

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Deskripsi Supervisi Akademik

2.1.1 Pengertian Supervisi Akademik

Secara etimologi kata supervisi berasal dari kata *super* artinya atas, tinggi dan *vision* artinya lihat, tilik, awas. Jadi supervisi dimaknai melihat, mengawasi, menilik. Orang yang diberi tugas mengawasi disebut supervisor. Makna yang terkandung dari pengertian tersebut, bahwa seorang supervisor mempunyai kedudukan atau posisi lebih tinggi dari orang yang disupervisi. Tugasnya adalah melihat, menilik atau mengawasi orang-orang yang disupervisi dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing. Hal ini dapat diartikan bahwa kegiatan supervisi dilakukan oleh atasan kepada bawahan.

Kimball Wiles yang dikutip Maryono (2019 : 18) mengatakan “*Supervision is assistance in the development of a better teaching-learning situation*”. Supervisi adalah proses bantuan untuk meningkatkan situasi belajar mengajar agar lebih baik. Pengertian ini menunjukkan bahwa supervisi adalah proses bantuan, bimbingan, dan/atau pembinaan supervisor kepada guru untuk memperbaiki proses pembelajaran. Rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (*goal, material, technique, method, teacher, student, an envirovment*). Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi. Dengan demikian layanan supervisi tersebut mencakup seluruh aspek dari penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran. Konsep supervisi

tidak bisa disamakan dengan inspeksi, inspeksi lebih menekankan kepada kekuasaan dan bersifat otoriter, sedangkan supervisi lebih menekankan kepada persahabatan yang dilandasi oleh pemberian pelayanan dan kerjasama yang lebih baik diantara guru-guru, karena bersifat demokratis.

Wiles dan Bondi (2016 : 9) memberikan pengertian bahwa “*Supervision is an action and experimentation aimed at improving instruction and the instructional program*”. Dalam proses pendidikan, pengawasan atau supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah. Jadi supervisi pendidikan tidak lain adalah usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama guru-guru, baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran.

Seorang supervisor yang baik memiliki lima keterampilan dasar sebagai berikut:

1. Keterampilan dalam hubungan-hubungan kemanusiaan.
2. Keterampilan dalam proses kelompok.
3. Keterampilan dalam kepemimpinan pendidikan.
4. Keterampilan dalam mengatur personalia sekolah.
5. Keterampilan dalam evaluasi

Blandfort menyatakan bahwa “ ... *appraisal (supervision) is ... to improve the quality of education for pupils, through assisting school teachers to realize their potential and to carry out duties more effectively ...*”.

Blandford lebih lanjut menyatakan bahwa supervisi membantu sekolah dan mencoba menemukan pemecahannya. Pada tingkatan kelas atau manajemen

pembelajaran, supervisi membantu guru menyadari potensi mereka dan mengetahui bagaimana mengajar yang efektif. Bagi Kepala Sekolah, supervisi membantu memaksimalkan peran kepemimpinan atau manajemen pendidikan di sekolah. (Blandfort 2018 : 144)

Good Carter yang dikutip Atmodiwiryo (2018 : 230) mengatakan 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 program pengajaran.

Ngalim Purwanto (2018 : 76) mengatakan bahwa supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Sedangkan menurut Sri Banun Muslim (2019 : 67) menyebutkan bahwa supervisi cenderung kepada pelayanan dan pemberian bantuan dalam rangka memajukan dan meningkatkan proses dan hasil belajar mengajar. Sedangkan inspeksi cenderung kepada usaha atau kegiatan untuk menyelidiki dan memeriksa penyimpang-penyimpangan serta kekeliruan-kekeliruan yang sengaja atau tidak sengaja dibuat oleh para guru dan Kepala Sekolah dalam rangka melaksanakan program pengajaran.

Adam dan Dickey yang dikutip oleh Sahertian (2018 : 17) mengemukakan supervisi adalah program yang terencana untuk memperbaiki pengajaran. Inti dari program supervisi pada hakikatnya memperbaiki hal belajar mengajar. Program dapat berhasil jika supervisor memiliki

keterampilan (*skill*) dan cara kerja yang efisien dalam kerjasama dengan guru dan petugas pendidikan lainnya. Rumusan di atas mempertegas bahwa yang menjadi sasaran supervisi adalah memperbaiki kinerja guru agar guru-guru selalu bertumbuh dalam jabatan (*professional growth*).

Supervisi merupakan suatu *inservice education* dan usaha mengembangkan kelompok (*group*) secara bersama, program supervisi itu bertumpu pada suatu prinsip yang berakar mendalam pada pengakuan bahwa tiap orang itu mempunyai potensi untuk berkembang. Potensi itu harus merealisasikan dirinya melalui dorongan dan bantuan agar dapat menemukan dirinya sehingga ia mampu berpartisipasi. Usaha supervisi adalah penerapan prinsip demokrasi, sehingga potensi-potensi manusia dapat berkembang secara kontinyu, baik secara pribadi maupun secara bersama dan berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat dimana ia berada.

Boarman yang dikutip oleh Sahertian (2018 : 17) mengatakan bahwa supervisi adalah suatu usaha menstimulasi, mengkoordinir dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif mewujudkan seluruh fungsi pengajaran. Dengan demikian mereka dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinyu serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.

Neagley dan Evans (1964 : 89) mengatakan “...*the term supervision is used to describe those activities which are primarily and directly concerned with studying and improving the conditions which surround the learning and growth of pupils and teachers*”. Jadi kegiatan supervisi itu mencakup

penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan usaha memenuhi syarat-syarat itu.

Soetisna (2013 : 38) mengatakan bahwa secara spesifik program supervisi meliputi: (1) membantu guru secara individu dan secara kelompok dalam memecahkan masalah pengajaran; (2) mengkoordinasikan seluruh usaha pengajaran menjadi perilaku edukatif yang terintegrasi dengan baik; (3) menyelenggarakan program latihan yang berkesinambungan bagi guru-guru; (4) mengusahakan alat-alat yang bermutu dan mencukupi bagi pembelajaran; (5) membangkitkan dan memotivasi kegairahan guru yang kuat untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal; (6) membangun hubungan yang baik dan kerjasama antara sekolah, lembaga sosial dan instansi terkait serta masyarakat.

Pekerjaan supervisi bukanlah suatu pekerjaan untuk menginspeksi guru, melainkan untuk memberikan dorongan dan bantuan, karena guru memerlukan bantuan langsung dari ahlinya untuk memperbaiki pengajaran. Sebagaimana Nerney yang dikutip Maryono mengatakan bahwa supervisi adalah posedur memberi arah serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran. Tujuan akhir dari supervisi harus memberi pelayanan yang lebih baik kepada semua murid. (Maryono, 2019 : 18)

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang kontinyu, pengembangan kemampuan profesional personel, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan

dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru. Pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan profesional guru, kemudian selanjutnya ditransfer ke dalam perilaku mengajar sehingga terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih efektif dan pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Jadi pengertian supervisi lebih difokuskan kepada upaya memberi layanan dan bantuan, baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran, sehingga guru dan tenaga kependidikan lainnya merasakan bimbingan dari seorang supervisor, bukan sebagai hubungan antara atasan dengan bawahan tetapi suatu hubungan kemanusiaan.

Burton dan Brueckner yang dikutip Maryono (2019 : 19) mengatakan bahwa *“Supervision is an expert technical service primarily aimed at studying and improving co-operatively all factors which affect child growth and development”*. Supervisi pendidikan adalah suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak. Usaha yang dapat dilakukan dalam pelaksanaan supervisi adalah membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dan pegawai sekolah lainnya, berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan dan membina kerja sama yang baik dan harmonis antara guru, murid, dan pegawai sekolah lainnya. Sedangkan menurut Alfonso yang dikutip Maryono mengatakan bahwa supervisi pengajaran adalah tindak laku pejabat yang dirancang oleh lembaga yang langsung berpengaruh terhadap perilaku guru dalam berbagai cara untuk

membantu cara belajar siswa dan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh lembaga itu.

Glickman yang dikutip Sudjana (2019 : 54) menyatakan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Sedangkan Daresh, yang dikutip Sudjana (2019 : 1) mengemukakan bahwa supervisi akademik adalah menilai dan membina guru dalam rangka meningkatkan kualitas proses pembelajaran agar diperoleh hasil belajar peserta didik yang lebih optimal. Oleh karena itu sasaran supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran. Pelaksanaan proses pembelajaran dapat dilakukan di dalam kelas, luar kelas dan atau di laboratorium. Didalam melaksanakan pembelajaran masih banyak guru yang mengalami kesulitan, sehingga proses dan hasil belajar siswa kurang optimal.

