi yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.” Sehingga beban kerja Kepala Sekolah tidak wajib mengajar di kelas, tetapi sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan.

Inti dari penyelenggaraan pendidikan sekolah adalah proses pembelajaran. Pembelajaran yang berkualitas hanya dapat dilaksanakan oleh guru yang berkualitas pula. Salah satu kegiatan penting dalam rangka pemberdayaan dan peningkatan kualitas guru adalah supervisi kepada guru.

Menurut Glickman dan Sergiovnanni dalam Prasajo dan Sudiyono (2011:86) menyatakan bahwa: “Ada tiga tujuan supervisi akademik yaitu, (1) membantu guru mengembangkan kompetensinya; (2) mengembangkan kurikulum; (3) mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK).”

Kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah yang ditujukan kepada guru dengan tujuan memberikan bantuan profesional, selain itu supervisi akademik juga bertujuan untuk meningkatkan kompetensi profesional maupun kompetensi paedagogik yang akan berdampak pada peningkatan kinerja guru-guru di sekolah. Menurut Mulyasa (2017:103) menyatakan bahwa, “Kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai pembelajaran, baik yang berkaitan dengan proses maupun hasilnya. ”

UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Mengembangkan kemampuan guru tidak hanya ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen, kemauan, atau motivasi guru. Melalui supervisi akademik kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru dalam mengajar.

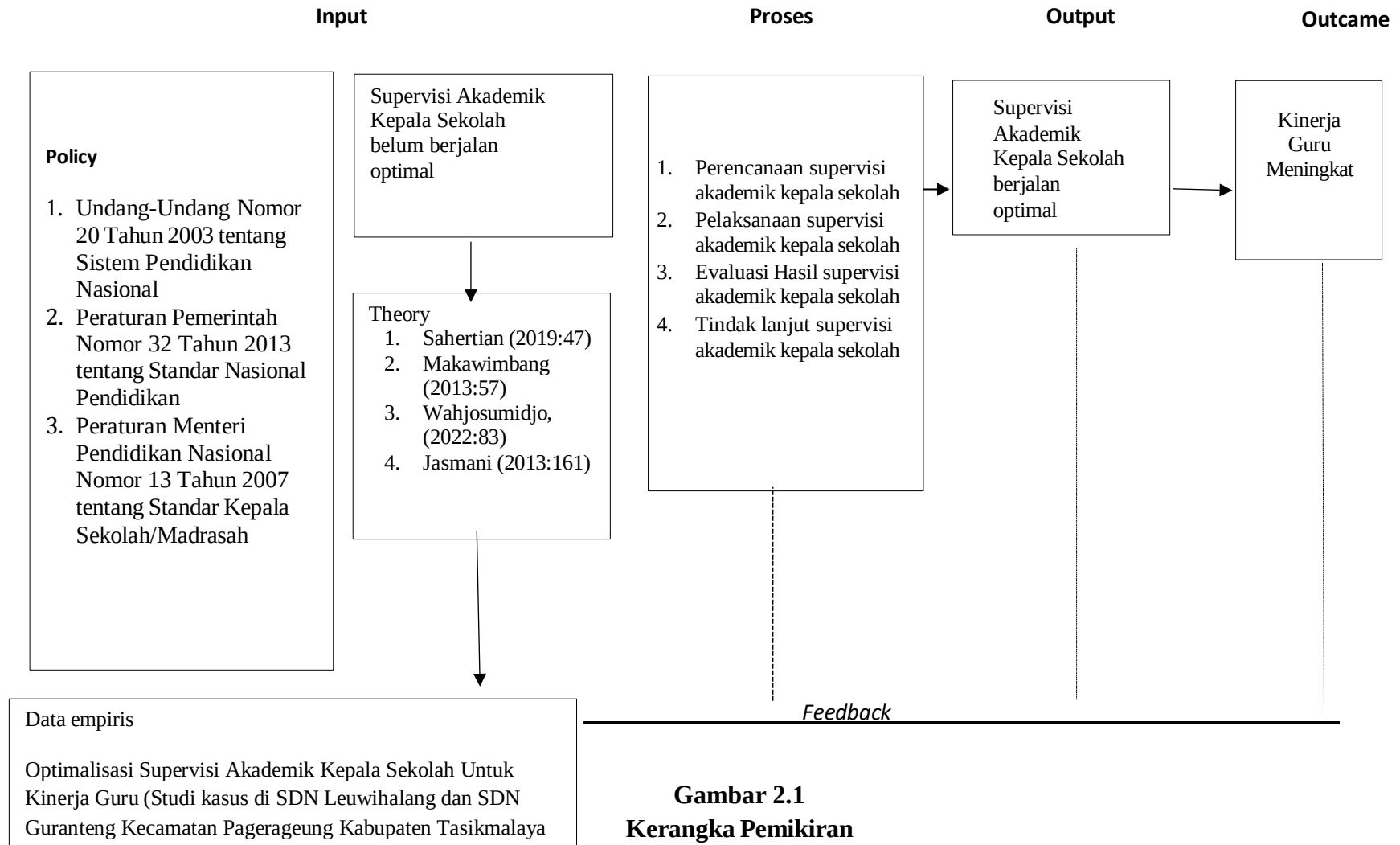
Berdasarkan hasil kinerja guru di SDN Leuwihalang dan SDN Guranteng Kecamatan Pagerageung Kabupaten Tasikmalaya pada tahun 2024/2025, masih menunjukkan nilai rata-rata Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang belum optimal. Hal ini terlihat dari belum maksimalnya kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, menilai pembelajaran, serta menindaklanjuti hasil penilaian. Untuk mengatasi permasalahan ini, kepala sekolah perlu melakukan tindak lanjut melalui pelaksanaan supervisi akademik yang sistematis dan terarah, dengan menerapkan langkah-langkah yang tepat guna meningkatkan kompetensi guru dalam proses pembelajaran.

Kepala Sekolah menyusun program supervisi akademik berdasarkan Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Standar kepala sekolah dalam Prasajo dan Sudiyono (2011:5), yaitu, (1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; (3)

Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

Dalam hal ini, program supervisi akademik memiliki peranan yang sangat penting karena mampu memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil pembelajaran, agar kegiatan pembinaan relevan dengan peningkatan kemampuan profesional guru. Dengan pengawasan lebih merupakan upaya untuk memberi bimbingan, binaan, dorongan dan pengayoman bagi satuan pendidikan yang diharapkan terus-menerus dapat meningkatkan mutu pendidikan maupun pelayanannya. Dan apabila kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah ini, dapat berjalan sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan maka dapat memberikan dampak positif berupa peningkatan kinerja guru dalam mengajar di sekolah.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan maka gambar pendekatan masalah disajikan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