Sergiovanni dan Starratt yang dikutip Sagala (2019 : 124-127) mengemukakan supervisor pengajaran seharusnya membantu perbaikan pengajaran, namun pada kenyataannya supervisor pengajaran bekerja lebih menekankan pada tanggung jawab administratif guru, sementara di lain pihak para guru menginginkan bantuan langsung untuk memperbaiki pengajaran. Karena itu supervisor yang diharapkan adalah yang dapat mengkombinasikan tanggung jawab supervisi dan administratif untuk mencapai tujuan yang lebih luas daripada level kelas.

Selanjutnya menurut Glickman, et al yang dikutip oleh Prasojo (2019 : 82) dan Sudiyono mengatakan bahwa untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan, konseptual, interpersonal dan teknikal. Oleh sebab itu, setiap Kepala Sekolah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan teknik-teknik supervisi.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik dilakukan Kepala Sekolah antara lain:

1. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.
2. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah berdasarkan standar isi, standar kompetensi, kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan K-13.
3. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi, metode dan teknik pembelajaran atau bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi peserta didik melalui bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.
4. Membimbing guru dalam menyusun RPP tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.
5. Membimbing guru melaksanakan kegiatan pembelajaran atau bimbingan untuk mengembangkan potensi peserta didik pada tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.
6. Membimbing guru untuk mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran di sekolah.

7. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.

2.1.2 Fungsi dan Tujuan Supervisi Akademik

Pidarta (2019 : 2) mengatakan bahwa fungsi supervisi bertalian dengan badan atau organisasi secara keseluruhan. Sedangkan tujuan supervisi adalah bertalian dengan kegunaan, yaitu digunakan untuk apa. Fungsi utama supervisi akademik adalah ditujukan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran.

Burton dan Bruckner (2015 : 3) mengatakan bahwa fungsi utama supervisi ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sedangkan menurut Briggs yang dikutip Sahertian (2018 : 21) mengungkapkan bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan pembelajaran saja, tetapi juga untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru yang lebih baik.

Jon Kimball Wiles dan Bondi Joseph (2016 : 79) mengatakan bahwa fungsi dasar supervisi ialah memperbaiki situasi belajar mengajar dalam artian yang luas. Menurutnya situasi belajar mengajar di sekolah dapat diperbaiki bila supervisor atau Kepala Sekolah memiliki keterampilan dasar. Supervisi berfungsi juga sebagai program pelayanan untuk memajukan pengajaran, dalam situasi belajar sering terjadi masalah, baik yang dihadapi guru maupun siswa. Guru sering menghadapi kesulitan dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, karena itu supervisor memberikan bimbingan

kepada guru agar dapat mengelola pembelajaran secara lebih efektif termasuk bantuan menyelesaikan masalah-masalah belajar siswa.

Supervisi berfungsi untuk meningkatkan kemampuan hubungan manusia untuk mencapai tujuan. guru ataupun Kepala Sekolah tidak dapat melakukan sendiri maka perlu kerja sama dan bantuan sesama guru, Kepala Sekolah ataupun masyarakat. Pada kenyataannya, tidak semua guru dan Kepala Sekolah mampu melaksanakan hubungan kerja sama dengan pihakpihak terkait, maka tugas supervisor membantu guru mengenali diri dan mengenali tugas-tugasnya, serta bagaimana dapat menyelesaikannya. Dan lebih penting adalah membantu guru dan Kepala Sekolah untuk meningkatkan kerja sama dengan orang tua siswa, masyarakat maupun dengan instansi terkait.

Weingartner yang dikutip Prasojo dan Sudiyono (2019 : 87) mengatakan bahwa supervisi akademik merupakan salah satu fungsi yang sangat mendasar (*essential function*) dalam keseluruhan program sekolah. Dengan hasil supervisi akademik yang telah dilakukan dapat berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru. Dengan tujuan bantuan atau layanan yang diberikan kepada guru dapat lebih optimal dan tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan.

Swearingen yang dikutip Sahertian (2018 : 21) mengemukakan bahwa ada 8 fungsi supervisi

1. Mengkoordinasi semua usaha sekolah,
2. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah,
3. Memperluas pengalaman guru-guru,

4. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif,
5. Memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus,
6. Menganalisis situasi belajar mengajar,
7. Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap staf, dan
8. Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuantujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

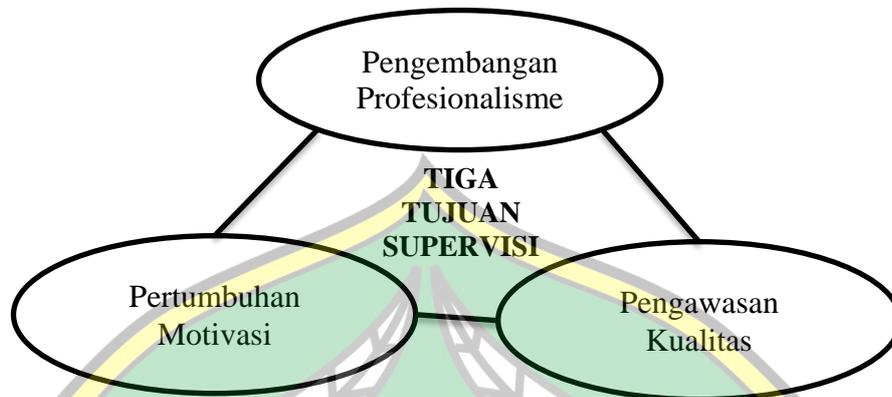
Pelaksanaan fungsi-fungsi sebagaimana disebutkan di atas, harus dilaksanakan secara kontinyu, konsisten dan terpadu antara program supervisi dengan program pendidikan di sekolah. Sebab inti dari kegiatan supervisi adalah pembinaan terhadap kemampuan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan lainnya agar tercipta iklim belajar yang kondusif.

Kunci dari supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru, maka tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas. Dengan demikian jelas bahwa tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan dalam meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga pengembangan potensi kualitas guru. (Sahertian, 2018 : 19)

Glickman dan Sergiovanni yang dikutip Prasojo dan Sudiyono 2019 : 86) mengatakan bahwa tujuan dari supervisi akademik adalah (1) membantu guru mengembangkan kompetensinya, (2) mengembangkan kurikulum, dan

(3) untuk mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing Penelitian Tindakan Kelas (PTK).

Gambar 2.1
Tiga Tujuan Supervisi Akademik



Berdasarkan pandangan para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan supervisi akademik antara lain

1. Membantu guru-guru mengembangkan proses belajar mengajar,
2. Membantu guru-guru menerjemahkan kurikulum ke dalam bahasa belajar mengajar,
3. Membantu guru-guru melihat tujuan pendidikan, membimbing pengalaman belajar mengajar, menggunakan sumber dan metode mengajar, memenuhi kebutuhan belajar dan menilai kemajuan belajar siswa, membina moral kerja, menyesuaikan diri dan membina sekolah.
4. Membantu mengembangkan profesional guru.

2.1.3 Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik

Sahertian (2018 : 19) mengatakan bahwa, “masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi di lingkungan pendidikan adalah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang kreatif. Suatu sikap yang menciptakan situasi dan relasi dimana guru-

guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subyek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu supervisi harus dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang objektif”.

Sahertian mengatakan bahwa prinsip-prinsip supervisi yang dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Prinsip yang bersifat ilmiah, mengandung ciri-ciri sebagai berikut: (a) kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data objektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar, (b) untuk memperoleh data perlu menggunakan alat perekam data seperti angket, observasi, percakapan pribadi, dan lain-lain, (c) kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, berencana dan kontinyu.
2. Prinsip demokratis, layanan dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan rasa kesejawatan.
3. Prinsip kerja sama, mengembangkan usaha bersama atau menurut istilah supervisi “*sharing of idea, sharing of experience*”, memberi support, mendorong, menstimulasi guru, sehingga mereka merasa tumbuh bersama.
4. Prinsip konstruktif dan kreatif, setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan.

(Sahertian, 2018 : 20)

2.1.4 Peranan Supervisi Akademik

Kimbal Wiles yang dikutip Sahertian (2018 : 25) mengatakan bahwa supervisi berfungsi untuk membantu (*assisting*), memberikan dukungan (*supporting*) dan mengajak mengikutsertakan (*sharing*). Peranan supervisi akan tampak dengan jelas dalam kinerja supervisor yang melaksanakan tugasnya. Seorang supervisor dalam melakukan tugasnya harus dapat berperan sebagai koordinator, konsultan, pemimpin kelompok, dan evaluator.

1. Supervisor sebagai koordinator yaitu harus dapat mengkoordinasi program belajar mengajar, tugas-tugas berbagai kegiatan yang berbeda-beda di antara guru-guru. Seperti mengkoordinasi tugas mengajar satu mata pelajaran yang dibina oleh beberapa orang guru.
2. Supervisor sebagai konsultan yaitu dapat memberikan bantuan, mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individu maupun secara kelompok. Misalnya, ada kesulitan dalam mengatasi anak yang sulit dalam belajar, yang menyebabkan guru sulit mengatasi dalam tatap muka di kelas.
3. Supervisor sebagai pemimpin kelompok yaitu dapat memimpin guru-guru dalam mengembangkan potensi kelompok, misalnya saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama.
4. Supervisor sebagai evaluator yaitu dapat membantu guru-guru dalam menilai hasil dan proses belajar, menilai kurikulum yang sedang dikembangkan. Supervisor juga belajar menatap atau merefleksi dirinya sendiri. Misalnya pada akhir semester dapat mengadakan evaluasi diri

sendiri dengan memperoleh umpan balik dari setiap guru atau siswa yang dapat dipakai sebagai bahan untuk memperbaiki dan meningkatkan dirinya.

Pada jaman sekarang ini yang harus diubah adalah unjuk kerja para pembina (*supervisor*) yang memakai pola lama, yaitu mencari-cari kesalahan dan kebiasaan memberi pengarahan. Peranan seorang supervisor adalah membantu, memberi suport dan mengikutsertakan, bukan mengarahkan terus menerus. Kalau terus menerus mengarahkan, selain tidak demokratis juga tidak memberi kesempatan kepada guru-guru untuk belajar mandiri (otonom) dalam arti profesional. Padahal ciri dari guru yang profesional ialah memiliki otonomi dalam arti bebas mengembangkan diri atas kesadaran dan tanggung jawab diri sendiri.

2.1.5 Teknik Supervisi Akademik

Teknik adalah suatu metode atau cara melakukan hal-hal tertentu. Suatu teknik yang baik adalah terampil dan cepat, teknik dipakai untuk menyelesaikan tugas yang dikerjakan sesuai rencana, spesifikasi atau tujuan yang dikaitkan dengan teknik yang bersangkutan. Teknik supervisi akademik adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang supervisor dalam memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru yang disupervisi.

Menurut Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto (2014 : 44) mengatakan bahwa teknik-teknik supervisi pendidikan dapat ditinjau dari banyaknya guru dan cara menghadapi guru yaitu sebagai berikut:

1. Ditinjau dari banyaknya guru, teknik supervisi dapat dilakukan melalui:
 - a. Teknik kelompok, adalah teknik supervisi yang dipakai oleh supervisor bila terdapat banyak guru yang mempunyai masalah yang sama. Teknik-teknik yang dapat dipakai antara lain : rapat guru-guru, *workshop*, seminar, konseling kelompok.
 - b. Teknik perorangan, adalah teknik yang dipergunakan apabila hanya seorang guru memiliki masalah khusus dan meminta bimbingan tersendiri dari supervisor. Dalam hal ini teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain : orientasi bagi guru-guru baru, kunjungan kelas, *individual converence*, dan *intervisitation*.
2. Ditinjau dari cara menghadapi guru, teknik supervisi dapat dilakukan melalui:
 - a. Teknik langsung, misalnya menyelenggarakan rapat guru, kunjungan kelas, menyelenggarakan *workshop*, dan mengadakan *converence*.
 - b. Teknik tidak langsung, dapat dilakukan melalui *quesioner* (angket), buku presensi guru, jurnal mengajar, buku paket guru, *bulletin board*.
3. Ditinjau dari banyaknya dan cara menghadapi guru, teknik supervisi dapat dilakukan dengan melalui:
 - a. Teknik kelompok, yaitu teknik yang digunakan bersama-sama oleh supervisor dengan jumlah guru dalam satu kelompok tertentu. Teknik-teknik itu antara lain : pertemuan orientasi bagi guru baru, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi, tukar menukar pendapat (*sharing of experience*), lokakarya (*workshop*), diskusi panel, seminar, pelajaran

contoh (*demonstration teaching*), bulletin supervisi, mengikuti diklat, membaca langsung dan simposium. Selanjutnya

- b. Teknik individual/perorangan, misalnya melalui kunjungan kelas (*classroom visitation*), kunjungan tanpa pemberitahuan sebelumnya, kunjungan dengan pemberitahuan sebelumnya, kunjungan atas undangan, observasi kelas (*classroom observation*), percakapan pribadi (*individual conference*), percakapan pribadi setelah kunjungan kelas, percakapan pribadi melalui percakapan sehari-hari, saling mengunjungi kelas dan menilai diri sendiri (*self evaluation*).

Berdasarkan pendapat mengenai teknik supervisi di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya teknik supervisi mempunyai kesamaan dan semuanya itu memiliki hubungan yang erat sekali dengan upaya pemberian bantuan terhadap guru agar dapat meningkatkan profesionalismenya, sehingga akan mampu mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Kepala Sekolah sebagai supervisor dapat menggunakan teknik atau metode supervisi akademik dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang diharapkan bersama tercapai. Seorang supervisor diharapkan memahami dan menguasai berbagai strategi tersebut. Berbagai macam teknik yang digunakan oleh supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok maupun secara perorangan ataupun dengan cara langsung bertatap muka dan cara tak langsung bertatap muka atau melalui media komunikasi. Hal ini diperlukan, sebab untuk melakukan antisipasi apabila ada permasalahan yang terkait dengan supervisi akademik yang tidak

dapat diselesaikan dengan suatu cara tertentu, maka supervisor dapat menggunakan strategi atau teknik-teknik yang lain.

2.1.6 Tipe Supervisi Akademik

Burton dan Brueckner yang dikutip Purwanto (2019 : 79) mengemukakan bahwa ada lima tipe supervisi yaitu *inspeksi, laissez-faire, coercive, training and guidance, dan democratic leadership*. Secara singkat diuraikan sebagai berikut:

1. *Tipe Inspeksi*. Pada *Tipe Inspeksi* ini supervisi yang semata-mata menginspeksi pekerjaan-pekerjaan guru atau bawahan. Inspeksi bukanlah suatu pengawasan yang berusaha menolong guru untuk mengembangkan dan memperbaiki cara dan daya kerja sebagai pendidik dan pengajar. Jadi inspeksi berarti kegiatan-kegiatan untuk mencari kesalahan orang lain. Supervisi ini dijalankan terutama untuk mengawasi, meneliti dan mencermati apakah guru dan petugas di sekolah sudah melaksanakan seluruh tugas yang diperintahkan serta ditentukan oleh atasannya.
2. *Tipe Laissez-faire*, tipe ini kebalikan dari tipe inspeksi. Kalau dalam supervisi inspeksi bawahan diawasi secara ketat dan harus menurut perintah atasan, pada tipe *laissez-faire* para pegawai dibiarkan saja bekerja sekehendaknya tanpa diberi petunjuk yang benar. Misalnya guru boleh menjalankan tugasnya menurut apa yang mereka sukai, boleh mengajar apa yang mereka ingini dan dengan cara yang mereka kehendaki masing-masing. Segala kegiatan dilakukan tanpa ada rencana dan bimbingan pemimpin. Para anggota tidak memiliki pengertian yang tegas tentang batas-batas kekuasaan dan tanggung jawab mereka masing-masing.

Dengan demikian, sukar diharapkan adanya kerja sama yang harmonis yang sama-sama diarahkan ke satu tujuan.

3. *Tipe Coersive*, tipe ini tidak jauh berbeda dengan tipe inspeksi. Sifatnya memaksakan kehendaknya. Apa yang diperkirakannya sebagai sesuatu yang baik, meskipun tidak cocok dengan kondisi atau kemampuan pihak yang disupervisi tetap saja dipaksakan berlakunya. Guru sama sekali tidak diberikan kesempatan untuk bertanya mengapa harus demikian. Dalam hal ini pendapat dan inisiatif guru tidak dihiraukan atau tidak dipertimbangkan. Supervisi ini mungkin masih dapat diterapkan secara tepat untuk hal-hal yang bersifat awal. Contoh supervisi yang dilakukan kepada guru yang baru mulai mengajar. Dalam keadaan demikian apabila supervisor tidak bertindak tegas, yang disupervisi mungkin menjadi ragu-ragu dan bahkan kehilangan arah.
4. *Tipe Training and Guidance*, tipe supervisi ini diartikan sebagai memberikan latihan dan bimbingan. Hal yang positif dari tipe ini yaitu guru dan staf tata usaha selalu mendapatkan latihan dan bimbingan dari Kepala Sekolah. Sedangkan dari sisi negatifnya kurang adanya kepercayaan pada guru dan karyawan bahwa mereka mampu mengembangkan diri tanpa selalu diawasi, dilatih dan dibimbing oleh atasannya. Tipe ini baik, terutama bagi guru-guru yang baru mulai mengajar. Tipe supervisi ini berlandaskan suatu pandangan bahwa pendidikan itu merupakan proses pertumbuhan bimbingan dan juga berdasarkan pandangan bahwa orang-orang yang diangkat sebagai guru pada umumnya telah mendapatkan pendidikan *pre-service* di sekolah guru.

Oleh karena itu, supervisi yang dilakukan selanjutnya ialah untuk melatih dan memberikan bimbingan kepada guru-guru tersebut dalam tugas pekerjaannya sebagai guru.

5. *Tipe Demokratis*, selain kepemimpinan yang bersifat demokratis, tipe ini juga memerlukan kondisi dan situasi khusus. Dalam tipe ini, supervisi bukan lagi suatu pekerjaan yang dipegang oleh seorang petugas, tetapi merupakan pekerjaan bersama yang dikoordinasikan. Tanggung jawab tidak dipegang sendiri oleh supervisor, melainkan dibagi-bagi atau didelegasikan kepada para anggota sesuai dengan tingkat, kemampuan dan keahlian masing-masing. Disamping itu, diusahakan pula adanya iklim dan suasana yang kondusif sehingga orang atau guru merasa diakui dan dihargai sebagai anggota kelompok yang sama pentingnya. (Purwanto 2019 : 79)

2.1.7 Pendekatan Supervisi Akademik

Glickman yang dikutip oleh Sri Banun Muslim mengemukakan ada tiga pendekatan (orientasi supervisi) yakni :

1. Pendekatan Direktif (Langsung)

Pendekatan ini perilaku yang menonjol dari supervisor adalah “*demonstrating, directing, standardizing, dan reinforcing*”. Tanggung jawab supervisi lebih banyak pada supervisor, karena seorang supervisor harus benar-benar mempersiapkan diri dengan cara membekali ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan kegiatan supervisi. Supervisor menganggap bahwa dengan tanggung jawab itu, ia dapat melakukan perubahan perilaku mengajar dengan memberikan pengarahan yang jelas

terhadap setiap rencana kegiatan yang akan dievaluasi. Jadi pendekatan direktif (langsung) dapat digunakan bagi guru yang tidak bermutu. Sebagaimana Glickman yang dikutip Sri Banun Muslim menyatakan bahwa guru baru ternyata lebih suka disupervisi dengan menggunakan pendekatan direktif, karena dengan pendekatan itu ia berhasil memperbaiki perilaku mengajarnya. (Muslim, 2019 : 77)

2. Pendekatan Non-direktif

Pendekatan nondirektif ini berangkat dari premis bahwa belajar adalah pengalaman pribadi, sehingga pada akhirnya individu harus mampu memecahkan masalahnya sendiri. Peranan supervisor disini adalah mendengarkan, mendorong atau membangkitkan kesadaran sendiri dan pengalaman-pengalaman guru diklasifikasi. Oleh karena itu, pendekatan ini bercerikan perilaku dimana supervisor mendengarkan guru, mendorong guru, mengajukan pertanyaan, menawarkan pikiran bila diminta dan membimbing guru untuk melakukan tindakan. Tanggung jawab supervisi lebih banyak berada pada pihak guru. Pendekatan ini digunakan untuk guru yang profesional.

3. Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan ini perilaku supervisi yang menonjol dari supervisor adalah “*presenting, problem solving dan negotiating*”. Tugas supervisor dalam hal ini adalah mendengarkan dan memperhatikan secara cermat akan keprihatinan guru terhadap masalah perbaikan mengajarnya dan juga gagasan-gagasan guru untuk mengatasi masalahnya itu. Kerja sama yang harmonis antara supervisor dengan guru dalam mengatasi kesulitan guru

melaksanakan strategi mengajar akan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan belajar siswa. Pendekatan kolaboratif (kombinasi antara pendekatan direktif dan nondirektif) akan lebih sesuai digunakan kepada guru yang mengeritik atau terlalu sibuk. (Muslim, 2019 : 77)

Ketiga pendekatan tersebut di atas dapat diterapkan melalui tahap-tahap kegiatan pemberian supervisi sebagai berikut:

1. Percakapan awal, kegiatan yang dilakukan oleh supervisor terlebih dahulu bertemu dengan guru yang akan disupervisi atau sebaliknya, mereka membicarakan masalah yang sedang dihadapi guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas.
2. Observasi (pengamatan), setelah percakapan awal, supervisor berjanji akan mengadakan observasi kelas atau sebaliknya guru mengundang atau meminta supervisor untuk mengadakan observasi kelas ketika sedang melaksanakan proses pembelajaran.
3. Analisis atau interpretasi, dalam kegiatan observasi tentunya supervisor menggunakan alat pencatat data seperti instrumen supervisi atau catatan observasi dan kemudian data tersebut dianalisis dan ditafsir sebagai hasil supervisi yang sudah dilakukan.
4. Percakapan akhir. setelah data dianalisis selanjutnya dibahas bersama antara supervisor dan guru dalam suatu percakapan.
5. Analisis akhir, adalah hasil percakapan yang sudah dibahas secara bersama-sama, kemudian disimpulkan untuk ditindaklanjuti oleh supervisor maupun guru. (Muslim, 2019 : 77)

2.1.8 Model Supervisi Akademik

Model supervisi yang dimaksud disini adalah pola, contoh, acuan dari supervisi yang dapat diterapkan di sekolah. Menurut Sahertian bahwa ada empat model supervisi yang berkembang yaitu model supervisi konvensional (tradisional), model supervisi bersifat ilmiah, model supervisi klinis dan model supervisi artistik. (Sahertian, 2018 : 34) model-model tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Model Supervisi Konvensional (Tradisional)

Model ini merupakan refleksi dari kondisi masyarakat pada suatu saat. Kekuasaan yang otoriter dan feodal, akan berpengaruh pada sikap dan perilaku seorang pemimpin yang otokrat dan korektif. Pemimpin cenderung untuk mencari-cari kesalahan. Perilaku supervisi selalu mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Kadang-kadang mamatai-matai. Dalam pelaksanaan supervisi itu sangat mudah kalau hanya untuk mengoreksi atau mencari kesalahan yang ada pada guru dalam melaksanakan pembelajaran, tetapi lebih sulit lagi bila untuk melihat segi-segi yang positif dalam hubungan dengan hal-hal yang baik. Apabila perilaku pemimpin demikian, selalu dipertahankan dengan alasan menjaga kekuasaan atau kewibawaannya dalam suatu organisasi dalam hal ini sekolah, maka akibatnya guru-guru akan merasa tidak puas atas perlakuan itu. Bahkan bukan tidak mungkin guru akan tidak lagi peduli (masa bodoh) dan menimbulkan sikap menantang terhadap pimpinan. Praktek seperti ini masih sering dilakukan oleh supervisor yang masuk ke kelas dengan tidak memberitahukan terlebih dahulu dan

menanyakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Ini berarti masih melakukan supervisi yang konvensional, bukan tidak boleh menyalahkan, tetapi harus dapat dikomunikasikan dengan baik kepada guru tersebut. (Sahertian 2018 : 35)

2. Model supervisi bersifat ilmiah

Dalam model supervisi yang bersifat ilmiah memiliki ciri-ciri antara lain dilaksanakan secara berencana dan kontinyu, sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik-teknik tertentu, menggunakan instrumen sebagai pengumpul data, dan adanya data yang objektif sesuai dengan keadaan yang riil. Dengan menggunakan *merit rating*, skala penilaian atau *check list* kemudian supervisor atau para siswa menilai proses kegiatan belajar mengajar guru di kelas. Hasil penelitian atau supervisi ini diberikan kepada guru sebagai umpan balik terhadap penampilan mengajar guru. Data ini tidak berbicara kepada guru dan guru tersebut yang akan mengadakan perbaikan sendiri. Penggunaan alat perekam data seperti kamera dan sejenisnya berhubungan erat dengan penelitian ini sebagai bukti yang nyata di lapangan. Walaupun demikian, hasil rekaman data secara ilmiah belum merupakan jaminan untuk melaksanakan supervisi yang lebih manusiawi, karena melalui pengambilan rekaman ini akan dapat mempengaruhi perilaku guru dalam mengajar dan situasi belajar siswa. Apalagi di Sekolah, siswa akan merasa heran dan asing baginya sehingga perhatian terhadap proses pembelajaran akan terganggu. Bahkan gurupun bukan tidak mungkin akan merasa gerogi

atau salah tingkah dengan adanya proses pengambilan gambar tersebut, sehingga tutur kata, sikap dan tingkah laku guru tidak alamiah.

3. Model supervisi klinis

R. Willem yang dikutip Sahertian (2018 : 38) mengemukakan bahwa supervisi klinis merupakan bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional. Supervisi klinis adalah membantu guru-guru memperkecil kesenjangan antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku yang ideal. dengan demikian supervisi klinis adalah suatu proses pembimbingan yang bertujuan membantu pengembangan profesional guru dalam pengenalan mengajar melalui observasi dan analisis data secara objektif, teliti sebagai dasar untuk usaha mengubah perilaku mengajar guru.

Faktor-faktor yang mendorong dikembangkannya supervisi klinis bagi guru-guru antara lain :

- a. Dalam kenyataannya yang dikerjakan supervisor adalah mengadakan evaluasi guru-guru semata. Hasil penilaian supervisi diberikan kepada guru-guru, tapi tidak dianalisis mengapa sampai guru-guru dalam mengajar hanya mencapai tingkat penampilan seperti itu, bahkan ada juga yang tidak memberitahukan hasil penilaiannya. Cara ini menyebabkan ketidakpuasan guru-guru secara tersembunyi.

- b. Pusat pelaksanaan supervisi adalah supervisor, bukan berpusat pada apa yang dibutuhkan guru, baik kebutuhan profesional sehingga guru-guru tidak merasa memperoleh sesuatu yang berguna bagi pertumbuhan profesinya.
 - c. Dengan menggunakan *merit rating* (alat penilaian kemampuan guru), maka aspek-aspek yang diukur terlalu umum. Sulit sekali untuk mendeskripsikan tingkah laku guru yang paling mendasar seperti mereka rasakan, karena diagnosisnya tidak mendalam tetapi sangat bersifat umum dan abstrak.
 - d. Umpan balik yang diperoleh dari hasil pendekatan sifatnya memberi arahan, petunjuk, instruksi, tidak menyentuh masalah manusia yang terdalam yang dirasakan guru-guru, sehingga hanya bersifat di permukaan saja.
 - e. Melalui diagnosis dan analisis dirinya sendiri guru menemukan dirinya. Ia sadar akan kemampuan dirinya dengan menerima dirinya dan timbul motivasi dari dalam untuk memperbaiki dirinya sendiri.
4. Model supervisi artistik

Sejalan dengan tugas mengajar, bahwa supervisi juga sebagai kegiatan mendidik dapat dikatakan bahwa supervisi adalah suatu pengetahuan, suatu keterampilan dan juga suatu kiat. Supervisi itu menyangkut bekerja untuk orang lain (*working for the others*), bekerja dengan orang lain (*working with the others*), bekerja melalui orang lain (*working through the others*). Dalam hubungan bekerja dengan orang lain maka suatu rantai hubungan kemanusiaan adalah unsur utama. Hubungan

manusia dapat tercipta bila ada kerelaan untuk menerima orang lain sebagaimana adanya.

Sergiovanni yang dikutip Sahertian (2018 : 43) mengatakan bahwa beberapa ciri yang khas model supervisi artistik, antara lain:

- a. Memerlukan perhatian agar lebih banyak mendengarkan dari pada banyak berbicara.
- b. Tingkat pengetahuan yang cukup atau keahlian khusus, untuk memahami apa yang dibutuhkan seseorang yang sesuai dengan harapannya.
- c. Sangat mengutamakan sumbangan yang unik dari guru-guru dalam rangka mengembangkan pendidikan bagi generasi muda.
- d. Menuntut untuk memberi perhatian lebih banyak terhadap proses kehidupan kelas dan proses diobservasi sepanjang waktu tertentu, sehingga diperoleh peristiwa-peristiwa yang signifikan dan dapat ditempatkan dalam konteks waktu tertentu.
- e. Memerlukan laporan yang menunjukkan bahwa dialog antara supervisor dan yang disupervisi dilaksanakan atas dasar kepemimpinan yang dilakukan oleh kedua belah pihak.
- f. Kemampuan berbahasa yaitu cara mengungkapkan apa yang dimiliki terhadap orang lain dan orang lain dapat menangkap dengan jelas ciri ekspresi yang diungkapkan itu.
- g. Kemampuan untuk menafsir makna dari peristiwa yang diungkapkan, sehingga orang lain memperoleh pengalaman dan membuat mereka mengapresiasi yang dipelajarinya.

- h. Menunjukkan suatu fakta bahwa supervisi yang bersifat individual dengan kekhasannya sensitivitas dan pengalaman merupakan instrumen yang utama digunakan, dimana situasi pendidikan itu diterima dan bermakna bagi orang yang disupervisi. (Sahertian 2018 : 43)

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pada hakekatnya supervisi akademik adalah layanan atau bantuan yang diberikan kepada guru dalam rangka memperbaiki kekurangan atau kelemahan dalam proses pembelajaran dengan memberikan stimulasi, koordinasi, bimbingan, motivasi, dan kerja sama serta menilai terhadap guru melalui supervisi akademik Kepala Sekolah secara kontinyu dan terprogram untuk meningkatkan kompetensi guru secara individual maupun kelompok dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran. Kata kunci dari supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik adalah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

2.2 Deskripsi Kepala Sekolah

2.2.1 Pengertian Kepala Sekolah

Hadari Nawawi, (2019 : 77) mengatakan bahwa Kepala Sekolah terdiri dari dua kata yaitu kepala yang berarti pemimpin atau ketua sedangkan sekolah adalah tempat berlangsungnya transformasi ilmu pengetahuan dan budaya. Dengan demikian Kepala Sekolah merupakan orang yang memimpin suatu lembaga pendidikan formal karena tugas dan berdasarkan surat pengangkatan atau surat keputusan dari badan yang lebih tinggi.

Piet A. Sahertian (2014 : 8) mengatakan bahwa Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab di lembaga pendidikan. Hal yang sama juga diungkapkan Soewardji Lazaruth (2017 : 60) mengatakan bahwa Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Selain itu pula Kepala Sekolah juga bisa diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. (Wahjosumijo, 2019 : 35)

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah adalah pemimpin dan manajer yang sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan disegala bidang kehidupan. Kapasitas intelektual, emosional, spiritual dan social Kepala Sekolah berpengaruh besar terhadap efektifitas kepemimpinannya. Kedalaman ilmu, keluasan pikiran, kewibawaan dan relasi komunikasinya membawa perubahan signifikan dalam manajemen sekolah.

2.2.2 Peran Kepala Sekolah

Kepala Sekolah sebagai pengelola satuan pendidikan (sekolah) bertanggung jawab terhadap efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan di sekolahnya, melalui perananan-peranan yang dimainkannya. Peranan yang dimainkan Kepala Sekolah sangatlah kompleks, di antaranya peran Kepala Sekolah sebagai pemimpin, administrator, manajer, supervisor dan penghubung masyarakat.

Adapun dalam prespektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2016), terdapat tujuh peran utama Kepala Sekolah yaitu sebagai: Educator (Pendidik); manajer; administrator; supervisor (penyelia); leader (pemimpin); pencipta iklim kerja; dan wirausahawan. (Akhmad Sudrajat, <http://www.depdiknas.go.id/inlink> di unduh 26 April 2022)

Mulyasa (2017 : 98) mengatakan bahwa dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, maka Kepala Sekolah memiliki tujuh peran yaitu: sebagai Edukator; manajer; administrator; supervisor; leader; innovator; motivator (EMASLIM). berikut ini penjelasan mengenai peran Kepala Sekolah:

1. Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Kepala Sekolah sebagai educator (pendidik) bermakna sebagai sebuah proses pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai dari esensi pendidikan. Proses pembentukan karakter didasarkan pada alat pendidikan, kewibawaan, penguatan dan ketegasan yang mendidik. Dalam konteks kependidikan, dimana Kepala Sekolah berperan sebagai pendidik haruslah berorientasi pada tindakan, yakni bertindak sebagai guru, membimbing guru, membimbing siswa, mengembangkan staff.

Kepala Sekolah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberi nasehat kepada warga sekolah, memberi dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, dan seterusnya. Kepala Sekolah juga harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat nilai, yaitu

pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik dan pembinaan artistik.

2. Kepala Sekolah Sebagai Manager (Pengelola)

Kepala Sekolah sebagai manajer berarti kemampuan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi pendidikan secara efektif dan efisien melalui fungsi – fungsi manajerial, dengan bertindak dalam menyusun program, menggerakkan staff serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada.

Sebagai manajer Kepala Sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala Sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya). Kepala Sekolah juga harus mampu mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, berarti kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).

3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator (Tata Usaha)

Kepala Sekolah sebagai administrator bermakna Kepala Sekolah sebagai insan yang mengatur penatalaksanaan sistem administrasi. Kepala Sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencacatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana dan administrasi keuangan.

4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor (Penyelia)

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan Kepala Sekolah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

Kepala Sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran. Dalam pelaksanaannya, Kepala Sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip, hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hierarkhis serta dilaksanakan secara demokratis.

Pada dasarnya supervisi dapat dilaksanakan oleh Kepala Sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervisi dilaksanakan oleh Kepala Sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

5. Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Kepala Sekolah sebagai leader (pemimpin) adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan, dengan berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan. Kepala Sekolah sebagai leader harus mampu memberikan arahan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional. Kemampuan yang harus diwujudkan Kepala Sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian Kepala Sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan dapat menjadi teladan bagi warga sekolah yang lain.

6. Kepala Sekolah Sebagai Inovator (Inovasi)

Kepala Sekolah sebagai inovator adalah pribadi yang dinamis dan kreatif, yang tidak terjebak pada suatu rutinitas. Pribadi yang inovator harus memiliki kemampuan untuk menemukan gagasan-gagasan baru atau kekinian serta melakukan pembaharuan di sekolah. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, Kepala Sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat

memahami apa yang disampaikan oleh Kepala Sekolah, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah.

7. Kepala Sekolah Sebagai Motivator (Penyemangat)

Kepala Sekolah bertindak sebagai motivator adalah ksemampuan memberi dorongan agar seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional. Sebagai motivator, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, menerapkan prinsip, penghargaan dan hukuman.

- a. Kemampuan mengatur lingkungan kerja fisik. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu Kepala Sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal.
- b. Kemampuan mengatur suasana kerja. Seperti halnya iklim fisik, suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu, Kepala Sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.
- c. Kemampuan menerapkan prinsip. Salah satu prinsip yang harus diterapkan adalah disiplin. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah Kepala Sekolah harus berusaha

menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah.

- d. Penghargaan dan hukuman. Penghargaan (rewards) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka. Hukuman dicanangkan agar semua warga sekolah dapat mematuhi peraturan-peraturan yang dibuat oleh sekolah.

8. Kepala Sekolah sebagai Pencipta Iklim Kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Jika iklim kerja di lingkup penggerak sekolah sudah baik maka hal ini akan berimplikasi pada peningkatan kualitas para peserta didiknya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, Kepala Sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan,
- b. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut,

- c. Para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya,
- d. Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan,
- e. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.

9. Kepala Sekolah sebagai wirausahawan

Seorang Kepala Sekolah yang berjiwa wirausahawan harus memiliki kemauan dan kemampuan untuk menemukan berbagai peluang dalam setiap kegiatan pengembangan sekolahnya, menuju sekolah yang efektif, efisien, produktif, mandiri dan akuntabel. Untuk merealisasikan kondisi sekolah tersebut; Kepala Sekolah harus mengambil setiap resiko yang telah diperhitungkan dan menyukai tantangan dengan risiko moderat. (Mulyasa, 2019 : 191)

2.2.3 Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Soewardji Lazaruth, (2019 : 68) mengatakan bahwa Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang memiliki tanggung jawab besar dalam mengembangkan mutu sekolah baik dari segi kualitatif maupun kuantitatif.

Kepala Sekolah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini, Kepala Sekolah harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, staf, dan siswa dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga tercapai produktivitas belajar yang akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam konteks pendidikan menurut Depdiknas pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan. (Mulyasa, 2019 : 157) Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input terbagi menjadi 3, yakni input sumberdaya (Kepala Sekolah, guru, karyawan, siswa, peralatan, perlengkapan dan uang); input perangkat lunak (struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana dan program); dan input harapan (visi, misi, tujuan dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah). Input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Hal-hal yang termasuk proses adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar dan proses monitoring dan evaluasi. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduan input sekolah dilakukan secara harmonis, sehingga pembelajaran menjadi menyenangkan dan mampu mendorong motivasi, minat belajar dan mampu memberdayakan peserta didik, baik secara pengembangan pengetahuan dan nilai-nilai kehidupan.

Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/ perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitas, efektifitas, produktifitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja dan moral kerjanya. Output sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi siswa menunjukkan pencapaian tinggi pada prestasi akademik dan non akademik.

Agar Kepala Sekolah mampu menjalankan tanggung jawabnya yakni dengan menjadikan sekolahnya menjadi sekolah yang bermutu, maka sangat dibutuhkan kemandirian dalam menetapkan program-program pendidikan dan berbagai kebijakan lokal sekolah sesuai dengan visi, misi dan tujuan pendidikan yang hendak dicapai oleh sekolah. Serta pelaksanaan program yang telah dibuat harus secara konsekuen dijalankan tanpa penyimpangan, disamping memperhatikan faktor efektivitas dan efisiensi. (Mulyasa, 2019 : 157)

Kepala Sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. (Mulyasa, 2019 : 158)

1. Penyelenggaraan kegiatan pendidikan, yakni dengan menetapkan schedule/ jadwal agenda sekolah; melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan nyaman, aktif dan menambah daya kreatifitas para siswanya yang disesuaikan dengan program sekolah.
2. Administrasi sekolah, yakni dengan cara memberikan tanggung jawab kepada para tenaga kependidikan sesuai dengan peran anggotanya; melengkapi data-data tentang sekolah, tenaga kependidikan dan para siswanya.

3. Pembinaan tenaga kependidikannya, yakni dengan melakukan pendekatan secara personal maupun kelompok kepada tenaga kependidikannya; serta memberikan bentuk-bentuk pelatihan untuk tenaga kependidikan sehingga harapannya akan terjadi peningkatan kemampuan pada diri tenaga kependidikan; adanya kegiatan controlling dan evaluasi kepada tenaga kependidikan bisa dengan cara pengadaaan rapat.
4. Pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana, yakni Kepala Sekolah memiliki tanggung jawab dalam mengadakan perlengkapan media pembelajaran maupun peralatan kantor; mengadakan program perawatan sarana dan prasarana; serta membuat sistem penggunaan fasilitas yang ada di sekolah (adanya aturan dan sanksi).

2.3 Deskripsi Kualitas Pembelajaran

2.2.1 Pengertian Kualitas Pembelajaran

Kualitas dapat dimaknai dengan istilah mutu atau juga keefektifan. Secara definitif efektivitas dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan atau sasarannya (Etzioni, 2014 : 7). Efektivitas merupakan suatu konsep yang lebih luas mencakup berbagai faktor di dalam maupun di luar diri seseorang. Dengan demikian kualitas tidak hanya dapat dilihat dari sisi produktivitas, akan tetapi juga dapat pula dilihat dari sisi persepsi atau sikap orangnya.

Dalam konteks pendidikan, pengertian kualitas mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang berkualitas terlibat berbagai input, seperti bahan ajar, metode mengajar yang bervariasi, sarana

prasarana sekolah, dukungan administrasi dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Secara psikologis belajar merupakan suatu proses perubahan, yaitu perubahan dalam hal tingkah laku sebagai hasil dari interaksi dengan lingkungannya dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. (Slameto, 2019 : 2)

Belajar adalah suatu aktivitas mental atau psikis, yang berlangsung dalam interaksi aktif dengan lingkungan yang menghasilkan perubahan-perubahan dalam pengetahuan, ketrampilan, dan nilai sikap. (Hasan, 2014 : 84) Dalam kaitan ini, maka antara proses belajar dengan perubahan adalah dua gejala yang saling terkait, yakni belajar sebagai proses dan perubahan sebagai bukti dari hasil yang diproses.

Belajar adalah suatu proses perubahan di dalam kepribadian manusia, dan perubahan tersebut ditampakkan dalam bentuk peningkatan kualitas dan kuantitas tingkah laku seperti peningkatan kecakapan, pengetahuan, sikap, kebiasaan, pemahaman, ketrampilan, daya pikir, dsb. (Hakim, 2015 : 1)

Dari beberapa pengertian di atas, yang perlu kita digarisbawahi adalah bahwa peningkatan kualitas dan kuantitas belajar seseorang diperlihatkan dalam bentuk bertambahnya kemampuan orang itu dalam berbagai bidang. Jika dalam suatu proses belajar seseorang tidak mendapatkan suatu peningkatan kualitas dan kuantitas kemampuan, dapat dikatakan orang tersebut sebenarnya belum mengalami proses belajar atau dengan kata lain mengalami kegagalan dalam proses belajar.

2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Belajar

Secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas belajar itu dapat dibagi menjadi dua bagian besar yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor Internal

Faktor ini merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu itu sendiri. Faktor internal terdiri dari faktor biologis dan faktor psikologis.

a. Faktor Biologis (Jasmaniah)

Faktor jasmani meliputi faktor kesehatan, kebugaran tubuh. (Daulay, 2014 : 80) Faktor biologis meliputi segala hal yang berhubungan dengan keadaan fisik atau jasmani individu yang bersangkutan. Keadaan jasmani yang perlu diperhatikan sehubungan dengan faktor biologis ini di antaranya sebagai berikut :

- 1) Kondisi fisik yang normal. Kondisi fisik yang normal atau tidak memiliki cacat sejak dalam kandungan sampai sesudah lahir sudah tentu merupakan hal yang sangat menentukan keberhasilan belajar seseorang.
- 2) Kondisi kesehatan fisik. Kondisi kesehatan fisik yang sehat dan segar (fit) sangat mempengaruhi keberhasilan belajar seseorang.

(Hakim, 2015 : 11)

b. Faktor Psikologis (Rohaniah)

Faktor psikologis yang mempengaruhi keberhasilan belajar ini meliputi segala hal yang berkaitan dengan kondisi mental seseorang. Kondisi mental yang dapat menunjang keberhasilan belajar adalah

kondisi mental yang mantap dan stabil. Sikap mental yang positif dalam proses belajar itu misalnya saja adalah kerajinan dan ketekunan dalam belajar, tidak mudah putus asa atau frustrasi dalam menghadapi kesulitan dan kegagalan, tidak mudah terpengaruh untuk lebih mementingkan kesenangan dari pada belajar, mempunyai inisiatif sendiri dalam belajar, berani bertanya, dan selalu percaya pada diri sendiri. (Hakim, 2015 : 12)

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang bersumber dari luar individu itu sendiri. Faktor eksternal meliputi faktor lingkungan keluarga, faktor lingkungan sekolah, faktor lingkungan masyarakat, dan faktor waktu. (Hakim, 2015 : 17)

a. Faktor Lingkungan Keluarga

Faktor lingkungan rumah atau keluarga ini merupakan lingkungan pertama dan utama dalam menentukan perkembangan pendidikan seseorang, dan tentu saja merupakan faktor pertama dan utama pula dalam menentukan keberhasilan belajar seseorang. Kondisi lingkungan keluarga yang sangat menentukan keberhasilan belajar seseorang di antaranya ialah adanya hubungan yang harmonis di antara sesama anggota keluarga, tersedianya tempat dan peralatan belajar, keadaan ekonomi keluarga yang cukup, suasana lingkungan yang tenang, adanya perhatian yang besar dari orang tua terhadap perkembangan proses belajar anak-anaknya. (Daulay, 2014 : 80)

b. Faktor Lingkungan Sekolah

Satu hal yang paling mutlak harus ada di sekolah untuk menunjang keberhasilan belajar adalah adanya tata tertib dan disiplin yang ditegakkan secara konsekuen dan konsisten. Disiplin tersebut harus ditegakkan secara menyeluruh, dari pimpinan sekolah yang bersangkutan, guru, para siswa, sampai karyawan sekolah lainnya. Dengan cara seperti inilah proses belajar akan dapat berjalan dengan baik. Setiap personil sekolah terutama para siswa harus memiliki kepatuhan terhadap disiplin dan tata tertib sekolah. Jadi mereka tidak hanya patuh dan senang kepada guru-guru tertentu.

Kondisi lingkungan sekolah yang juga dapat mempengaruhi kondisi belajar antara lain adalah adanya guru yang baik dalam jumlah yang cukup memadai sesuai dengan jumlah bidang studi yang ditentukan, peralatan belajar yang cukup lengkap, gedung sekolah yang memenuhi persyaratan bagi berlangsungnya proses belajar yang baik, adanya teman yang baik, adanya keharmonisan hubungan di antara semua personil sekolah.

c. Faktor Lingkungan Masyarakat

Jika kita perhatikan dengan saksama lingkungan masyarakat sekitar, ada lingkungan atau tempat tertentu yang dapat menunjang keberhasilan belajar, ada pula lingkungan atau tempat tertentu yang menghambat keberhasilan belajar. Lingkungan atau tempat tertentu yang dapat menunjang keberhasilan belajar di antaranya adalah lembaga-lembaga pendidikan nonformal yang melaksanakan

kursuskursus tertentu, seperti kursus bahasa asing, bimbingan belajar, kursus pelajaran tambahan yang menunjang keberhasilan belajar di sekolah, sanggar majelis taklim, sanggar organisasi keagamaan seperti remaja masjid, karang taruna dan lain sebagainya.

Lingkungan atau tempat tertentu yang dapat menghambat keberhasilan belajar antara lain adalah tempat hiburan tertentu yang banyak dikunjungi orang yang lebih mengutamakan kesenangan atau hura-hura seperti bioskop, pusat-pusat perbelanjaan yang merangsang kecenderungan konsumerisme, dan tempat-tempat hiburan lainnya yang memungkinkan orang dapat melakukan perbuatan maksiat seperti judi, mabuk-mabukan, penyalahgunaan zat atau obat.

d. Faktor Waktu

Bahwa waktu (kesempatan) memang berpengaruh terhadap keberhasilan belajar seseorang, tentunya telah kita ketahui bersama. Sebenarnya yang sering menjadi masalah bagi siswa bukan ada atau tidak adanya waktu, melainkan bisa atau tidaknya mengatur waktu yang tersedia. Selain itu masalah yang perlu diperhatikan adalah bagaimana mencari dan menggunakan waktu dengan sebaik-baiknya agar di satu sisi siswa dapat menggunakan waktunya untuk belajar dengan baik dan di sisi lain mereka juga dapat melakukan kegiatan yang bersifat hiburan atau rekreasi yang bermanfaat pula untuk menyegarkan pikiran.

Adanya keseimbangan antara kegiatan belajar dan kegiatan yang bersifat hiburan atau rekreasi itu sangat perlu. Tujuannya tidak

lain agar selain dapat meraih prestasi belajar yang maksimal, siswa pun tidak dihindari kejenuhan dan kelelahan pikiran.

2.2.3 Indikator Pembelajaran Berkualitas

Proses pembelajaran artinya belajar tuntas, yakni tercapainya kompetensi keberhasilan pembelajaran mengandung makna ketuntasan dalam belajar dan ketuntasan dalam yang meliputi pengetahuan, ketrampilan, sikap, atau nilai yang diwujudkan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Patokan ukuran tingkat pencapaian prestasi belajar mengacu pada kompetensi dasar dan standar kompetensi yang ditetapkan yang mencirikan penguasaan konsep atau keterampilan yang dapat diamati dan diukur.

Kepemimpinan kepala sekolah dan kreativitas guru yang profesional, inovatif, kreatif, merupakan salah satu tolok ukur dalam peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah, karena kedua elemen ini merupakan figur yang bersentuhan langsung dengan proses pembelajaran, kedua elemen ini merupakan figur sentral yang dapat memberikan kepercayaan kepada masyarakat (orang tua) siswa. Kepuasan masyarakat akan terlihat dari *output* dan *outcome* yang dilakukan pada setiap periode.

Jika pelayanan yang baik kepada masyarakat maka mereka tidak akan secara sadar dan secara otomatis akan membantu segala kebutuhan yang diinginkan oleh pihak sekolah, sehingga dengan demikian maka tidak akan sulit bagi pihak sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kualitas pendidikan di sekolah.

Patokan ukuran tingkat pencapaian prestasi belajar, mengacu pada kompetensi dasar dan standar kompetensi yang ditetapkan yang mencirikan

penguasaan konsep atau keterampilan yang dapat diamati dan diukur. Kriteria ideal untuk masing-masing indikator lebih besar dari 75%.

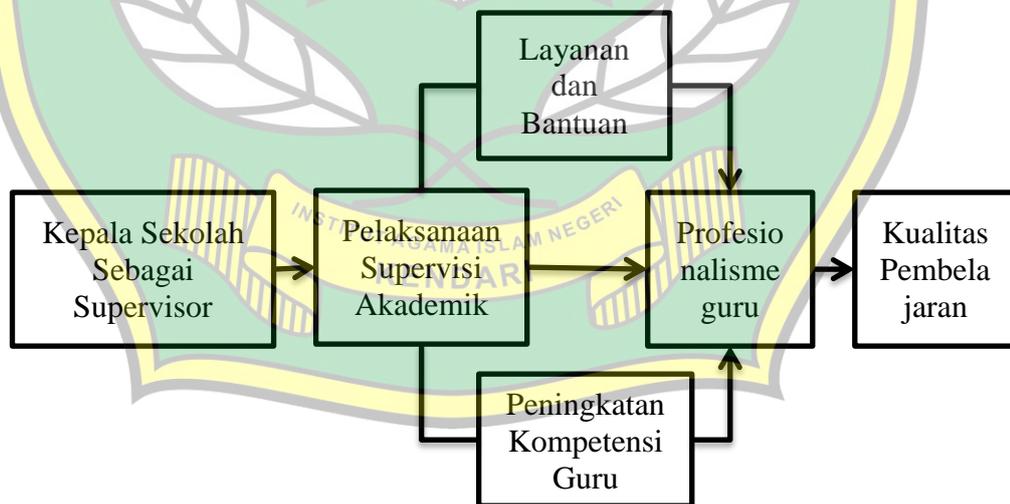
2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan alur penalaran yang didasarkan pada masalah penelitian yang menggambarkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah. Peran Kepala Sekolah sebagai supervisor menjadi sangat penting, karena tujuan supervisi itu sendiri secara garis besar adalah sebagai alat kendali mutu. Supervisi juga memiliki tujuan sebagai bantuan, perbaikan, dan pembinaan kepada para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah agar dapat berjalan dengan efektif sesuai dengan tujuan.

Dalam pelaksanaan supervisi akademik, Kepala Sekolah sering menemui kendala diantaranya adalah kurangnya kesadaran pada guru mengenai pentingnya pelaksanaan supervisi akademik. Anggapan yang masih melekat dari para guru bahwa kegiatan supervisi hanyalah untuk mencari-cari kesalahan, serta kendala yang muncul dari dalam diri Kepala Sekolah itu sendiri misalnya kurang mampu melaksanakan supervisi secara periodik dan kontinyu. Justru itu Kepala Sekolah harus berusaha keluar dari anggapan guru tersebut, tentunya diperlukan suatu kemauan dan kemampuan untuk berubah dan membekali diri dengan ilmu pengetahuan, wawasan tentang kependidikan dan teknologi. Bila hal ini dapat dilaksanakan dengan sungguh-sungguh oleh Kepala Sekolah, maka perubahan paradigma berpikir guru akan terjadi.

Namun berbagai kendala dalam pelaksanaan supervisi akademik dapat diatasi dengan baik, apabila Kepala Sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik senantiasa berpegang pada prinsip-prinsip dan teknik-teknik supervisi yang tepat sesuai kondisi yang ada. Dengan demikian dapat ditemukan berbagai kelemahan atau kekurangan guru-guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah. Selanjutnya hasil dan temuan dalam supervisi itu ditindaklanjuti agar guru memperoleh manfaatnya. Salah satu bentuk tindak lanjut dari hasil pelaksanaan supervisi akademik yang paling mudah adalah pembinaan terhadap guru baik bersifat individual maupun kelompok sehingga dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas dan pada akhirnya mutu pendidikan akan tercapai.

Skema kerangka berpikir yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.2
Skema Kerangka Berpikir

Skema kerangka berpikir di atas dapat menggambarkan bahwa dengan kompetensi dan keterampilan yang dimiliki oleh Kepala Sekolah sebagai

supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik yang sistematis dan terprogram akan mampu memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru dalam memperbaiki proses pembelajaran. Selain itu kompetensi guru akan meningkat, sehingga akan dapat menghasilkan guru yang profesional. Apabila proses pembelajaran dilaksanakan secara efektif, kreatif dan inovatif serta menyenangkan oleh guru yang profesional di bidang tugasnya, maka mutu pembelajaran akan meningkat di sekolah tersebut. Dengan demikian pelaksanaan supervisi akademik yang efektif secara tidak langsung akan memberikan dampak positif terhadap mutu pendidikan di sekolah, walaupun dalam pelaksanaannya masih ada juga faktor-faktor lainnya.

2.5 Penelitian Relevan

Untuk memperjelas permasalahan yang diangkat, maka diperlukan kajian relevan untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian yang telah ada. Dari penelusuran yang dilakukan, ditemukan karya ilmiah yang berkenaan dengan penelitian yang akan dilakukan, di antaranya:

1. Penelitian Noer Khafifah tahun 2019 dengan judul “*Usaha Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Islam Arriyadh Kecamatan Sambung Makmur Kabupaten Banjar*”. Tesis Jurusan Kependidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, IAIN Antasari Banjarmasin. Hasil penelitian Noer Khafifah menjelaskan bahwa usaha Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMP Islam Arriyadh Kecamatan Sambung Makmur Kabupaten Banjar meliputi kualifikasi pendidikan, sertifikasi dan pendidikan dalam jabatan. Faktor-faktor seperti sarana dan prasarana, guru, dana, waktu tenaga ahli

pendidikan dan lingkungan masyarakat menjadi penyebab usaha Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru ini belum maksimal.

Perbedaan penelitian antara Noer Khafifah dan yang dilakukan oleh peneliti ialah bahwa Noer Khafifah dalam penelitiannya berusaha mencari usaha apa saja yang telah dijalankan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Adapun yang dilakukan oleh peneliti terfokus kepada supervisi akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 06 Bombana.

2. Penelitian Noor Auliya Istiqamah tahun 2021 dengan judul *“Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Supervisi Pendidikan di SDN Balah Paikat Kecamatan Daha Utara Kabupaten Hulu Sungai Selatan”*. Tesis Jurusan Kependidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, IAIN Antasari Banjarmasin. Hasil penelitian Noor Auliya Istiqamah menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan Kepala Sekolah dapat berpengaruh kepada pelaksanaan supervisi pendidikan di sekolah yang ia pimpin.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Noor Auliya Istiqamah dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ialah jika Noor Auliya Istiqamah fokus kepada tipe kepemimpinan Kepala Sekolah yang nantinya akan berpengaruh kepada pelaksanaan supervisi pendidikan, maka penelitian yang dilakukan oleh peneliti langsung fokus kepada supervisi akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 06 Bombana.

3. Penelitian Isnawati tahun 2016 dengan judul “*Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dan Penilaian Prestasi Kerja Guru di Madrasah Aliyah 1 Martapura Kabupaten Banjar Provinsi Kalimantan Selatan*”. Tesis Jurusan Kependidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, IAIN Antasari Banjarmasin. Hasil penelitian Isnawati mengungkapkan bahwa peran kepala MAN 1 Martapura terlaksana dengan baik. Peran tersebut berupa peran sebagai koordinator, konsultan, pemimpin kelompok dan evaluator. Pelaksanaan peran ini dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, tenaga pengajar, dana dan sarana prasarana.

Perbedaan antara penelitian Isnawati dan peneliti ialah terletak pada peran kepala Madrasah. Pada penelitian Isnawati ditujukan untuk mencari apa saja peran kepala MAN 1 Martapura dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Adapun penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam tesis ini difokuskan untuk mencari bagaimana supervisi akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 06 Bombana. Yang meliputi mengadakan kunjungan kelas, membimbing guru tentang cara-cara mempelajari pribadi peserta didik dan mengatasi problem yang dialami peserta didik, membimbing guru terkait pelaksanaan kurikulum, mengadakan pertemuan rapat dan pelatihan bagi guru.

4. Penelitian Yoserizal Bermawi dan Tati Fauziah tahun 2015 dengan judul “*Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Profesional Guru di SD Negeri Banda Aceh*”. Jurnal Pendidikan Dasar dan Humaniora Jurusan

Pendidikan Guru Sekolah Dasar FKIP Universitas Syiah Kuala. Penelitian yang dilakukan oleh Yoserizal Bermawi dan Tati Fauziah ini berfokus pada cara Kepala Sekolah dalam mengadakan supervisi, cara supervisor dalam melaksanakan tugas dan pengaruh supervisi terhadap kompetensi profesional guru. Metode yang digunakan ialah metode deskriptif kualitatif dengan teknik observasi langsung, mengedarkan angket dan dokumentasi. Hasil penelitian menyatakan bahwa Kepala Sekolah melaksanakan supervisi terhadap kompetensi profesional sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan dan mampu menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang dihadapinya dengan baik serta supervisi sangat berpengaruh terhadap kompetensi profesional guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Perbedaan penelitian yang dilakukan Yoserizal Bermawi dan Tati Fauziah dengan penelitian dalam tesis ini terletak pada peran Kepala Sekolah, supervisor dan pengaruh kegiatan supervisi. Dalam penelitian Yoserizal Bermawi dan Tati Fauziah digambarkan peran Kepala Sekolah secara umum, dilanjutkan dengan peran supervisor serta pengaruh kegiatan supervisi tersebut. Adapun dalam tesis ini meneliti tentang supervisi akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 06 Bombana.

5. Penelitian Ahmad Ramadhan tahun 2017 dengan judul, “*Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Majene*”. *Journal of Educational Science and Technology*. Penelitian yang dilakukan

oleh Ahmad Ramadhan ini berfokus pada bagaimana pengaruh supervisi pengawas sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh supervisi Kepala Sekolah terhadap kinerja guru dan bagaimana pengaruh kedua-duanya terhadap kinerja guru. Metode penelitian Ahmad Ramadhan ialah dengan metode kuantitatif dengan 138 sampel guru yang ditetapkan melalui teknik proportional random sampling. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner dengan responden guru. Analisis yang digunakan ialah dengan analisis deskriptif dan analisis inferensial. Hasil penelitian menyatakan bahwa, kompetensi supervisi pengawas sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, supervisi Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan kompetensi supervisi pengawas sekolah dan Kepala Sekolah secara bersama-sama juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Perbedaan penelitian Ahmad Ramadhan dengan penelitian dalam tesis ini ialah dalam hal metode dan fokus penelitian. Metode yang digunakan dalam tesis ini ialah kualitatif. Sedangkan Ahmad Ramadhan menggunakan metode kuantitatif. Fokus penelitian Ahmad Ramadhan juga mencari seberapa besar pengaruh supervisi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam tesis ini difokuskan pada supervisi akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 06 Bombana.

Berdasarkan hasil pembacaan terhadap literatur-literatur tersebut di atas, peneliti jadikan sebagai rujukan dan kajian pustaka, sebab berhubungan dengan masalah yang akan diteliti oleh peneliti, namun penelitian yang akan

dilakukan peneliti berbeda dengan penelitian yang ada, di mana peneliti akan meneliti permasalahan yang menitikberatkan pada supervisi akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 06 Bombana.

